

No.04

VOL 7/ octubre - diciembre 2023
ISSN 2523-2967 / RNPS 2449

REVISTA CUBANA DE FINANZAS Y PRECIOS

Publicación oficial del Ministerio de Finanzas y Precios, República de Cuba.



pág. **01**
Editorial

pág. **03**
Discursos e
intervenciones

pág. **11**
Artículos
originales

*"...un pueblo que no tembló en la Crisis de Octubre,
ese pueblo no podrá ser jamás vencido".*

Fidel Castro Ruz

Santiago de Cuba, 1ro de enero de 1984

Consejo Editorial

Director y Editor Jefe

Dr.Cs. José Carlos del Toro Ríos
Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba

Coordinadora

Dra.C. Eva Angela Cruz Silbeto
Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba

Miembros

Dr.C. Alfredo Álvarez González
Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba

Dra.C. Elvira Armada Trabas
INTERAUDIT S.A. OSDE CAUDAL, Cuba

Dr.C. Alejandro Fuentes Hernández
Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba

MSc. Noemí Benítez Rojas
Superintendencia de Seguros, Cuba

MSc. Esperanza Recio Socarrás
CECOFIS, Cuba

MSc. Martha Beatriz Fundora Jiménez
ONAT, Cuba

Lic. Yenisley Ortiz Mantecón
Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba

Comité de gestión de contenidos

MSc. Neida La Rosa Arbelo

Lic. Randy Arteaga Rodríguez

MSc. Nora Regla Ballate Ibáñez

MSc. Beatriz Reyes Lamazares

Editores asociados

Dr.C. Armando Lauchy Sañudo
Ministerio de Educación Superior, Cuba,

Dr.C. Marcos Gustavo Morales Fonseca
Dirección Provincial Finanzas y Precios Camagüey,
Cuba,

Dra.C. Inés Josefina Torres Mora
Asociación Nacional de Economistas y Contadores
de Cuba, Camagüey, Cuba

Dr.C. Alcides Quintana Cabrales
Universidad de Oriente, Cuba

Dra.C. María Saturnina Gil Basulto
Universidad de Camagüey, "Ignacio Agramonte
Loynaz", Cuba

Dra.C. Frida Ruso Armada
Universidad de La Habana, Cuba

Dra.C. Julia Ileana Deas Albuerne
Universidad de la Habana, Cuba,

Dr.C. Antonio Sánchez Batista
Universidad de Camagüey, Cuba

Correctoras de originales

MSc. Argelia Cristina Reyes Galiano

Edición y Maquetación

Ing. Andys Céspedes Dagnesses

Contáctenos

Ministerio de Finanzas y Precios

Dirección: Empedrado No. 302 esq. Aguiar
Habana Vieja. La Habana
Cuba.

Código Postal: 10100

Teléfono: (53.7) 8671904

Correo electrónico: revista@mfp.gob.cu

Sitio web: <https://www.mfp.gob.cu/revista>

Revisores

Integrantes del Comité de Normas Cubanas de Contabilidad, de la Asociación de Presupuesto Público de la ANEC, de la Superintendencia de Seguros de Cuba, profesores del Centro de Estudios Contables, Financieros y de Seguros y miembros de tribunales de eventos científicos.

CONTENIDOS

01

Una mirada al programa sectorial de CTI “Gestión sostenible de las Finanzas Públicas, la Contabilidad, los Precios y el Seguro”

JOSÉ CARLOS DEL TORO RÍOS

Editorial

Discursos e intervenciones

03

El Presupuesto del Estado es la voluntad clara y cierta del pueblo cubano de avanzar

VLADIMIR REGUEIRO ALE

11

La Banca Electrónica y su relación con los clientes

LIBERTAD FRANCISCA ORTIZ SALCEDO, INÉS JOSEFINA TORRES MORA, LIUSVA SANTANA VARGA

32

La administración financiera a corto plazo en la empresa avícola de Camagüey

SILVIO PÉREZ CONDE, LUÍS CARLOS GÁMEZ ADAME, ANA FERNÁNDEZ ANDRÉS, MARLENE VALDEZ GARCÍA

44

Procedimiento de dirección estratégica integrada para el sector hotelero

YENISEY LEÓN REYES, YADNEY O. MIRANDA LORENZO, MARILYN DE LA CARIDAD MANTILLA HEREIRA, EVELYN GONZÁLEZ PARIS, MASSIEL LAIZ ROJO CHAVIANO

59

Costos de la cadena de logística en la UEB

Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela

LANDYS RODRÍGUEZ MARTÍNEZ

Artículos originales

Artículos originales

70

La gestión de la calidad y sus costos en el sector de la construcción

YISEL GUTIÉRREZ GUERRA, MIRIAM LUCILA LÓPEZ RODRÍGUEZ, CARLOS JAVIER MÁS LÓPEZ

80

Las variables de efectividad para el sector hotelero de ciudad cubano

YUSNIEL FERREIRO MARTÍNEZ, ANA FERNÁNDEZ ANDRÉS, MARÍA SATURNINA GIL BASULTO

93

Procedimiento para la fiscalización extensiva del Impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales del municipio Yateras

MARNIA CARIDAD FIEL SÁNCHEZ

104

Bases metodológicas del Sistema de Administración de riesgos ambientales y sociales para el Bandec Guantánamo

HAPPY SALAS FUENTES, OSDAIS IRAELIO ZULETA GAVILANES, JUDITH THOMAS PÉREZ


Indexación

Normas de redacción

Una mirada al programa sectorial de CTI “Gestión sostenible de las Finanzas Públicas, la Contabilidad, los Precios y el Seguro”

A look at the CTI sector program “Sustainable Management of Public Finances, Accounting, Prices and Insurance”

JOSÉ CARLOS DEL TORO RÍOS

 <https://orcid.org/0000-0001-5080-710X>
Ministerio de Finanzas y Precios, Cuba
Josec.deltoro@mfp.gob.cu

RESUMEN

Se presentan los elementos esenciales del programa sectorial de CTI “Gestión sostenible de las Finanzas Públicas, la Contabilidad, los Precios y el Seguro”, como parte del Sistema de Gobierno basado en Ciencia e Innovación de la actividad de Finanzas y Precios.

Palabras claves: innovación, finanzas, contabilidad

Código JEL: O32 Gestión de la innovación tecnológica y de la I + D

ABSTRACT

The essential elements of the CTI sector program “Sustainable Management of Public Finances, Accounting, Prices and Insurance” are presented, as part of the Government System based on Science and Innovation of the Finance and Prices activity.

Keywords: innovation, finance, accounting

Como parte de las acciones del Sistema de Gobierno basado en Ciencia e Innovación del sistema de Finanzas y Precios, ha sido concebido un programa sectorial de CTI, que integra las prioridades reconocidas en el Plan Nacional de Desarrollo económico y social hasta 2030 - PNDES 2030, al cual están asociados 10 proyectos; el cumplimiento de 18 Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 que están relacionados con las funciones rectoras del Ministerio y su sistema y los instrumentos jurídicos previstos en el cronograma legislativo aprobados por la Asamblea Nacional para esta legislatura.

El programa ha concebido como objetivo general: Garantizar una gestión sostenible de las finanzas

públicas, la contabilidad, los precios y el seguro mediante un proceso de actualización legislativa y la incorporación de instrumentos de avanzada.

Entre las metas específicas se destacan:

1. Potenciar el papel del Sistema de Gestión de Gobierno basado en Ciencia e Innovación para integrar todos los esfuerzos de transformaciones legislativas y organizacionales de las funciones rectoras del organismo.
2. Actualizar el marco normativo a partir de las transformaciones del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista previstos en el cronograma legislativo.
3. Garantizar los equilibrios macroeconómicos con la incorporación de reglas fiscales y la utilización de indicadores de eficiencia y eficacia del gasto público, incluyendo la gestión medioambiental.
4. Fomentar la cultura tributaria y lograda una mayor responsabilidad social de la población, entidades y formas de gestión no estatales del país.
5. Fortalecer el papel de la Oficina Nacional de Administración Tributaria.
6. Fortalecer la operatoria de los presupuestos locales.
7. Jerarquizar el ejercicio de la Contabilidad y su disciplina informativa.
8. Avanzar en el proceso de armonización de los estándares internacionales.
9. Actualizar la política de precios con carácter integrador para todos los actores de la economía en igualdad de condiciones, de forma que sirva de estímulo a la producción, las exportaciones y la sustitución de importaciones.
10. Elevar el papel del seguro en el nuevo modelo económico para todos los actores de la economía y la población
11. Avanzar en la transformación digital de los procesos y actividades vinculadas con las finanzas públicas.

Las investigaciones del programa permitirán mejorar enfoques, metodologías, herramientas, indicadores, asociados a los objetivos trazados y en interacción con los decisores impulsar la introducción en la práctica de los resultados.

A través de sus convocatorias, se pretende movilizar el potencial innovador presente en las universidades del país, centros de CTI, la ANEC y otros actores de la economía.

Entre los impactos esperados se encuentran:

En el ámbito científico: Vínculos entre la investigación científica y el diseño de políticas y gestión, con impacto en avances en el campo de las ciencias económicas, contables, financieras y de administración pública.

En el ámbito Económico: Contribuir a la implementación del Plan Nacional de Desarrollo hasta el 2030; al programa de estabilización macroeconómica del país y a un mejor desempeño de las finanzas públicas.

En el ámbito Político: Implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026.

En el ámbito Social: Un mejor desempeño de las Finanzas pública en respaldo al carácter social del Presupuesto del Estado.

En el ámbito Tecnológico: Incorporación de mejoras a los enfoques, metodologías, herramientas, indicadores de la gestión de la Finanzas Públicas.

En el ámbito Ambiental: Mejor reflejo en las Finanzas Públicas de la gestión y educación ambiental.

Nos enfrentamos a este proceso con un Consejo Técnico Asesor renovado, donde están presentes académicos, profesores universitarios, investigadores y profesionales de reconocida trayectoria en las áreas contable y financiera, los que, en su condición de expertos tendrán a su cargo la validación de los proyectos y el seguimiento a sus resultados.

DR.CS. JOSÉ CARLOS DEL TORO RÍOS

El Presupuesto del Estado es la voluntad clara y cierta del pueblo cubano de avanzar

Discursos e
Intervenciones

The State Budget is the clear and certain will of the Cuban people to move forward

VLADIMIR REGUEIRO ALE
MINISTRO
MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS

RESUMEN

Discurso pronunciado por Vladimir Regueiro Ale, ministro de Finanzas y Precios, durante el Primer Período Ordinario de Sesiones de la X Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, el 22 de julio de 2023, como resumen del informe de Liquidación del Presupuesto del Estado correspondiente al año 2022.

Palabras clave: presupuesto

Código JEL: H60 Presupuesto Nacional, Déficit, y Deuda: General

ABSTRACT

Speech given by Vladimir Regueiro Ale, Minister of Finance and Prices, during the First Ordinary Period of Sessions of the X Legislature of the National Assembly of People's Power, on July 22, 2023, as a summary of the State Budget Liquidation report corresponding to the year 2022.

Keywords: budget

Citar como (APA):

Regueiro Ale, V. (2023): El Presupuesto del Estado es la voluntad clara y cierta del pueblo cubano de avanzar. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 3-10. Consultado de http://www.mfp.gob.cu/revista_mfp/index.php/RCFP/article/view/02_V7N42023_DISC

Co. General de Ejército Raúl Castro Ruz, líder de la Revolución Cubana.

Co. Miguel Mario Díaz-Canel Bermúdez, Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Presidente de la República de Cuba.

Co. Esteban Lazo Hernández, Presidente de la Asamblea Nacional del Poder Popular y del Consejo de Estado de la República de Cuba.

Estimadas diputadas y diputados:

Invitadas e invitados:

Presentamos ante esta Asamblea el Informe de Liquidación del Presupuesto del Estado correspondiente al año 2022, aprobado mediante la Ley 144, para que de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 108, inciso k) de la Constitución de la República, evalúe y apruebe la gestión de los recursos públicos en función de los programas sociales y de la economía, como ejercicio de control en representación del pueblo.

El desempeño presupuestario del año 2022 estuvo marcado por las tensiones financieras derivadas del limitado crecimiento de la economía en 1.8 por ciento a precios constantes, alcanzado en un escenario de crisis económica global, caracterizada por el crecimiento de los precios internacionales, y el recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero, impuesto por el gobierno de los Estado Unidos de América.

En estas complejas condiciones, para una mejor administración y control de los recursos fue aprobado el Decreto Ley 61, que actualizó las facultades del Ministerio de Finanzas y Precios para la redistribución de los recursos financieros, lo que permitió cubrir los déficits de financiamiento y demandas adicionales, requeridas en el transcurso del año, fundamentalmente de sectores sociales.

La liquidación del Presupuesto del Estado que se presenta, tiene como base la información expuesta en los estados financieros de la nación, en correspondencia con la Contabilidad Gubernamental del sector Gobierno. Como es habitual, se entregó previamente a los diputados, la información detallada sobre la ejecución presupuestaria, que contiene el desglose de las recaudaciones de ingresos; así como de las partidas de gastos asignadas a los sectores de la economía y programas sociales, lo que me posibilita concentrar la presentación en los principales resultados.

Diputadas y diputados:

Los flujos de ingresos al Presupuesto del Estado alcanzaron los 245 mil 20 millones de pesos, que representa el 101 por ciento de cumplimiento del plan actualizado para el año. Con estos recursos fue financiado el 78 por ciento de los gastos totales, indicador que expresa una discreta recuperación en relación con el año anterior, a la vez que demuestra la insuficiencia de las recaudaciones y la necesidad de potenciar los ingresos presupuestarios, esencialmente con el crecimiento de la actividad económica y el perfeccionamiento del sistema de control fiscal, para reducir gradualmente la condición deficitaria del Presupuesto.

Los ingresos tributarios, derivados de la aplicación de los impuestos, tasas y contribuciones, representan el 48 por ciento de la recaudación total, lo que indica un crecimiento de su participación en la estructura general de ingresos. En este ejercicio fiscal destaca el aumento de los aportes asociados a los resultados empresariales: impuesto sobre utilidades y rendimiento de la inversión estatal, tanto en valor absoluto, como en su participación de los ingresos totales, alcanzado de conjunto el 30 por ciento, lo que demuestra la prevalencia del sistema empresarial estatal como principal fuente de recursos presupuestarios.

Asimismo, se obtienen ingresos superiores a los planificados en las recaudaciones arancelarias y otros impuestos y derechos con destino fundamentalmente a los presupuestos locales.

Aun cuando se registra un sobrecumplimiento de los ingresos planificados, no se alcanzan las cifras previstas en los impuestos sobre las ventas, sobre los ingresos personales, por la utilización de la fuerza de trabajo, determinados por el comportamiento de la circulación mercantil minorista, así como por el incumplimiento e indisciplinas tributarias de morosidad en el pago y la subdeclaración de los ingresos obtenidos y del personal contratado, con marcada incidencia en el sector no estatal, sobre los que no se ha articulado con la efectividad requerida el sistema de control fiscal.

Respecto a la gestión tributaria se ampliaron los servicios y facilidades a los contribuyentes, con el empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, lo que ha permitido orientar el pago de los tributos por las personas naturales en más de un 43 por ciento, a través de los canales electrónicos; se amplía el uso de la firma digital y se potencia el Portal Tributario como plataforma activa de asistencia a los contribuyentes, dentro de la transformación digital de la gestión de gobierno, en el ámbito de la Administración Tributaria.

Sin embargo, aun cuando se incrementaron en número las acciones de control y comprobación de las obligaciones fiscales por la Oficina Nacional de Administración Tributaria, el alcance y efecto fiscalizador no logra revertir las brechas de incumplimiento, lo que demanda reformular y reestructurar los planes de control tributario, potenciando la selección de contribuyentes a fiscalizar, el cruce de información de trascendencia tributaria con el sistema bancario, la Aduana General de la República, las entidades comercializadoras mayoristas, y el procesamiento de los expedientes de denuncias por delitos de evasión fiscal, para contener y minorar las indisciplinas y violaciones en el pago de los tributos, que quebrantan el deber constitucionalmente reconocido de contribuir al sostenimiento de los gastos en nuestra sociedad.

Especial atención requiere la gestión de la deuda tributaria, que al cierre del año registró un importe de aproximadamente mil 600 millones de pesos y constituye una reserva de ingresos, para cuya recuperación debemos actuar con rigor y determinación.

GASTOS

En el período que se liquida los gastos presupuestarios ascendieron a 315 mil 260 millones de pesos, el 99 por ciento de lo aprobado.

El gasto social ascendió a 233 mil 424 millones de pesos, que representan el 74 por ciento de los gastos totales, como expresión de la prioridad en la atención al sostenimiento de los

programas sociales que aseguran los servicios básicos. Esta actividad creció en 5 mil millones de pesos, no obstante, existen demandas insatisfechas por limitaciones de la economía, y deficiencias en la gestión de los recursos asignados, que en ocasiones comprometen la calidad de los servicios prestados a la población.

Hacia los sectores de Asistencia y Seguridad Social, Salud Pública y Educación se encausó el 63 por ciento del gasto corriente de la esfera social.

El sector de la Salud ocupó el 26 por ciento de los gastos de la Actividad Presupuestada, con una ejecución de 60 mil 251 millones de pesos, que incluye 2 mil 58 millones de pesos de gastos para enfrentar la Covid-19 y para la continuidad del programa de vacunación. A pesar de las limitaciones, se prestaron 99 millones de consultas médicas en la atención primaria, 2 millones más con respecto a lo planificado para el año.

A la actividad de Educación, en todos los niveles y modalidades de enseñanza, se destinaron 53 mil 468 millones de pesos, el 23 por ciento del total del gasto social.

Para el desarrollo del curso escolar de la educación preescolar, primaria, secundaria y media, con una matrícula de Un millón 662 mil alumnos, se garantizó el funcionamiento de 10 mil 700 instalaciones educacionales; mientras que en la Educación Superior brindaron servicios 50 instituciones, con una matrícula de 285 mil 696 estudiantes en 111 carreras universitarias y 58 programas de ciclo corto.

La Cultura demandó 7 mil 585 millones de pesos, que permitió 9 millones de ofertas culturales en 2 mil 257 instalaciones de la Cultura, para el desarrollo de programas y jornadas conmemorativas, ferias y eventos, y la transmisión de 624 mil 347 horas de radio y televisión.

En el Deporte se ejecutaron 4 mil 281 millones de pesos, el 99 por ciento del plan del año, dando prioridad a la participación y organización de los eventos deportivos internacionales, nacionales y de los territorios.

Para el programa de la Asistencia Social mediante el cual se protege a personas con insuficiencia económica y en situación de vulnerabilidad se destinaron 6 mil 124 millones de pesos. El programa incluyó la protección a 3 mil 769 madres de hijos con discapacidad severa, así como 13 mil 931 beneficiarios de la asistencia social a domicilio, atendidos por 11 mil 875 personas contratadas como asistentes sociales.

Compañeras y compañeros:

A través del Presupuesto de la Seguridad Social se garantizaron las pensiones y jubilaciones a 1 millón 703 mil 614 beneficiados, 75 mil 758 más que el año anterior. Este programa, que protege con sentido de justicia social y compromiso intergeneracional a trabajadores activos y a quienes han concluido su vida laboral, requirió 39 mil 968 millones de pesos, que representan el 17 por ciento de la actividad social. Los ingresos por contribución a la Seguridad Social, fuente natural de financiación de este presupuesto, solo cubre el 66 por ciento del mismo, indicador que se deteriora en relación con el año anterior, lo que precisa un análisis propositivo en función de potenciar las bases de cálculo de estos tributos, como parte de la proyectada actualización del sistema tributario.

En medio de las limitaciones económicas del país, se incrementó el Presupuesto del Estado a la actividad de Ciencia, Tecnología e Innovación; un total de mil 175 millones de pesos, en lo que destacan: 250 millones de pesos desde el Fondo de Ciencia que respaldó 75 proyectos de prioridades nacionales y sectoriales; 189 millones de pesos en financiamiento de inversiones en centros científicos.

De igual modo, otros recursos del Presupuesto financiaron proyectos del Programa de Medio Ambiente, por importe de 644 millones de pesos, que abarca el uso del Fondo constituido a estos efectos y gastos en conservación de la flora y la fauna y del desarrollo genético.

Presupuestos locales

En los presupuestos locales, donde se materializa una parte importante de los servicios básicos a la población, así como los programas de desarrollo integral de municipios y provincias, se registró un déficit de 45 mil 281 millones de pesos, inferior a lo planificado como resultado del sobrecumplimiento de los ingresos y de la inejecución de los gastos en la actividad empresarial y de las inversiones.

En la ejecución de estos presupuestos se expresan sobregiros de gastos en determinados territorios, que constituyen indisciplinas financieras e incumplimiento de la Ley del Presupuesto del Estado, asociadas a la falta de evaluación sistemática del desempeño presupuestario y de exigencia de la aplicación de las medidas diseñadas para el control del gasto.

Desde los presupuestos municipales fue respaldada la transformación, atención y solución a problemáticas sociales y materiales de Mil 119 barrios y comunidades con situaciones de vulnerabilidad, en correspondencia con las prioridades definidas desde la aprobación de los respectivos presupuestos por las asambleas municipales.

Para el subsidio a personas naturales para la reparación y construcción de viviendas se destinaron 859 millones de pesos, que beneficiaron a 10 mil 447 personas. Asimismo, se dio continuidad a la entrega de recursos financieros a madres con 3 o más hijos menores de 17 años, para compras de viviendas y acciones constructivas como soluciones habitacionales, beneficiando a 338 madres. Estos programas estuvieron afectados por las limitaciones de recursos materiales.

Para programas de Desarrollo Local fueron destinados 2 mil 123 millones de pesos, captados por concepto de la Contribución Territorial. Prevalece el empleo de estos recursos en acciones de reparación y mantenimiento, desatendiendo las decisiones estratégicas de orientarlos en función de proyectos productivos y de servicios, que dinamicen el desarrollo del territorio con base en recursos endógenos.

Con excepción de Villa Clara, Las Tunas y Holguín, todas las provincias mejoran el resultado planificado; sin embargo, solo La Habana expone un balance superavitario.

Los altos déficit en los presupuestos locales, requieren el diseño de programas específicos de medidas que conduzcan a recortar y superar la brecha fiscal, de insuficiencia de recursos propios para respaldar sus necesidades de gastos y con ello, alcanzar su autonomía financiera. En este empeño deben implicarse los esfuerzos de las autoridades locales con la participación de todos los actores económicos, los centros universitarios e investigadores. Este propósito nos debe conducir

a transformar la proyección inmediata del presupuesto hacia una dimensión plurianual, que acompañe la visión del desarrollo estratégico de cada municipio y contribuya a su actualización.

Las transferencias del Presupuesto del Estado para la actividad empresarial ascendieron 50 mil 425 millones de pesos, que significan el 16 por ciento de los gastos totales. Destaca en la asignación de estos recursos que el 66 por ciento, por un importe de 33 mil 165 millones de pesos, se destina a subsidios aprobados a los precios minoristas de bienes y servicios de alta sensibilidad para la población; entre ellos, el subsidio a la tarifa eléctrica para el sector residencial y agropecuario; el subsidio a productos alimenticios para niños y dietas médicas a embarazadas y pacientes de enfermedades crónicas; los subsidios a medicamentos, entre otros.

Adicionalmente se transfirieron al sector empresarial 8 mil 500 millones de pesos, que incluyen la atención a resultados desfavorables, provocados por decisiones sobre encargos estatales, como la compensación de precios de importación en productos con precios centralizados que inciden en la canasta de alimentación normada; la subvención a la agroindustria por la diferencia del precio de venta de la leche a la población y el de compra a los productores.

Estos financiamientos, necesarios para la continuidad de la actividad productiva, demandan una revisión transformadora en sus conceptos y dimensiones, toda vez que inciden en el resultado presupuestario deficitario, y específicamente en la condición deficitaria de la cuenta corriente, lo que constituye una distorsión estructural del Presupuesto, que compromete la sostenibilidad del endeudamiento público.

En este sentido, resulta imperioso concluir los trabajos técnicos y presentar a aprobación las propuestas concretas para la transformación gradual de los subsidios generales a productos y servicios, en protecciones específicas a personas que así lo requieran.

Para el financiamiento de inversiones y otros gastos de capital se ejecutaron 31 mil 411 millones de pesos, el 97 por ciento del presupuesto aprobado. Estos recursos se destinaron fundamentalmente, en un 69 por ciento, a financiar las inversiones de infraestructura en sectores estratégicos, como los programas de inversión de viviendas, de desarrollo hidráulico y hotelero, para la transformación energética y de mejoramiento de las infraestructuras eléctrica y vial.

Asimismo, se asignaron recursos por concepto de capital de trabajo por 4 mil 10 millones de pesos, con el objetivo de respaldar los tratamientos financieros aprobados para potenciar la actividad agrícola y para rescatar la industria azucarera, que incluye los trabajos de fomento de la caña, el mantenimiento de centrales paralizadas, y el pago de deudas vencidas a productores del sector; y se transfirieron recursos para la continuidad de los servicios bancarios orientados al fomento agrícola.

El Presupuesto del Estado aseguró la amortización de créditos bancarios por importe de 2 mil 788 millones de pesos, obtenidos en años anteriores, para obras y equipos de infraestructura del sistema empresarial, en sectores del transporte, el turismo, electroenergético y en la Zona Especial de Desarrollo Mariel.

Se asignaron, además, recursos para la recuperación de los daños provocados por los siniestros del Hotel Saratoga y el incendio en la base de supertanqueros de Matanzas.

Asimismo, fueron respaldados los gastos para atender las afectaciones generadas por el huracán Ian en las provincias Pinar del Río, Artemisa, La Habana y Mayabeque, incluida la bonificación del 50 por ciento del precio de materiales de la construcción, para apoyar a los damnificados en la reparación y construcción de su vivienda, así como subsidios a las familias sin capacidad de pago.

Estas acciones demandaron de conjunto, Mil 29 millones de pesos, que confirman que aún en las peores circunstancias, nuestro sistema social prioriza la protección de la población.

En el Sistema de Tesorería, donde se realizan los flujos de recursos financieros, quedaron comprometidos por encima de la capacidad de pago del sector presupuestado, 4 mil 237 millones de pesos, lo que constituye una deficiencia reiterada de ejercicios fiscales anteriores, que compromete la disponibilidad de recursos en el presente año.

Esta situación se concentra en las unidades presupuestadas de subordinación local, con 157 unidades más implicadas en estas indisciplinas respecto al año anterior.

Compañeras y compañeros:

El balance de ingresos recaudados y la ejecución de los gastos presupuestarios determina que el resultado de la liquidación del Presupuesto del Estado del año 2022 sea de un déficit ascendente a 70 mil 376 millones de pesos, inferior al aprobado en 5 mil 451 millones de pesos.

Este resultado permitió ejecutar una demanda de financiamiento, a través de la emisión de bonos soberanos de la República, en valores inferiores a los previstos.

Si bien la ejecución presupuestaria se enmarca en los límites aprobados en la Ley 144, existen dificultades, demostradas en los ejercicios de control y verificaciones realizadas por el Ministerio de Finanzas y Precios y en auditoría a la elaboración y liquidación del Presupuesto, ejecutada por la Contraloría General de la República, que conspiran contra la correcta utilización de los recursos financieros, y la capacidad de obtener mejores resultados. Superar estas deficiencias constituye una prioridad en las proyecciones de trabajo del sistema de Finanzas y Precios, y en cuya solución deben implicarse responsablemente todos los titulares de recursos presupuestarios.

Diputadas y diputados:

Al presentar este Informe sobre la Liquidación del Presupuesto del Estado del año 2022, ya se ha iniciado el proceso de elaboración del correspondiente al ejercicio fiscal 2024, por lo que la ocasión es propicia para compartir con esta Asamblea el pensamiento de nuestro Héroe Nacional José Martí, y cito *“Los presupuestos son la vida cierta de los pueblos, el eje a cuyo rededor todos los demás actos del país se mueven y sujetan.”*, fin de la cita. Esta idea martiana nos inspira a trabajar, con base en el estudio de los resultados alcanzados y en el análisis crítico y propositivo de soluciones sobre las limitaciones e insuficiencias que afectan la ejecución presupuestaria, con especial énfasis en la adopción de medidas que tributen a la reducción del déficit fiscal, lo que nos convoca a la conjunción de esfuerzos y compromisos de todos los sectores económicos y sociales, de las instituciones y la población misma.

Con este empeño y rigor en la disciplina financiera podremos fortalecer las capacidades del Presupuesto del Estado, como herramienta que asegura financieramente la voluntad clara y cierta

del pueblo cubano de avanzar, con la conducción de nuestro Partido Comunista, en la construcción del Socialismo próspero y sostenible al que aspiramos.

¡Muchas gracias!

Foto:




Tony Hernández Mena tomada de <https://www.parlamentocubano.gob.cu/noticias/aprueban-diputados-informe-de-liquidacion-del-presupuesto-del-estado-del-ano-2022>

Fuente: <https://www.mfp.gob.cu/noticia/838>

La Banca Electrónica y su relación con los clientes

Artículo Original

Electronic banking and its relationship with customers

- LIBERTAD FRANCISCA ORTIZ SALCEDO¹
 <http://orcid.org/0000-0001-9080-7278>
INÉS JOSEFINA TORRES MORA²
 <http://orcid.org/0000-0002-3060-4900>
LIUSVA SANTANA VARGA³
 <http://orcid.org/0009-0000-4987-3388>

Universidad de Camagüey, Cuba¹.
Asociación de Economistas y Contadores de Camagüey, Cuba²
Sucursal 5892 Monte Carlos BPA³
revista@mfp.gob.cu^{1,3}, josefina.cmg@anec.cu²

RESUMEN

En la investigación “La Banca Electrónica del Banco Popular de Ahorro y su relación con los clientes”, tiene su origen en la necesidad de elevar los ingresos del Banco Popular de Ahorro (BPA) por concepto de la oferta de servicios de la Banca Electrónica, así como contribuir a la calidad del servicio y a la bancarización e informatización de la sociedad. En consecuencia, con el VIII Congreso de PCC y la implementación de la Tarea Ordenamiento, la población cubana transita por un período de organización económica, destacándose los valores tecnológicos para el desarrollo económico y social del país, con vistas a incrementar el nivel de vida de la población. Sin embargo, existen personas registradas en el BPA y otras no clientes, que no se han constituido como sujetos de la Banca Digital, identificándose en este trabajo las causas que inciden en la Sucursal 5892, para lo que se emplearon métodos y técnicas que permitieron obtener la información de los especialistas y clientes externos, así como del análisis de datos estadísticos. Todo lo antes comentado, permitió realizar el diagnóstico que provoca la situación problemática planteada y proponer un plan de medidas dirigido a los ejecutantes y responsables de su óptimo cumplimiento, capaz de responder a las transformaciones que asume la Banca en Cuba.

Palabras claves: Banca Electrónica, tarjetas magnéticas, clientes, BPA, productos y servicios

Código JEL: L81 Venta al por menor y Comercio mayorista; Comercio electrónico

Citar como (APA):

Ortiz Salcedo, L. F. & Otros. (2023) La Banca Electrónica y su relación con los clientes. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 11-31.
Consultado de http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RFCF/article/view/03_V7N42023_LFOSyOtros

ABSTRACT

The work entitled "Electronic Banking of Banco Popular de Ahorro and its relationship with customers", has its origin in the need to increase the income of Banco Popular de Ahorro (BPA) for the concept of the offer of Electronic Banking services, as well as contributing to the quality of the service and to the banking and computerization of society. As a result of the VIII PCC Congress and the implementation of the Ordinance Task, the Cuban population goes through a period of economic organization, highlighting the technological values for the economic and social development of the country, with a view to increasing the standard of living of the population. However, there are people registered in the BPA and other non-customers, who have not been established as subjects of Digital Banking, identifying in this work the causes that affect Branch 5892, for which methods and techniques were used that allowed obtaining information from specialists and external clients, as well as the analysis of statistical data. All of the aforementioned allowed to carry out the diagnosis that causes the problematic situation raised and to propose a plan of measures directed to the executors and those responsible for its optimal compliance, capable of responding to the transformations that the Bank assumes in Cuba.

Keywords: *Electronic Banking, magnetic cards, customers, BPA, products and services*

INTRODUCCIÓN

El adelanto alcanzado en los avances de la tecnología de la información y comunicación han influido de manera significativa en la operatividad de las distintas áreas de la economía mundial.

De acuerdo con Erazo. L (2009), las instituciones financieras no son ajenas al impacto que tienen las nuevas tecnologías sobre la manera de operar en sistemas financieros globalmente. La realización de diversas operaciones electrónicas son ejemplos de los avances que la Banca ha dado, gracias a la tecnología.

Las autoras comparten este criterio y reconocen que la Banca Electrónica beneficia a sus clientes, al simplificar sus trámites y hacer más ágil el proceso de las operaciones; así como, permite la disminución de los costos a los bancos, por ejemplo, en el uso de materiales de oficina y, de otra parte, reduce la concentración de clientes dentro de las áreas internas de las instituciones bancarias, favoreciendo la calidad del servicio.

A través del uso de la Banca Electrónica, el Banco Popular de Ahorro (BPA) presta servicios financieros a sus clientes mediante equipos informáticos y medios electrónicos que garantizan las transacciones bancarias en tiempo real.

En la Banca Electrónica presentan diferentes pasarelas de pagos que proporcionan gran importancia en las transacciones comerciales y financieras, al considerar que conllevan a un trámite más expedito dirigido a las personas naturales y jurídicas y beneficia a las instituciones financieras, al restar aglomeraciones de público que tanto afectan la prestación en los servicios.

La masividad de clientes sujetos a los diversos productos y servicios de la Banca Virtual, incide de manera positiva en el crecimiento de los ingresos bancarios originados por el cobro de comisiones e intereses, por lo que redundará en beneficios económicos para el Banco Popular de Ahorro.

Sin embargo, actualmente en las oficinas de este Banco la cantidad de sujetos a la Banca Electrónica no es suficiente, al compararlos con el número de clientes que están asociados a las oficinas bancarias y con el universo poblacional del entorno, pues a pesar de las acciones realizadas por el BPA en la divulgación de las bondades que ofrece la Banca Digital, existe desconocimiento en la población.

En la revisión bibliográfica realizada para fundamentar la investigación se encontraron interesantes puntos de vistas de autores que trataron la temática.

En su libro Economía sin corbata, el griego Yanis Varoufakis asegura que la primera forma del dinero fue la virtual, pues al carecer de mecanismos financieros, los negocios se reducían al trueque de productos y esas transacciones eran recogidas en lo que luego serían las primeras evidencias del lenguaje escrito entre los humanos. En las tablillas de arcillas de Mesopotamia es posible leer las deudas y cambios que se producían entre aquellos comerciantes y agricultores.

Según Erazo. L (2009), en España existen dos modalidades de oficinas bancarias, las tradicionales que tienen presencia física e incluyen la banca comercial, las cajas de ahorro, la banca de inversión y las oficinas online que operan exclusivamente vía Internet; este tipo de oficinas se ha introducido en los últimos años aunque su aceptación es limitada por no poseer una red de sucursales en la cual se pueda obtener contacto directo; aunque también plantea que en la actualidad todas las instituciones bancarias europeas ofrecen servicios de banca electrónica.

El Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria (2003), plantea, que la Banca Electrónica se refiere al “suministro de productos y servicios bancarios para consumidores por medio de canales electrónicos. Estos productos y servicios pueden incluir la recepción de depósitos, préstamos, manejo de cuentas, asesoría financiera, pago electrónico de facturas y el suministro de otros productos y servicios de pago electrónico, como el dinero electrónico”.

Desde este enfoque se plantea como objetivo de esta investigación: Identificar los factores que inciden en el insuficiente número de clientes de la Banca Electrónica en la Sucursal 5892 del BPA en Camagüey.

Metodología

Para realizar el diagnóstico sobre la situación de la Banca Electrónica de la Sucursal 5892 del BPA, se aplicó una herramienta de medición la tormenta de ideas, conocida también como tormenta de cerebros. (*Brainstorming*) o lluvia o torbellino de Ideas, debido a su carácter grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre el tema o problema determinado.

Seleccionando para su aplicación un grupo directivos y especialistas bancarios, con el propósito de buscar las causas que impiden el mayor crecimiento de la cartera de clientes en esta Banca. Este grupo estuvo integrado por la Jefa y especialistas del Departamento Provincial de Banca Electrónica; así como por los miembros del Consejo de Dirección y especialistas comerciales de la Sucursal 5892 del BPA.

Se determinó además aplicar también una encuesta (Anexo 1) dirigida al cliente interno.

DESARROLLO

Situación de la Banca Electrónica. Los múltiples productos y servicios que la integran

La Banca Electrónica beneficia a las personas y entidades bancarias, por la rapidez en las operaciones y trámites, elevando la calidad de los servicios. El horario de la Banca Electrónica es inexistente, pueden los usuarios consultar y ordenar acciones sobre sus productos y servicios en el momento que lo deseen y a la hora que sea más oportuno para sus intereses. Todo se puede lograr desde la comodidad de casa o en mitad de un viaje a través del móvil.

Si bien en el mundo existen países como Suecia, Dinamarca y Ecuador que dan pasos sólidos hacia una reducción de las operaciones en efectivo; en Cuba esta modalidad aún es incipiente. El servicio de cajeros automáticos inició en la Isla en 1997 y no fue hasta el 2013, luego de varios traspases, que comenzó a extenderse la red de máquinas de este tipo por todo el país.

Además, se infiere que el personal de la red de oficinas bancarias dedicado a la venta de productos y servicios electrónicos debe reunir las condiciones de idoneidad para llevar a cabo con éxito esta tarea, partiendo de una correcta capacitación y cumplimiento exitoso de las Normas de Conducta del BPA.

Entre los múltiples productos de la Banca Electrónica, se encuentran ligados a la tecnología:

- Solicitud de Estados de Cuentas
- Transferencias Bancarias
- Consultas de Saldo de Tarjeta Débito y Tarjeta de Crédito.

Particularidades de la Banca Electrónica en el Banco Popular de Ahorro

En Banco Popular de Ahorro ofrece una serie de servicios que corresponden a la Banca Electrónica, para lo que resulta imprescindible la apertura de cuenta bancaria y la personalización de la tarjeta magnética asociada a esta.

Característica de una Tarjeta Magnética

En Cuba las Tarjetas Red distintivas del sistema bancario cubano, comenzaron aplicarse a partir de 1997 y son exclusivamente de débitos. El uso de estas tarjetas proporciona varias ventajas al usuario o titular, a los comercios o a las Terminales de punto de venta (TPV) que las aceptan y a las instituciones bancarias que las emiten.

La utilización de las tarjetas plásticas, ofrece múltiples ventajas al titular; una de ellas, es la de protegerlo contra el robo del efectivo, otra de las ventajas es la de respaldar una cantidad de dinero que puede ser usado para adquirir determinados bienes, servicios o la obtención de dinero en efectivo por parte del titular.

La tarjeta tiene implementado también un código de seguridad para uso exclusivo de su dueño, además el uso de la tarjeta le permite al titular el control de su dinero al poder obtener cuando quiera estados de su cuenta bancaria con las últimas operaciones realizadas. Su empleo beneficia a las instituciones financieras al reducir el número de usuarios a ser atendidos en ventanilla, también disminuye el gasto en la fabricación del papel moneda, al disminuir el deterioro del dinero por su continua manipulación.

Además, agiliza en los comercios las operaciones de pago, al eliminar la necesidad de dar vuelto, por lo que tanto el titular como el comerciante son beneficiados y reduce los gastos administrativos, así como los rezagos en la manipulación, custodia y depósito del efectivo hacia los bancos.

En la parte anterior de la tarjeta se imprime: nombre y apellidos, fecha de vencimiento, Logotipo de RED, Logotipo del BPA o del banco al que corresponda, número de la tarjeta (no es el mismo número de la cuenta), ver figura 1.

En la parte posterior se imprime: Banco emisor, Banda Magnética con las diferentes informaciones, Firma del titular.

Figura 1.

Composición de la tarjeta electrónica



¿Cómo se forma el número de la Tarjeta Magnética?

- ✓ El número de contabilización personal, identifica a su titular y lo vincula a su banco emisor, a su cuenta bancaria y a los servicios que puede recibir. Este número cuenta con 16 dígitos separados en grupos de cuatro.
- ✓ Los dos primeros dígitos (92) son comunes para todos los bancos el nueve identifica que la tarjeta es solo de uso nacional y el dos que pertenece al grupo Red.
- ✓ Los dos primeros dígitos del segundo grupo identifican al banco emisor
- ✓ Los tres dígitos siguientes identifican la sucursal encargada de la cuenta del titular.
- ✓ Los seis dígitos siguientes corresponden a un número consecutivo que personal para cada titular y no debe repetirse por cada banco, el último dígito es un número de chequeo Medidas para prevenir el deterioro de las tarjetas
- ✓ No ubicar la tarjeta en el mismo sitio que el teléfono móvil, el monedero (si es de cierre magnético) o cualquier otro dispositivo con imanes
- ✓ Evitar dejar la tarjeta junto a dispositivos electrónicos
- ✓ Guardar la tarjeta en un lugar adecuado, de tal forma que no se ralle o parta la banda
- ✓ Para limpiar la tarjeta, utilizar pañuelos de algodón, nunca materiales sintéticos o lanas

Sabías las ¡Ventajas de las tarjetas magnéticas!

- ✓ A través de la tarjeta magnética puede pagar diferentes servicios.

- ✓ Podrá realizar compras en las Tiendas en Divisas que cuenten con TPVs.
- ✓ Permite realizar depósitos y extracciones por Caja en cualquier sucursal.
- ✓ Permite realizar cualquiera operación en el Cajero Automático.

Conocías los ¡Servicios que ofrece la Banca Electrónica!:

- ✓ Domiciliación de Nóminas y pago de Estimulación.
- ✓ También existe la posibilidad de recibir los cobros mediante las tarjetas débito; esto va dirigido a los clientes que pertenecen a los centros de trabajo. Es muy cómodo para las entidades hacer los pagos por tarjetas débitos; luego de hacer la gestión bancaria, realizar una solicitud mediante un contrato oficial que el Banco les cede. Seguidamente se muestra el proceder según el Manual de Instrucciones y Procedimientos del BPA, para brindar este servicio bancario a solicitud de las distintas entidades y clientes del sector privado.
- ✓ Las entidades, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal, interesadas en que el Banco les preste el servicio, lo solicitan por escrito a las Sucursales y éstas lo informan al Departamento de Banca Electrónica de su Dirección Provincial.
- ✓ El Departamento de Banca de las Dirección Provincial, de acuerdo a las capacidades instaladas autorizan o no las solicitudes recibidas, mediante documento emitido al efecto, con copia a la Sucursal que corresponda.
- ✓ Por el servicio prestado el Banco cobra a las entidades, trabajadores por cuenta propia (TCP), cooperativas no agropecuarias (CNA), las comisiones establecidas en el Manual de Instrucciones y Procedimiento (MIP) del BPA, previa negociación con éstas, amparado en la Resolución No. 59/2019 del Banco Central de Cuba.
- ✓ La información sobre los importes a depositar en las cuentas de los clientes mediante domiciliación de nóminas se recibe a través de soporte magnético (memoria flash) con la estructura predeterminada por el BPA en "Formato de Intercambio de Información", lo que debe efectuarse al menos con tres días hábiles de antelación a la fecha en que el trabajador debe recibir el pago de su nómina, a fin de solucionar con tiempo cualquier dificultad que se presente, sin perjudicar la fecha de pago. En dicho depósito no puede incluirse el pago a trabajadores de los que la entidad, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal, que no hayan recibido su número de cuenta. De no cumplirse el plazo establecido para la entrega de la nómina, la acreditación de la misma se efectuará después de las 7 de la noche del día establecido para el pago.
- ✓ Las entidades, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal, deben presentar junto con la memoria flash indicado en el apartado anterior un cheque por el total de la nómina, un cheque por el importe de la comisión y otro por el importe total de los descuentos de créditos sociales u otras obligaciones de pago de los trabajadores. En el caso de los TCP y CNA no presentarán cheque por concepto de pago de créditos sociales y otras obligaciones.
- ✓ En el caso de entidades domiciliadas con el BPA, que sus cuentas estén en otro banco, deben presentar por cada acreditación, una Certificación del Plan de gastos de salarios domiciliados, como medida de control interno.

¿Cuál es el proceder para la domiciliación de nóminas?

Para la ejecución del pago de salarios, mediante la Domiciliación de Nóminas o el uso de tarjeta magnética, en el BPA

El Especialista designado del Área Comercial recibe de los máximos dirigentes de las entidades la autorización emitida por el Departamento de Banca Electrónica de la Dirección Provincial del BPA, así como la relación de los trabajadores a domiciliar y actúa como sigue:

1. Cumplimenta un modelo de Contrato de Domiciliación de Nóminas de Salarios.
2. Entrega el contrato al Dirigente que atiende el área para su autorización.
3. Distribuye los ejemplares del contrato
 - ✓ Original en carpeta habilitada a tales efectos por Entidad.
 - ✓ Copia: Para la Entidad, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias(CNA).
4. En el caso de las cuentas nóminas, de común acuerdo con el dirigente del área y de la Entidad, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal, determinan la forma en que se van a abrir las cuentas, teniendo en cuenta la cantidad y el tiempo que se dispone según la fecha en que se iniciarán los pagos por este sistema, de forma tal que no exista ningún tipo de dificultad así como la forma en que deben presentar el soporte magnético , con la estructura predeterminada por "Formato de Intercambio para la domiciliación de Nóminas".
5. Informa a la Entidad, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal que los ajustes en las nóminas recibidas se realizan en el pago inmediato posterior. En el caso de las Cuentas de Nóminas de entidades (se exceptúan TCP, CNA y Otras Formas de Gestión no Estatal) y además Que no tenga los créditos personales, de la LGV y Cuentas para la Formación de Fondos en la Sucursal, que gestione el traslado de los mismos lo antes posible. Para el descuento de las mensualidades de Créditos y Cuentas para la Formación de Fondos la entidad debe presentar el cheque por el pago de los descuentos según modelo 02-29 "Notificación de Descuento a Efectuar, Pagados".
6. La entidad procesa la nómina en el sitio de Banca Remota, por la opción de Acreditación de Nóminas, y el sistema de forma automática.
7. Todo el intercambio de información se realiza en formato TEXTO. Los ficheros (NÓMINA Y BAJAS) que envíe la ENTIDAD, Trabajadores por cuenta propia (TCP), cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal al BANCO, serán cifrados con el programa CIF_DES.EXE que entregará el BANCO a la entidad, trabajadores por cuenta propia (TCP) y cooperativas no agropecuarias (CNA).
8. La estructura de los datos enviados por la entidad, trabajadores por cuenta propia (TCP) y Cooperativas no agropecuarias (CNA) y Otras Formas de Gestión no Estatal al Banco:El delimitador de campo a usar es la coma (,)

Los números de cuentas estandarizadas se generan al personalizar las tarjetas magnéticas.

Domiciliación de Pensiones:

- ✓ Los organismos pensionistas interesados en que el Banco les preste el servicio, lo solicitan por escrito a la Dirección de Banca Electrónica de la Oficina Central.
- ✓ La Dirección de Banca Electrónica de la Oficina Central, de acuerdo a las capacidades instaladas autorizan o no las solicitudes recibidas, mediante documento emitido al efecto, con copia a los Departamentos de Banca Electrónica de las Direcciones Provinciales.
- ✓ Los Departamentos de Banca Electrónica de las Direcciones Provinciales, sobre la base del documento recibido de la Dirección de Banca Electrónica de la Oficina Central, autorizan la domiciliación en las Sucursales que tengan las capacidades instaladas, mediante documento emitido al efecto.
- ✓ Por el servicio prestado el Banco no cobra comisión a los organismos pensionistas: Instituto Nacional de Seguridad Social (INASS) Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (MINFAR) y Ministerio del Interior (MININT).
- ✓ La información sobre los importes a depositar en las cuentas de los clientes mediante domiciliación de pensiones se entrega por los organismos pensionistas en la Sucursal de Medios de Pagos Electrónicos, mediante soporte magnético o por Correo Electrónico con la estructura predeterminada por el BPA según Formato de Intercambio para la domiciliación de Nóminas”.
- ✓ La nómina de cada organismo pensionista se acredita en las cuentas de los clientes a partir del primer día del calendario oficial de pago de cada mes, con independencia a que el mismo sea sábado, domingo o día feriado ya que los Cajeros Automáticos trabajan en forma ininterrumpida.

Tarjeta Débito en CUP y MLC: Consiste en la apertura de una Cuenta de Ahorro a la Vista, que admite depósitos y extracciones indistintamente. Devenga interés a la tasa prevista por el BCC.

Tarjeta para Cuenta para el Futuro: Cuenta a la Vista, cuyos depósitos para las personas vinculadas laboralmente, fluyen a través del descuento por nómina. También se aceptan que los clientes acudan al Banco para realizar depósitos en efectivo; así como se reciben por transferencias mediante el uso de los medios electrónicos para engrosar sus saldos de ahorro. Devenga una tasa de interés del 2% anual y si no se realiza extracción durante el año se paga un interés adicional del 4%. Cuentan con la facilidad de que para realizar extracciones no tienen que personarse en el Banco.

La Tarjeta asociada a cuenta corriente para Trabajadores por Cuenta Propia: Tarjeta que se vincula a la cuenta corriente, sus depósitos se realizan mediante transferencias desde esta cuenta, para que puedan realizar compras en los diferentes Entidades de Comercio.

Tarjeta mayorista: Se expide a personas jurídicas y trabajadores por Cuenta Propia para la adquisición de bienes y servicios en tiendas de comercio mayoristas

Los productos de la Banca Electrónica se pueden operar mediante distintos canales de pagos.

La Banca a Distancia es un canal que ofrece el BPA a sus clientes para ejecutar un conjunto de operaciones, tales como: realización de transferencias, pagos de servicios básicos, consultas de saldos y otras.

Constituye una forma fácil, rápida y segura para la realización de transacciones sin la presencia física del cliente en la Sucursal. Con el uso de su dispositivo móvil o una computadora, nuestros clientes tendrán acceso a las operaciones habilitadas al efecto.

La principal característica de este sistema es que el usuario tiene a su disposición los servicios contratados 24 horas y los 365 días del año, por lo que puede operar con sus cuentas en cualquier momento.

La Banca a Distancia se desglosa en tres tipos de Bancas en las que su nombre se debe esencialmente a los dispositivos que se utilizan para su acceso: Banca Remota, Banca Móvil y Banca Telefónica.

Para llevar a cabo estos servicios se precisa de una Matriz Criptográfica, que permite acceder al Sistema la cual es esencialmente una tarjeta matricial, está compuesta por Filas con Números y Columnas con Letras, que se combinan arrojando un resultado numérico de dos cifras para cada combinación, ver figura 2.

Ejemplo: La combinación matricial "A3" muestra el número 43 La combinación matricial "B7" muestra el número 80

Figura 2

Combinación matricial

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 51 | 29 | 03 | 45 | 68 | 65 | 68 | 62 | 28 | 65 |
| 2 | 68 | 27 | 57 | 84 | 05 | 40 | 46 | 08 | 13 | 20 |
| 3 | 43 | 51 | 04 | 41 | 05 | 44 | 52 | 86 | 01 | 99 |
| 4 | 09 | 10 | 81 | 97 | 07 | 73 | 34 | 38 | 27 | 60 |
| 5 | 65 | 66 | 90 | 20 | 19 | 04 | 16 | 24 | 98 | 81 |
| 6 | 31 | 84 | 57 | 61 | 63 | 08 | 65 | 77 | 39 | 66 |
| 7 | 64 | 80 | 05 | 92 | 09 | 77 | 24 | 13 | 26 | 99 |
| 8 | 05 | 21 | 07 | 94 | 26 | 77 | 33 | 84 | 28 | 17 |
| 9 | 93 | 59 | 70 | 86 | 11 | 02 | 59 | 37 | 55 | 79 |
| 10 | 69 | 28 | 76 | 17 | 80 | 95 | 15 | 52 | 60 | 71 |

La página <https://bancaremota.bpa.cu>, es una página que está diseñada para realizar operaciones bancarias, se necesita el Internet o intranet (conexión nacional) para realizar operaciones con esta plataforma. Se puede obtiene acceso a la misma mediante una matriz criptográfica, tarjeta magnética asociada a la misma, constituye un sistema de interconexión banco-cliente a través de la utilización de una computadora, laptop, tableta electrónica u otros. Está disponible para las Personas Jurídicas, TCP, CNA, PA y Personas Naturales que posean sus cuentas en el BPA. El usuario accederá a la URL la cual ofrece una web que le permite gestionar cuentas BPA abiertas en las monedas CUP y MLC.

Servicios que presta la Banca Remota

- ✓ Estados de cuentas
- ✓ Traslados de fondos
- ✓ Aportes al presupuesto
- ✓ Recuperación de comprobantes
- ✓ Disponibilidad de fondos
- ✓ Últimos diez movimientos
- ✓ Depósitos de cheques (a las Entidades previamente aprobadas por el Banco)
- ✓ Acreditación de nóminas en cuentas asociadas a tarjetas magnéticas

- ✓ Acceso a la información del Tarifario de Términos y Condiciones
- ✓ Acceso al Manual de Usuario del Sistema de Banca Remota

¿Qué requerimientos técnicos se necesitan para la conexión?:

- ✓ Para la utilización de este sistema es necesario que el cliente cuente con equipamiento técnico que a continuación se detalla:
- ✓ Computadora, tableta electrónica o laptop
- ✓ Navegador de Internet, preferentemente Microsoft Internet Explorer 6.0 o superior o *Mozilla Firefox*
- ✓ Conexión a la red pública de transmisión de datos con acceso de navegación en la Intranet Cubana
- ✓ Sistema operativo que satisfaga estos requisitos (WINDOWS XP o superior)

Solicitud del servicio de Banca Remota

La solicitud se efectúa por los clientes del Banco Popular de Ahorro, en la sucursal donde tienen abierta las cuentas corrientes.

El área de Banca de Negocios es la encargada de ofrecer a los clientes la banca remota y entregar el Modelo de Solicitud de Servicio para su cumplimentación en original y copia.

El especialista Comercial será el encargado de efectuar la solicitud de los usuarios y claves de acceso por la opción del SABIC habilitada al efecto. Las solicitudes se reciben automáticamente por tránsito electrónico en la Oficina Central y son aprobadas en un plazo no mayor de 3 días laborables por la Dirección de Banca Electrónica, quien confirma la aprobación. Si pasado este término no se ha recibido la aprobación, contactará con el especialista de Banca Electrónica de las Direcciones Provinciales u Oficina Central, para gestionar una respuesta de las solicitudes pendientes de confirmar. Al recibirse confirmación de aprobada la solicitud, el especialista comercial liquida las cuentas de orden creadas a través de las opciones correspondientes del SABIC.

Depósitos de cheques mediante la página

La transacción Depósitos de Cheques contará con la aprobación previa del Banco Popular de Ahorro y una vez que se habilite, la entidad se persona en la Sucursal correspondiente, para la firma del Anexo al Contrato del Servicio de la Banca Remota, que contiene los detalles de la nueva operación. Este Anexo estará sujeto a modificaciones en caso de requerirse y según se acuerde entre las partes.

La nueva transacción le posibilita a la entidad realizar depósito de cheques sin tener que acudir al banco cada vez que requiera de esta operatoria. El Banco sólo se visitará dos veces al mes para la entrega de los cheques según lo pactado entre las partes en Anexo al Contrato establecido al efecto.

Los cheques tanto nominativos como certificados cuentan con 5 días hábiles para hacerse efectivo en la cuenta del cliente (a excepción de los cheques certificados del BFI que poseen un dígito de chequeo por lo que se hacen efectivos al instante). El Banco podrá rechazar aquellos cheques cuyas cantidades en números y letras no se correspondan con lo introducido en el sistema.

Banca Móvil (transfermóvil Apk) Aplicación hecha por un grupo de expertos donde se involucran las entidades Etecsa, Banco, Onat y otras entidades secundarias. que se utiliza mediante

los celulares con sistema Androide, permite realizar operaciones sin la necesidad de activar los datos móviles. Dentro de las operaciones que se realizan se encuentran:

Pagos

- ✓ Tránsito de saldo a tarjeta magnética
- ✓ Tránsito de Saldo a Cuentas en Libretas
- ✓ Pago de factura eléctrica
- ✓ Pago de factura telefónica
- ✓ Pago de los impuestos a la ONAT.
- ✓ Pago de multas
- ✓ Nauta hogar
- ✓ Amortizaciones de créditos bancarios
- ✓ Recargas de saldo de Móvil
- ✓ Depósitos a plazo Fijo
- ✓ Extracciones mediante Caja Extra.
- ✓ Pagos en Línea.
- ✓ Consultas
- ✓ Consulta de saldo
- ✓ Consulta de últimas operaciones

Otras opciones

- ✓ Autenticar
- ✓ Cambio de clave
- ✓ Desconectar el servicio

El cliente debe contar con:

Cualquier tipo de móvil con línea CUBACEL

Tarjeta magnética asociada a los diferentes productos que se ofrecen en el BPA, con excepción de las Tarjetas Mayoristas.

Los códigos de USSD: Están diseñados para registrar a la plataforma del tranfermóvil aquellos clientes que no poseen celulares con dispositivos androide, por ende, los celulares de marca IPHONE que no soportan la aplicación del tranfermóvil se les creó la aplicación de Banca Remota.

Banca Remota Apk: Esta aplicación fue creada por la compañía *Downloand* Banca Remota; utilizada para teléfonos IPHONE. Con el objetivo que ese segmento se beneficie de las operaciones financieras que se pueden realizar con ella. Es importante aclarar que esta aplicación no está patentada por el BPA; en ocasiones algunas versiones no responden a los códigos USSD para realizar operaciones que el cliente necesita.

Información importante

Las consultas gratuitas se limitarán a seis en cada día (Consulta de saldo y Consulta últimas operaciones), a partir de las cuales se cobrará una comisión.

A partir del tercer intento de pagar un servicio o transferencia de fondos que resulte fallido por saldo insuficiente, se le bloquea totalmente el servicio por 24 horas.

En caso de robo o extravío del teléfono celular o dispositivo móvil a través del cual el cliente accede al servicio o el mismo se considere ha sido vulnerado el acceso a su cuenta por descuido o pérdida de alguno de los elementos de seguridad (usuario, contraseña y PIN), el mismo debe comunicar de inmediato a la Sucursal de Medios de Pagos Electrónicos (SMPE) a través de los teléfonos que estarán a disposición 24 horas (SMPE 7 214 14 90 y Pizarra 7 202 25 45 Ex. 1250, 1255, 1256 y 1257).

Caja Extra

Debido a esto el Banco en conjunto con la empresa de ETECSA se a incorporado un nuevo servicio llamado Caja Extra. Con el servicio del tranfermóvil tienes la oportunidad de hacer exacciones. Que luego las harías efectiva por la línea de Caja, con solo hacer un escaneo de Qr los cuales existen en todas las oficinas Bancarias.

Banca Telefónica: Este servicio se ofrece a personas naturales que poseen tarjetas de débitos asociadas a los diferentes productos del BPA: Dispone de una tarjeta magnética, matriz criptográfica y de un teléfono fijo.

Los cajeros automáticos del Banco Popular de Ahorro se encuentran situados en sucursales, cajas de ahorro y áreas anexas de Camagüey y en ocasiones de manera desplazada en áreas ajenas al Banco. Estos están diseñados para aliviar las colas en el interior de las oficinas, no obstante, aún hay un déficit de cajeros que responde a la cantidad de tarjetas magnéticas que existen, y densidad poblacional que lo demanda.

El servicio que prestan los cajeros automáticos se identifica con la necesidad de una tendencia al crecimiento, pero su extensión se encuentra limitada en l actualidad, lo que obedece a decisiones a nivel macro-económico que tienen que ver con el flujo delas erogaciones financieras previstas para las inversiones del país y la necesidad de priorizar determinadas importaciones; sin embargo, es política gubernamental desarrollar este tipo de tecnologías al amparo del programa de informatización de la sociedad.

Múltiples han sido las inversiones desarrolladas por las instituciones bancarias orientadas a mejorar la infraestructura informática, donde se contemplan la conectividad, centros de datos con equipamiento, alta disponibilidad y respaldo, así como la creación de nuevas aplicaciones. De igual forma es prioridad la ampliación de los canales digitales de pago, como los terminales de puntos de venta, cajeros automáticos (ATM), pasarela de pago y las bancas móvil, telefónica y remota, en Internet.

De los 20 Cajeros Automáticos en la provincia de Camagüey, están ubicados en las sucursales del municipio cabecera 14 ATM, y los restantes se encuentran distribuidos en las siguientes localidades, Brasil, Cayo Cruz y Nuevitas. La escasez de cajeros automáticos en la provincia y la falta de fluido eléctrico, influyen negativamente en la efectividad y dispensado de los mismos.

Este número de ATMs no cubre las expectativas de los clientes, siendo significativa la demanda de dicho medio electrónico en distintas comunidades, sobre todo en las más alejadas de la ciudad. Al respecto, se reciben planteamientos expuestos en las Asambleas de Rendición de Cuentas del Delegado a sus electores. Ante la reiteración de esta solicitud, el asunto ha sido puesto en conocimiento de la Oficina Central del BPA.

Más allá de las deudas en infraestructura y la diversificación de los servicios, otro de los puntos clave del proceso es garantizar la seguridad de todas las transacciones y de la información

de sus usuarios. Al respecto, desde principios de 2017 se introdujeron cambios en la operación de los cajeros automáticos, con motivo de mejorar la protección y seguridad a los clientes durante la realización de sus operaciones en estos equipos. De igual forma, el Banco Central de Cuba informó que se realizan inversiones en la entidad FINCIMEX para incorporar el uso del PIN en la operatoria de los POS con lo cual se incrementan los niveles de seguridad y de agilidad.

El BPA en la provincia ha trabajado en la instalación de terminales puntos de ventas (TPV) o POS que se ubican en cubículos de caja en el interior de las oficinas bancarias, lo que apoya el trámite de las operaciones, sobre todo cuando existen dificultades con el fluido eléctrico o ante aglomeraciones de público, que interfieren en el uso de los cajeros automáticos, siendo una alternativa para realizar extracciones de efectivo, a la que los clientes pueden acceder.

De hecho el lanzamiento de la Banca a Distancia, a través del uso del Tranfermóvil, la Banca Remota y otras pasarelas de pago, se constituyen en opciones a las que pueden acudir los clientes para mover fondos y hacer pagos a terceros, sin tener que recurrir a los ATM.

Actualmente, la Banca trabaja en la consolidación de los servicios mencionados anteriormente. El Tranfermóvil es de fácil acceso, inmediatez, confiabilidad, seguridad y, sobre todo, ahorro de tiempo. La aparición de esta oferta está sustentada en el rápido crecimiento de la telefonía móvil en el país y la necesidad de encontrar alternativas ante la insuficiente red de cajeros automáticos y POS.

La insuficiente red de cajeros automáticos, y de POS; así como la existencia de algunos obstáculos en el empleo del transfermóvil y pasarelas de pagos, entre otros factores, limitan la cantidad de clientes de la Banca Electrónica en el BPA, que, aunque ha mostrado crecimiento en los últimos años, pudiera contar con un mayor número de clientes, si se compara con el universo de clientes de ese Banco y el número de habitantes.

Incrementar cada vez más la cartera de clientes de la Banca Electrónica, trae resultados económicos más favorables, si se tiene en cuenta que el uso del llamado dinero plástico o tarjetas magnéticas y la amplia gama de servicios que se ofrecen mediante esta tecnología financiera, implica menos costos por impresión y transporte de efectivo, mayores ingresos por el cobro de comisiones por los servicios prestados e intereses por las mensualidades de créditos pagadas a través del empleo del transfermóvil.

Dotar a la mayoría de personas naturales y jurídicas e los servicios de la Banca Electrónica, incluyendo a trabajadores por cuenta propia, otras formas de gestión no estatal y agricultores, eleva los niveles de ingresos, al considerar el cobro de comisiones por los distintos servicios, tales como: la apertura de tarjetas magnéticas para la domiciliación de nóminas y la acreditación mensual de esta, lo que corren a cargo de las entidades, el pago de FINCIMEX por la canalización de operaciones a través de los POS, el abono del Instituto Nacional de Seguridad Social (INASS) por el pago a jubilados y pensionados, el de la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) por el cobro de las contribuciones a trabajadores por cuenta propia, entre otros.

Además el uso del transfermóvil permite hacer viable la opción del cobro de las deudas por financiamientos bancarios que llevan implícito la cuota de intereses correspondiente.

Se han enumerado con anterioridad algunos de los aspectos que resultan atractivos tanto para el Banco, como para los clientes, relacionados con el uso de los productos y servicios que ofrece la Banca Electrónica, sobre los que en la presente investigación se reflexiona, con la expectativa de trabajar en esta dirección incrementando las acciones que pueden potenciar el crecimiento de la Banca Electrónica.

Resultado de los instrumentos aplicados a los especialistas y clientes.

Resultado del instrumento aplicado a los Especialistas.

A continuación se exponen los factores que dificultan el crecimiento en el número de clientes de la Banca Electrónica en la Sucursal 5892 del BPA.

a) Confort de la Sucursal para la atención al cliente.

La estructura de la Sucursal 5892, tiene como característica un salón comercial de poco espacio, por lo que los clientes durante la espera no pueden contar con el acceso a bancadas, ni al confort que ofrece el tema de la climatización, permaneciendo en el exterior del inmueble. Lo antes explicado provoca malestar en algunos clientes que desestimen la tramitación de operaciones desde esta Oficina, aun cuando estos deseen acogerse a la Banca Electrónica para simplificar sus trámites, el paso de personarse en la Sucursal, se dilata en el tiempo, lo que provoca que se acumule gran existencia de tarjetas y pines sin entregar.

b) Restricción en la entrega de las tarjetas magnéticas y pines.

A pesar de la existencia de un área anexa a la Sucursal 5892 ubicada en su cercanía, no se ha logrado incorporar entre las funciones de esta, la entrega de tarjetas y pines a clientes de la Banca Electrónica, por lo que en este aspecto se encuentra inutilizada. Sin embargo, está diseñada para aliviar a la sucursal en la atención al cliente. En otras áreas anexas y cajas de ahorro subordinadas a disímiles sucursales, se ha logrado desagregar esta tarea.

Esta situación provoca desventaja en la competencia de la Sucursal 5892 con el resto de las sucursales, al ocasionar disgustos al cliente que asiste a la misma debido a que se torna muy engorroso contar solo con el acceso a la Sucursal, máxime cuando se encuentra situada en un entorno turbulento, debido a la concentración de población y ubicación de centros laborales con representativo número de trabajadores, como lo son: las oficinas del MININT.

c) Poca venta de tarjetas magnéticas por concepto de Domiciliación de Nóminas.

La Sucursal 5892 no ha logrado la mayor domiciliación de nóminas, a pesar de ser un producto altamente demandado. En esta Oficina existe un numeroso grupo de centros de trabajo a los que aún no se les ha llegado en materia promocional, existiendo un potencial no domiciliado.

d) Escasa venta de tarjetas magnéticas para las Cuentas para el Futuro.

Este resulta un atractivo producto por la tasa de interés aplicada y lo viable que resulta la forma de realizar depósitos a partir del descuento por nómina. Sumado a esto, el uso de la tarjeta magnética proporciona más bondades al permitir realizar las extracciones sin tener que personarse en los bancos, entre otros beneficios; sin embargo no se logran los mejores resultados.

Uso del transfermóvil

e) La cantidad de clientes con el uso del transfermóvil no se corresponde con el número de los que poseen tarjetas magnéticas; así como difiere significativamente del total de clientes de la sucursal.

f) Pocas acciones en cuanto a la venta de tarjetas magnéticas asociadas a cuentas corrientes y tarjetas mayoristas destinadas a trabajadores por cuenta. Lo que obedece a la pobre promoción de las ventajas de la Banca Electrónica.

Se consideró además que en su momento sí fueron emitidas un grupo de tarjetas de este producto, pero que causaron baja por caducidad, incidiendo en ello que los TCP no acudieron oportunamente a recogerlas, así como tampoco la Oficina tomó medidas para dar solución.

g) La emisión de tarjetas a productores agropecuarias no cubre la totalidad de estos, restando acciones a la Sucursal para lograrlo.

h) No todos los clientes personas jurídicas poseen la Banca Remota.

Está relacionado con disímiles beneficios, ya que pueden operar sus cuentas corrientes desde la propia entidad, entre otras facilidades.

Se identifica que existen entidades que no reúnen las condiciones para su uso, pero no existe un levantamiento al respecto, ni acciones para lograr que se alcancen las posibilidades para lograrlo.

i) Marcada insuficiente explotación de los TPV (s).

No existe conocimiento en el cliente interno sobre las bondades que reporta el uso de los TPV; así como tampoco cultura en el cliente externo, que obedece a la nula divulgación de la Sucursal y Área Anexa en este sentido.

Este medio electrónico es un paliativo ante las dificultades que pueden presentarse en los cajeros automáticos y además reporta ingresos que paga FINCIMEX al Banco por el flujo de operaciones a través del mismo

Servicio Caja Extra

Aunque recientemente comenzó la oferta de este servicio que constituye una alternativa para las extracciones de cuentas soportadas en tarjetas magnéticas, asociadas a la aplicación de la última versión del transfermóvil, aún existe un desconocimiento notorio en la población, siendo una la ventaja, al poderse disponer de los fondos ante la carencia de fluido eléctrico.

j) Poca venta del servicio de la Banca Telefónica.

Pueden acceder aquellos clientes con tarjetas magnéticas que no cuentan con teléfonos celulares. Este les permite realizar transacciones de su cuenta bancaria desde un teléfono fijo, sin personarse en la Sucursal.

Se reflejan otros factores que inciden negativamente en el incremento de los clientes de la Banca Electrónica, que afectan no solo a la Sucursal en cuestión, si no a la red de oficinas.

k) Agudización de los problemas de conexión entre los distintos niveles bancarios, debido a la falta de fluido eléctrico.

Es un factor que incide desfavorablemente en el servicio de las oficinas bancarias, atenta contra los servicios que brinda el BPA, provocando una falta de conexión entre la Sucursal Virtual y los servidores de red en la provincia de Camagüey. Al no haber corriente, se pierde la conexión y no se pueden realizar las operaciones que corresponden a la Banca Electrónica, originando desencanto hacia los clientes. Lo que conlleva a la resistencia al cambio de los productos tradicionales de la Banca Personal a los nuevos servicios que proporciona las plataformas virtuales.

l) Resistencia al cambio.

El cambio del uso de la moneda física a la moneda virtual, no es aceptada de primer impacto por algunas personas, sobre todo por los mayores de la tercera y cuarta edad.

A Cuba lo azota un envejecimiento poblacional, por lo que este sensible segmento resulta numeroso, a los que se les hace más engorroso aprender a trabajar con las plataformas virtuales en las cuales se pueden realizar diversos trámites de pago. Estas personas llevan una vida entera adquiriendo los servicios financieros físicamente en las oficinas bancarias, por tanto constituye un cambio brusco en estos, el uso de los medios electrónicos.

m) Violación de las normas de seguridad por parte de los clientes.

El cambio de Banca Personal a digital provoca al cliente la preocupación por la seguridad, al realizar las operaciones financieras mediante las plataformas digitales. Existe un grupo de imprudencias cometidas por parte del cliente, entre ellas, el envío de documentación confidencial relacionada con sus datos personales y cuentas bancarias a terceras personas, lo que trae aparejado riesgos en las transacciones financieras de los clientes que pueden ser objeto de un *hackeo*; dar información del PIN de las tarjetas a personas que no son de la total confianza del titular o que individuos puedan acceder a la tarjeta y PIN, al dejarla en lugares de fácil acceso, proporcionando sustracciones del saldo en cuenta. Todo lo que ocasiona disgusto y malestar en los clientes.

n) Insuficiente tecnología al alcance de la población.

La falta de celulares en los clientes que ya tienen tarjetas débitos, no les permite realizar operaciones en las ya mencionadas pasarelas de pagos. A pesar que ya teniendo una tarjeta débito a su nombre pueden dirigirse a las oficinas donde realizó la apertura de la misma y pedir el servicio de la matriz criptográfica para el uso de la Banca Móvil para que puedan acceder luego de adquirir un soporte digital el servicio de la plataforma deseada.

o) No existe una aplicación patentada por el BPA, para los sistemas operativos no androide, estos se ven limitados por el código USSD u otras aplicaciones no Bancarias.

Resultado del instrumento aplicado a los Clientes.

Además de la información obtenida a partir de los datos estadísticos mostrados, de la sesión de trabajo realizada con el grupo seleccionado compuesto por especialistas y directivos del Banco a través del uso de la técnica Tormenta de Ideas; también fue aplicada una encuesta dirigida al cliente externo.

El objetivo de la encuesta fue conocer de cerca el sentir de los clientes, sobre los aspectos que obstaculizan la incorporación de estos en la utilización de los productos y servicios que ofrece la Banca electrónica

La encuesta (Anexo No 1) fue aplicada a una muestra de 500 clientes, con edad que oscila de acuerdo a las siguientes características:

Edades de 25 a 35: 200

Edades de 36 a 45: 123

Edades de 46 a 60: 177

Labor Ocupacional:

85 son trabajadores por cuenta propia.

275 están vinculados a entidades estatales.

100 son jubilados de la seguridad social. 40 desvinculados

El 100% de encuestados son clientes del BPA por concepto de diferentes productos y servicios adquiridos.

Solo de ellos, 300 son clientes de la Banca Electrónica, lo que representa el 60%

Del total de clientes de la Banca Electrónica, un 80% usan el transfermóvil para una cantidad de 240

De los 240 clientes que usan la aplicación de transfermóvil, 204 dominan el uso de todas las opciones disponibles representando un 85%.

Del total de trabajadores por cuenta propia, 26 clientes para un 30% poseen tarjeta magnética asociada a cuenta corriente, y solo el 5% tarjeta mayorista.

Solamente 30 clientes de la Banca Electrónica conocen el funcionamiento de los TPV

Del total de la Banca Electrónica, sólo el 10 % que significan 30 personas; utilizan la Banca Remota y ninguna conoce ni posee Banca telefónica.

De acuerdo al análisis estadístico realizado, los resultados obtenidos en la tormenta de ideas y la encuesta aplicada al cliente externo; fueron identificadas las causas que inciden negativamente en el incremento de los clientes de la Banca Electrónica en la Sucursal 5892 del BPA, de lo que se derivó un plan de medidas para dar solución a estos aspectos, ver tabla 1.

Tabla 1.

Plan de medidas para incrementar la cantidad de clientes de la Banca Electrónica de la Sucursal 5892.

| No. | Medida | Fecha de cumplimiento | Responsable de su ejecución |
|-----|---|-----------------------|---|
| | Proponer al nivel provincial que durante los días de significativa aglomeración de público, se retome la alternativa de entrega de tarjetas y pines, en las oficinas de la Dirección Provincial aledañas a la Sucursal. | Inmediato | Director la Sucurs |
| | Proponer a la Dirección Provincial, la ubicación de un <i>locker</i> para la custodia de las tarjetas y PINES previstas para su entrega a los clientes, en el Área Anexa a la Sucursal. | Inmediato | Director |
| | Llevar a cabo la opción de la entrega a domicilio de tarjetas y pines. Lo que se encuentra debidamente estipulado, pero se aplica poco. | Inmediato | Gerente Comercial/ Especialista de la Banca Electrónica la Sucursal 5892 |

| No. | Medida | Fecha de cumplimiento | Responsable de su ejecución |
|-----|--|-----------------------|---|
| | Realizar visitas a los centros de trabajo que pertenecen a la Sucursal, participando en matutinos, para ofrecer charlas sobre las ventajas que posee el servicio de Domiciliación de Nóminas y establecer con inmediatez contrato entre la Sucursal bancaria y el centro de pago. | Permanente | Director/ Gerente Comercial |
| | Visitas a los centros de pagos para promocionar las bondades que ofrece la venta de tarjetas magnéticas destinada a la operatoria de las Cuentas para el Futuro. Establecer con inmediatez el cambio a tarjetas magnéticas. | Inmediato | Director / Gerente Comercial |
| | Intensificar la labor comercial desde los puestos de trabajo de la Sucursal y a través de visitas de promoción a los clientes, logrando la mayor incorporación de los tarjeta-habientes al uso del transfermóvil. | Semanal | Gerente Comercial/ |
| | Ofrecer al universo de clientes trabajadores por cuenta propia la apertura de tarjeta magnética asociada a cuenta corriente en CUP y la tarjeta mayorista, a través de visitas al domicilio o negocio del cliente. | Semanal | Gerente de Negocio/ |
| | Hacer llegar al universo de productores agropecuarios la oferta de la tarjeta magnética, utilizando diferentes vías, tales como: llamadas telefónicas, citaciones para que acudan a la Sucursal, además de realizar entrevistas con aquellos que acuden por su voluntad para distintos trámites. | Permanente | Gerente de Negocio/ |
| | Que la totalidad de personas jurídicas con cuenta corriente, tengan instalada la Banca Remota, para ello establecer conservatorios con los directivos y Departamento Económico de las entidades. En aquellos casos que no puedan acceder por dificultades tecnológicas, accionar de conjunto para la solución a las dificultades | Permanente | Gerente de Negocio/ Especialista de la Banca Electrónica |
| 0 | Que la Dirección de la Sucursal exija y fiscalice el uso de los TPV(s), cuantificando el número de las operaciones realizadas, con vista a educar a los clientes internos y externos. | Permanente | Dirección/ Gerente comercia/ Gerente de Efectivo/Oficial de Salón |

| No. | Medida | Fecha de cumplimiento | Responsable de su ejecución |
|-----|---|-----------------------|--|
| 1 | Incrementar la divulgación del funcionamiento de Caja Extra desde la aplicación de la última versión del tranfermóvil, para que las personas ganen en cultura sobre este viable servicio. | Permanente | Gerente Comercial/ Gerente de efectivo / Oficial de salón |
| 2 | Identificar los clientes sujetos de tarjetas magnéticas que no cuentan con celulares, para ofrecerles la opción del uso de la Banca Telefónica. | Permanente | Gerente comercial/ Especialista de Banca Electrónica |
| 3 | Proponer al Área de Marketing de la Dirección Provincial la presencia de los directivos y funcionarios de la Sucursal en los medios de difusión masivos. | Trimestral | Director |
| 4 | Diseño de sueltos y plegables promocionales que reflejen los distintos productos y servicios que posee la Banca Electrónica, los que podrán ser entregados a los clientes en los distintos contactos antes referidos. | Semestral | Director / Gerente Comercial. |
| 4.1 | Participación en ferias agropecuarias, artesanales, y en otros espacios de afluencia representativa de clientes, con la misión de ofertar todos los productos y servicios posibles de la Banca Electrónica. | Semestral | Director/ Gerente Comercial Negocios/ Gerente Comercial. |
| 4.2 | Lograr mediante spot. la publicación en la Sucursal y Área Anexa a través de Ordenadores disponibles, sobre los productos y servicios de la Banca Electrónica y sus ventajas. | Permanente | Director/ Gerente Comercial/ Activista de Marketing |

De acuerdo al análisis estadístico realizado, a los resultados obtenidos en la Tormenta de ideas y la encuesta aplicada al cliente externo, fueron identificadas las causas que inciden negativamente en el incremento de los clientes de la Banca Electrónica en la Sucursal 5892 del BPA, de lo que se derivó un Plan de Medidas para dar solución a estos aspectos.

En un segundo momento, este Plan de Medidas se compartió con los integrantes del grupo; así como se sometió a la consideración y aprobación de los miembros del Consejo de Dirección de la Sucursal 5892 del BPA.

CONCLUSIONES

- ✓ El trabajo realizado por la Sucursal 5892 del BPA en Camagüey para lograr la incorporación de clientes a la Banca Electrónica, no ha sido óptimo, al considerar el potencial de personas naturales, jurídicas y trabajadores por cuenta propia registrados en Oficina.
- ✓ Existe desconocimiento sobre el uso de las pasarelas de pagos y medios electrónicos entre los sujetos de la Banca Electrónica, pertenecientes a la Sucursal 5892 del BPA en Camagüey.
- ✓ El insuficiente número de clientes y de transacciones de la Banca Electrónica, debilita la obtención de ingresos bancarios en la Oficina antes referida.
- ✓ El Plan de Medidas propuesto para incrementar los clientes de la Banca Electrónica, constituye una herramienta de trabajo que permitirá elevar el nivel de eficiencia y calidad del servicio bancario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Popular de Ahorro. (2018). *Manual de Instrucciones y procedimientos*. La Habana. Cuba. Recuperado de <https://www.bancaremota.com>.

Banco Popular de Ahorro. (2022). *Manual de Instrucciones y procedimientos*. La Habana. Cuba. Recuperado de <https://www.bancaremota.com>

Banco Popular de Ahorro de Camagüey. (2022). *Carpeta Gerencial Banca Electrónica*. Recuperado de <https://www.bancaremota.com>

Francia, rtvenoticias (2016). *Diramores el principio del fin del dinero en efectivo*. Recuperado de <https://www.rtv.es/economia>

Marrero, Á. (2022). *El fin del dinero en efectivo. Estos países están a un paso de conseguirlo*. Recuperado de <https://www.eleconomista.es/noticias>

Varoufakis, Y. (2015). *Economía sin corbata: Conversaciones con mi hija*. Barcelona, España: Planeta. Recuperado de <https://www.planetadelibros.com>

DATOS DE LOS AUTORES

LIBERTAD FRANCISCA ORTIZ SALCEDO

Profesora Auxiliar y Master en Contabilidad Gerencial Universidad de Camagüey. Se desempeña como profesora de la carrera de Contabilidad y Finanzas en la Facultad de Economía, Universidad de Camagüey. En los últimos tres años obtuvo seis publicaciones de artículos, memorias de evento, ha participado en 8 eventos nacionales. Es miembro del Comité Científico de la ANEC. Ha tutorado trabajos de diplomas y tesis de maestrías.

INÉS JOSEFINA TORRES MORA

Licenciada en Contabilidad, Master en Contabilidad Gerencial y Doctora en Ciencias Contables. Profesora titular de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey. Miembro del claustro docente de la Maestría de Contabilidad Gerencial. Ha sido directora de tesis de licenciatura, maestrías y doctorados. Ha participado como ponente en Congresos de reconocido prestigio y publica periódicamente en Revistas Indexadas. Ha sido profesora invitada en universidades mexicanas. Miembro del Consejo Editorial de la Revista cubana del MFP y árbitro de tres revistas. Ha sido oponente de defensa de tesis de licenciatura, maestrías y doctorados. Ha recibido reconocimientos por su labor profesional como, nominada al Premio Abel Santamaría de la ANEC y el Premio de la Academia de Ciencias de Cuba. Miembro de Honor de la ANEC

LIUSVA SANTANA VARGA

Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Labora de Especialista en el Área de Banca Móvil perteneciente a la Sucursal 5892 del Banco Popular de Ahorro en Camagüey, con una experiencia laboral de 5 años. Ha participado en eventos del Sistema Bancario.

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|-------------------------------------|---|
| 1. Conceptualización: | Libertad Francisca Ortiz Salcedo, Liusva Santana Varga |
| 2. Conservación de datos: | Liusva santana Varga |
| 3. Redacción - primera redacción: | Libertad Francisca Ortiz Salcedo, Inés Josefina Torres Mora |
| 4. Redacción - revisión y edición: | Inés Josefina Torres Mora |
| 5. Investigación: | Libertad Francisca Ortiz Salcedo, Liusva Santa Varga |
| 6. Metodología: | Inés Josefina Torres Mora |
| 7. Validación: | Libertad Francisca Ortiz Salcedo, Liusva Santana Varga |

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 7 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023

La administración financiera a corto plazo en la empresa avícola de Camagüey

Short-term financial administration in the Camagüey poultry company

SILVIO PÉREZ CONDE¹

<https://orcid.org/0009-0005-5042-3030>

LUÍS CARLOS GÁMEZ ADAME²

<https://orcid.org/0000-0003-0401-3522>

ANA FERNÁNDEZ ANDRÉS³

<https://orcid.org/0000-0001-5295-1543>

MARLENE VALDEZ GARCÍA⁴

<https://orcid.org/0000-0002-9117-1395>

Empresa Avícola Camagüey, Florida, Cuba¹

Universidad de Guadalajara – CUCSUR, Autlán de Navarro, México²

Universidad de Camagüey, Cuba^{3y4}.

silvioperezcondesilvio@gmail.com¹, cgomez64@yahoo.com.mx², ana.fernandez@reduc.edu.cu³, marlene.valdez@reduc.edu.cu⁴

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es determinar las principales limitantes en la administración financiera del capital de trabajo en la Empresa Avícola Camagüey. El estudio que se presenta es una investigación exploratoria de enfoque mixto, con la utilización de las técnicas de análisis de contenido y entrevistas a expertos. La empresa objeto de estudio presenta insuficiencias en la gestión financiera de su capital de trabajo relacionado con la pobre aplicación de técnicas de análisis financiero, la ausencia de análisis cualitativo que expliquen las causas de las deficiencias detectadas y la no realización de análisis de riesgos financieros. Además, se reconocen serias limitantes financieras en la empresa dado por los incumplimientos de los planes de producción y venta y la no aplicación de sistemas de administración financiera. Se concluye que la empresa tiene falta de liquidez, dificultades para acceder a los financiamientos, incumplimiento con las obligaciones de pago y demorada cobranza.

Palabras claves: gestión financiera, capital de trabajo, limitantes

Código JEL: G32 Política de financiación; Estructura del capital y de la propiedad

Citar como (APA):

Pérez Conde, S. & Otros. (2023) La administración financiera a corto plazo en la empresa avícola de Camagüey. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 32-43. Consultado de http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/04_V7N42023_SCPyOtros

ABSTRACT

The objective of the present work is to determine the main limitations in the financial administration of the working capital in the Camagüey Poultry Company. The study presented is an exploratory research with a mixed approach, using content analysis techniques and interviews with experts. The company under study presents insufficiencies in the financial management of its working capital related to the poor application of financial analysis techniques, the absence of qualitative analysis that explains the causes of the detected deficiencies and the non-performance of financial risk analysis. In addition, serious financial limitations are recognized in the company due to breaches of production and sale plans and the non-application of financial management systems. It is concluded that the company has a lack of liquidity, difficulties in accessing financing, non-compliance with payment obligations and delayed collection.

Keywords: *financial management, working capital, constraints*

INTRODUCCIÓN

El Capital de Trabajo es un tema ampliamente tratado en la bibliografía especializada, donde numerosos autores (Gitmán, 2007; Peñaloza, 2008; Ross, 2009; Rizo *et al*, 2010; Angulo, 2016; Ortiz, Gámez, *et al*, 2017) han incursionado en su estudio. A partir de los estudios de Ortiz, *et al* (2017) se reconocen en la actualidad cuatro perspectivas en su definición:

Perspectiva contable: Es la más conocida, tanto en círculos académicos como en la práctica social y parte de definir al capital de trabajo como la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos a corto plazo con que cuenta la empresa. Esta definición es de carácter cualitativo, al representar una razón de estabilidad financiera, siendo de uso común por los contables, ya que como se aprecia se expresa a través de partidas de la información financiera.

Perspectiva financiera, parte de asumir al capital de trabajo como la proporción de activos circulantes financiados mediante fondos a largo plazo. Entendiéndose como fondos a largo plazo la suma de los pasivos a largo plazo y el capital social de una empresa, por lo cual se relaciona con una medida del riesgo financiero de incapacidad de pago o insolvencia, ya que a medida que las fuentes a largo plazo participan en la financiación del activo corriente de la empresa menor será el riesgo empresarial.

Perspectiva gerencial, considera que el capital de trabajo está constituido por los recursos que se utilizan para desarrollar el ciclo operativo de la empresa o sus operaciones corrientes.

Perspectiva social: se desarrolla bajo el influjo de la responsabilidad social empresarial y se considera que es aquella parte del activo corriente cuyo objetivo está dirigido a cumplimentar el ciclo operativo de la empresa sobre bases de sustentabilidad y ocupación social y medioambiental

Se coincide con Ortiz, *et al* (2017) que tanto en la praxis como en la academia estas concepciones se ven de forma independiente, con escasa interrelación, lo que indudablemente limita el tratamiento del término.

En esencia, se puede plantear que la administración del capital de trabajo es la administración de los activos circulantes y el financiamiento que se necesita para sostener a estos activos, siendo su objetivo principal manejar cada uno de los activos y pasivos a corto plazo de

manera que se alcance un nivel óptimo de capital de trabajo neto que garantice la necesaria liquidez empresarial con una adecuada intercompensación riesgo - rendimiento

En Cuba el Capital de trabajo representa el principal capital de la empresa estatal por lo que su correcta determinación y administración es importante para el logro de la eficiencia empresarial, lo que fue refrendado en la Política de Desarrollo Económico y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 en su Lineamiento 10 donde se reconoce explícitamente el papel del capital de trabajo y la necesidad de una adecuada gestión del mismo por el sector empresarial cubano (PCC, 2021).

La adecuada gestión del capital de trabajo es fundamental en el logro del equilibrio financiero de la empresa, ya que como expresa Martínez (2016) este se alcanza con la liquidez que garantiza la capacidad para hacer frente a los compromisos de pago en un plazo determinado, porque el fondo de maniobra facilita el ciclo que permite generar la rentabilidad esperada del negocio gestionando el riesgo de no disponibilidad de recursos y representa una garantía de solvencia y estabilidad en las operaciones.

Numerosos autores han analizado la administración del capital de trabajo desde diferentes enfoques y perspectivas, donde se destacan los estudios que se presentan a continuación:

Zawaira, *et al* (2014) emplearon el análisis de regresión para una muestra de 32 empresas no financieras que cotizan en la Bolsa de Zimbabwe. Los resultados muestran que el plazo promedio de pago está relacionado significativamente con el rendimiento de la inversión a diferencia de los ciclos de cobro, inventarios y conversión del efectivo.

Shahzad, *et al* (2015), tomaron una muestra de 12 empresas durante el periodo 2007-2013 y concluyeron que la administración puede mejorar la rentabilidad de las organizaciones al minimizar el índice de rotación de inventario

Bhatia, *et al* (2015) analizaron seis firmas inmobiliarias en la India durante el periodo 2009-2013. Sus resultados indican que las empresas que son mejores en manejar su liquidez son más capaces de optimizar el uso de sus activos y generar más ganancias.

Iqbal, *et al* (2015) examinaron la relación entre la administración del capital de trabajo y la rentabilidad de las empresas paquistaníes que cotizan en la Bolsa de Karachi durante el periodo 2008-2013 y sus resultados sugieren que, si estas empresas manejan adecuadamente su efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, impulsará su rentabilidad; y, que al considerar niveles óptimos del capital de trabajo la compañía puede disminuir el riesgo y prepararse para la incertidumbre.

Şamiloğlu, *et al* (2016) seleccionaron una muestra de 120 empresas manufactureras turcas por el periodo comprendido entre 2003-2012. En este estudio se concluyó que los gerentes pueden crear valor para los accionistas al reducir los plazos de cobros y pagos y la conversión del efectivo.

Mbawuni, *et al* (2016) examinaron el impacto de la gestión del capital de trabajo en la rentabilidad de las empresas minoristas de petróleo en Ghana del 2008 al 2013 y determinaron que los ciclos de conversión del efectivo y de pago tienen una relación significativa con el rendimiento de la inversión, mientras que los de cobro e inventario no tienen una relación significativa. También, se comprueba que en la práctica predomina la aplicación de una estrategia conservadora.

Afrifa, *et al* (2016) investigaron la influencia del nivel de capital de trabajo sobre la rentabilidad de una muestra de 160 PYMES incluidas en el Mercado Alternativo de Inversiones (AIM) para el periodo de 2005-2010. En el estudio se manifestó la relación negativa entre el ciclo de conversión del efectivo y el rendimiento de la inversión.

Hailu, *et al* (2016) analizaron una muestra de 30 empresas manufactureras de Etiopía en el periodo 2010-2014. En este estudio se concluye que todos los componentes del capital de trabajo pueden dar valor a la empresa cuando se manejan en niveles óptimos de capital de trabajo.

Kartikasari, *et al* (2016) examinaron una muestra de 100 empresas de fabricación calificadas que cotizan en la Bolsa de Valores de Indonesia en el periodo 2009-2014. Encontraron que el tamaño de la inversión en activos circulantes tiene un efecto negativo significativo en la rentabilidad.

Nijam (2016) estudió una muestra de 26 empresas seleccionadas al azar que cotizan en la Bolsa de Valores de Sri Lanka en el sector hotelero durante el periodo 2011-2013. Concluye que el ciclo de conversión del efectivo y el ciclo de cobro están relacionados de manera positiva y significativa con el rendimiento de la inversión. Este sector tiende a percibir una mayor rentabilidad al permitir más días pendientes de crédito a sus clientes y al tener un periodo de rotación bajo en inventarios.

Ha, *et al* (2017) centraron su estudio en una muestra 98 empresas manufactureras vietnamitas en el periodo del 2009 a 2014. Encontraron relaciones negativas significativas entre los ciclos de las principales partidas que conforman el capital de trabajo y el rendimiento de la inversión, demostrando que reduciendo estos ciclos puede mejorarse la rentabilidad.

Toan, *et al* (2017) seleccionaron una muestra de 34 empresas de construcción de Vietnam durante el periodo 2007-2015, donde los ciclos de conversión del efectivo, de pago, de cobro y de rotación del inventario manifestaron una relación negativa significativa con la rentabilidad.

Tran, *et al* (2017) analizaron una muestra de PYMES vietnamitas. En este estudio se determinó que se puede lograr una alta rentabilidad, con un nivel óptimo de inversión de capital de trabajo en inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Mbakara (2017) examinó una muestra de empresas de la construcción que cotizan en la Bolsa de Nairobi. En este estudio verificó que la mayoría de estas empresas realizan grandes inversiones en capital de trabajo por lo tanto la forma en la que se administra este tiene un impacto significativo en la rentabilidad de las mismas.

Usman, *et al* (2017) realizan un estudio de 18 industrias con una muestra de 5,194 observaciones de empresas de Dinamarca, Noruega y Suecia durante el periodo 2003-2015, donde demuestran que los extensos periodos de recuperación del efectivo afectan la disponibilidad de fondos y al suministro de material, lo que posteriormente altera las operaciones y la rentabilidad de la empresa.

Evcı, *et al* (2017) tomaron una muestra de 41 empresas industriales de Turquía, del periodo 2005-2016. Sus resultados muestran que las empresas deben reducir el ciclo de las cuentas por pagar y la inmovilización de inventarios aumentar la rentabilidad.

Baker, *et al* (2017) recopilaron una muestra de 110 datos de gerentes financieros de empresas indias que cotizan en la Bolsa Nacional de Valores y concluyeron que las empresas indias, tienden a utilizar la gestión de efectivo de forma centralizada y dependen en gran medida de la planificación de necesidades de material y la planificación de recursos empresariales para una gestión de inventario adecuada.

Rojas, *et al* (2017) estudiaron una muestra de 8763 PYMES ecuatorianas demostrando que existe una relación significativa entre el rendimiento y los ciclos de inmovilización de inventarios, cuentas por pagar y el ciclo de conversión del efectivo.

Como se observa, a nivel internacional la tendencia existente está relacionada fundamentalmente con el análisis en sectores concretos del comportamiento del capital de trabajo y su incidencia en la liquidez, rentabilidad y el riesgo empresarial.

En el contexto nacional también se localizaron investigaciones en el tema (Ávila, 2005; Rodríguez, 2008; Fernández, 2013; Sarduy, *et al*, 2018; Roldan, 2018; Jiménez, Ramírez, *et al*, 2019) donde predomina el enfoque de la aplicación de técnicas y procedimientos para el análisis del capital de trabajo o la gestión financiera operativa

Teniendo en cuenta el importante papel que las finanzas desempeñan en la actualidad, la empresa Sage (2022) ha presentado las principales tendencias en administración financiera a corto plazo para un futuro próximo que se muestran a continuación:

Digitalización: Ante el desarrollo digital que impacta a la sociedad en general y a la economía en particular se destaca el incremento de los procesos, transacciones y trámites administrativos online; las monedas de dinero electrónico; la tecnología blockchain y las empresas Fintech, que están revolucionando el sector financiero.

Gestión integral de todo tipo de riesgos. La actualidad de las empresas está caracterizada por la cantidad de riesgos a los que están sometidas no solo a nivel financiero, sino también de seguridad informática. Además, la administración financiera también debe gestionar el riesgo de incumplimiento normativo, ya que puede derivar en sanciones legales y, por consiguiente, en pérdida de reputación.

Internacionalización. En un mundo globalizado como el actual, la administración financiera debe hacer todo lo posible para posibilitar la internacionalización, que supone una oportunidad para el crecimiento, además de ser una fuente de aprendizaje y mejora, que obliga a la empresa a aumentar la competitividad.

Optimización de la liquidez. La gestión de la tesorería ha sido, es y será un factor clave de la función financiera. Sin embargo, debe adaptarse al nuevo entorno digital para optimizar los procesos y reducir los costes asociados a su gestión.

Financiación alternativa. La búsqueda de nuevas fuentes de financiación es otra de las tendencias a corto plazo; ya que cuando la financiación bancaria no es posible, soluciones como la economía colaborativa pueden ayudar a obtener financiación para determinados proyectos, entre otras alternativas.

Lo expresado, muestra la importancia y papel de la administración financiera en la gerencia empresarial. Sin embargo, en la Empresa Avícola Camagüey, entidad con un enorme potencial productivo, existe un deterioro en sus resultados económicos – financieros, por lo cual el objetivo del presente estudio es determinar las principales limitantes en la administración financiera del capital de trabajo en esta empresa.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio que se presenta es una investigación exploratoria de enfoque mixto, donde se aplicaron las técnicas de análisis de contenido y entrevistas a expertos.

A continuación, se muestra la metodología aplicada conformada por dos momentos:

Momento 1. Revisión de los informes económico – financieros de la empresa en el período 2019 – 2021.

Objetivo: Determinar las principales limitaciones que presentan los informes económicos – financieros elaborados en cuanto a aspectos financieros.

Se aplica la técnica de análisis de contenido, asumida esta como:

(...) una técnica de interpretación de textos, (...) donde puedan existir toda clase de registros de datos, transcripción de entrevistas, discursos, protocolos de observación, documentos, videos (...) el denominador común de todos estos materiales es su capacidad para albergar un contenido que leído e interpretado adecuadamente nos abre las puertas al conocimiento. (Andreu, 2018, p.2)

Momento 2. Se revisaron los informes económicos – financieros de los años 2019, 2020 y 202

Objetivo: Identificar los principales problemas financieros que presenta la empresa objeto de estudio

Para lo cual, se establecen tres pasos que se explican a continuación:

Paso 1. Selección de los expertos

Se asume como experto “aquel especialista que conoce en profundidad un tema porque lo ha estudiado, investigado y reflexionado, posee una experiencia práctica directa en ese campo del saber; su conocimiento no es sólo teórico y que, como consecuencia de uno o ambos de los requisitos anteriores, ha conseguido ya unos logros reconocidos”. (DontKnow, 2019).

Sobre esta base, se asumen como expertos:

1. Graduados de nivel superior.
2. Especialistas o directivos de la empresa.
3. Con experiencia de 10 o más años de trabajo en la misma.
4. Con reconocido prestigio en la empresa por sus competencias y resultados.

Paso 2. Diseño de la entrevista

Para el desarrollo del diagnóstico se les realizó a los expertos seleccionados en el paso anterior una entrevista no estructurada, caracterizada por no guiarse por un cuestionario o modelo rígido, específicamente del tipo focalizada que tiene la particularidad de concentrarse en un único tema, en este caso específico identificar los problemas financieros que presenta la empresa; para lo cual se le realizó la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los principales problemas financieros que tiene la Empresa Avícola Camagüey y sus principales causas?

Paso 3. Concordancia entre los expertos.

Para la determinación de la concordancia entre los expertos se calcula el Coeficiente de concordancia (como se citó en Cuesta, 2005) según la expresión:

$$C_c = (V_f / V_t) * 100$$

Donde:

Cc: Es el nivel de concordancia de los expertos expresado en %.

Vf: La cantidad de expertos que votan a favor.

Vt: La cantidad total de expertos consultados.

Si $Cc > 60\%$ se considera que la concordancia es aceptable.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La revisión de los informes económico- financieros muestra una estructura compuesta en cinco (5) partes:

1. Indicadores productivos físicos generales y por UEB.
2. Cumplimiento del plan en venta y comercialización.
3. Abastecimiento con énfasis en el pienso.
4. Indicadores económicos – financieros, que abarca 27 indicadores, de los cuales 20 son puramente económicos y 7 son financieros y están relacionados con niveles de ingresos, gastos y utilidades.
5. Análisis e interpretación de ratios financieros.

Con relación al análisis e interpretación por ratios financieros se observa que se calculan las razones de liquidez, endeudamiento, ciclos de cobros y pagos, rotación del inventario y la rentabilidad sobre el capital. No obstante, se manifiestan las siguientes limitaciones:

- a) No se realiza un análisis cualitativo que explique las causas de los resultados obtenidos.
- b) No se realizan las necesarias interrelaciones entre las diferentes razones calculadas.
- c) En el rendimiento no se determinan razones importantes como los márgenes de utilidades y el rendimiento sobre la inversión (ROI)
- d) No se aplican otras técnicas financieras que puedan aportar más elementos de juicio como el análisis de los grados de apalancamiento, los presupuestos y flujos de caja, entre otros.
- e) No se realizan análisis de riesgos financieros, ni se establecen análisis de la intercompensación riesgo – rendimiento

Resultado de las entrevistas a expertos de la actividad.

Se seleccionaron cinco expertos, de ellos un auditor, un director contable – financiero, dos especialistas principales y el jefe de estrategia y planificación, amplios conocedores de las finanzas empresariales, la empresa y la actividad con una experiencia promedio de 12.7 años. Los mismos identificaron cuatro problemas financieros en la empresa, cuya principal causa lo asocian a los incumplimientos de los planes de producción y venta y a la ausencia de sistemas de administración financiera que posibilite la obtención oportuna a la gerencia de información pertinente para la toma de decisiones.

En la Tabla 1 se muestra la concordancia entre los criterios emitidos por los expertos:

Tabla No 1.

Coeficiente de Concordancia (Cc).

| No | Problema financiero identificado | Expertos | | | | | Cc |
|----|--|----------|----|----|----|----|-------|
| | | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | |
| 1. | Falta de liquidez por incumplimiento de los planes de producción y ventas | X | X | X | X | X | 100.0 |
| 2. | Problemas de acceso a los financiamientos | X | X | | X | | 60.0 |
| 3. | Incumplimiento con las obligaciones de pago a proveedores | X | X | X | X | X | 100.0 |
| 4. | Inmovilización de cuentas por cobrar, sobre todo con sectores priorizados (comercio, etc.) | X | X | X | | X | 80.0 |

CONCLUSIONES

La Empresa Avícola Camagüey presenta deterioro en sus resultados económicos y financieros. Sin embargo, la aplicación de técnicas y sistemas de administración financiera a corto plazo es muy pobre, lo que limita los análisis y por ende las tomas de decisiones gerenciales.

Lo anterior, plantea la necesidad de que la misma diseñe e implemente técnicas y procedimientos de administración del efectivo, cuentas por cobrar y financiamientos a corto plazo, donde se concentran sus mayores insuficiencias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afrifa, G., & Padachi, K. (2016). Working capital level influence on SME profitability. . *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(1), 44–63.
- Andréu, J. (2018). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Obtenido de Andréu J. (2018). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Recuperado de <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.- analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Angulo, L. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas. . *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 54-57.
- Ávila, G. (2005). . *Administración del riesgo financiero del capital de trabajo para las empresas del Ministerio de Comercio Interior: Un procedimiento metodológico. (Tesis Doctoral)*. . Camagüey: Universidad Ignacio Agramonte.
- Baker, H. K., Kumar, S., Colombage, S., & Singh, H. P. (2017). Working capital management practices in India: Survey evidence. . *Managerial Finance*, 43(3), 331-353.

- Bhatia, S., & Barwal, N. (2015). Study of Efficiency of Working Capital Management Practices and the Effect on the Profitability of the Firm: A Study of Real. *Indian Journal of Accounting, XLVII(June)*, 167–181.
- Cuesta, A. (2005). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. La Habana: Editorial Academia*. La Habana: Academia.
- Dontknow. (2019). *¿Qué es un experto?*. Obtenido de <https://www.dontknow.net/informacion/que-es-experto>
- Evcı, S., & Şak, N. (2017). The Effect of Working Capital Management on Firm Profitability: Evidence from Turkey. *The International Journal of Applied Economics and Finance, 2(1)*, 206–218.
- Fernández, A. C. (2013). Capital de Trabajo Necesario. *Ponencia presentada en VII Congreso ANEC*. (pág. 15). La Habana: ANEC.
- Gitman, L. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Ha, N. M., & Tai, L. M. (2017). Ha, N. M., & Tai, L. M. (2017). Impact of Capital Management on Firm Profitability : the Case of Listed Manufacturing Firms on Ho Chi Minh Stock Exchange. *International Journal of Economics and Financial Issues, 7(1)*, 24–30.
- Hailu, A. Y., & Venkateswarlu, P. (2016). Effect of working capital management on firms' profitability evidence from manufacturing companies in Eastern, Ethiopia. *Int. J. Appl. Res, 2*, 643-647.
- Iqbal, A., & Zhuquan, W. (2015). Working Capital Management and Profitability Evidence from Firms Listed on Karachi Stock Exchange. *International Journal of Business and Management, 10(2)*, 231–235.
- Jiménez, F., Ramírez, C., & Leyva, L. (2019). La administración del capital de trabajo en una empresa de materiales de la construcción. *TLATEMOANI -Revista Académica de Investigación. (30)*, 147 – 169.
- Kartikasari, D., & Merianti, M. (2016). The Effect of Leverage and Firm Size to Profitability of Public Manufacturing Companies in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues, 6(2)*, 409–413.
- M., U., Sarfaraz, S., & Ahmed, K. S. (2017). Impact of Working Capital Management on Firm Profitability: Evidence From Scandinavian Countries. *Research Journal of Finance and Accounting, 11(June)*, 99–112.
- Martínez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España. (Tesis Doctoral)*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

- Mbakara, P. W. (2017). Effects of Working Capital Management Practices on Profitability of Small and Medium Enterprises in Nairobi County, Kenya. *IJIRST –International Journal for Innovative Research in Science & Technology*, 4(4), 20-26.
- Mbawuni, J. M., & Nimako, S. G. (2016). The Impact of Working Capital Management on Profitability of Petroleum Retail Firms: Empirical Evidence from Ghana. . *International Journal of Economics and Finance*, 8(6) , 49. .
- Nijam, H. M. (2016). . Cash Conversion Cycle , Its Properties and Profitability : Evidence from Listed Hotel Companies in Sri Lanka. . *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(1), 23–32.
- Ortiz, M., Gámez, L., Nelito, J., & Fernández, A. (2017). La perspectiva sociológica de la administración del capital de trabajo. . *Revista GESPyE* (2), 185 – 208.
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA. (Junio de 2021). *Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el período 2021-2026*. Obtenido de https://www.presidencia.gob.cu/media/filer/public/2021/06/18/conceptos_lineamientos.pdf.
- Peñaloza, M. (2008). Administración del capital de trabajo. . *Perspectivas*, (21), 161-172.
- Rizo, P., & Rizo, L. (2010). *La teoría del capital de trabajo y sus técnicas*. Obtenido de Contribuciones a la Economía: <http://www.eumed.net/ce/2010a/>
- Rodríguez, M. (2008). *Sistema Integral de Gestión Financiera en las universidades (Tesis Doctoral)*. . Camagüey: Universidad Ignacio Agramonte Loynaz,.
- Rojas, D. C., & Matailo, L. 3. (2017). Working Capital in Small and Medium Enterprises in Ecuador. . *Advanced Science Letters*, 23(8), 7981-7983.
- Roldan, Y. (2018). *Análisis Financiero del Capital de Trabajo en la Empresa de Construcción y Montaje No 1. (Tesis Maestría)*. . Camagüey : Universidad Ignacio Agramonte Loynaz.
- Ross, S. (2009). *Finanzas corporativas. (9na ed.)*. México : McGraw- Hill.
- Sage. (2022). *Cinco tendencias en dirección financiera para un futuro próximo*. Obtenido de <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/finanzas-economia/cinco-tendencias-en-direccion-financiera-para-un-futuro-proximo>
- Şamiloğlu, F., & Akgün, A. (2016). The Relationship between Working Capital Management and Profitability: Evidence from Turkey. . *Business and Economics Research Journal*, 7(2) , 1–14.
- Sarduy, M., & Intriago, C. (2018). La gestión del capital de trabajo en el sector turístico. . *Revista COFINHABANA*, 12. (2), 337-349.

- Shahzad, F. F., & Zulfiqar, B. (2015). Impact of Working Capital Management on Firm's Profitability: A Case Study of Cement Industry of Pakistan. . *European Researcher*, 91(2), 86–93.
- Toan, L. D., & Man, L. Q. (2017). The Relationship between Working Capital Management and Profitability: Evidence in Viet Nam. . *Toan, L. D., Nhan, H. Van, Nguyen, L., Anh, N., & Man, L. Q. (2017). The Relationship between* *International Journal of Business and Management*, 12(8), 175–181.
- Tran, H. A., & Jin Yap, C. (2017). How does working capital management affect the profitability of Vietnamese small- and medium-sized enterprises? . *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1), 2-11.
- Zawaira, T., & Mutenheri, E. (2014). The Association Between Working Capital Management and Profitability of Non-Financial Companies Listed on the Zimbabwe Stock Exchange. *International Journal of Research In Social Sciences*, 3(8), 114-120.

DATOS DE LOS AUTORES

SILVIO PÉREZ CONDE

Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Actualmente cursa la maestría en Contabilidad Gerencial. Labora en la Empresa Avícola Camagüey donde ha desempeñado funciones de director económico de la unidad 29 y actualmente es administrador de esta unidad.

LUÍS CARLOS GÁMEZ ADAME

Licenciado en Contaduría Pública, Maestro en Impuestos y Doctor en Ciencias Contables Financieras. Profesor Titular A del Departamento de Contaduría Pública del CUCSUR -UDG. Ha sido director de tesis de licenciatura y maestrías. Ha participado como ponente en Congresos de reconocido prestigio y publica periódicamente en Revistas Indexadas. Se ha desempeñado como Jefe de Departamento, Secretario Administrativo y en la actualidad Director de Postgrado. Investigador Candidato SNI.

ANA FERNÁNDEZ ANDRÉS

Licenciada en Economía, Master en Finanzas y Créditos y Doctora en Ciencias Económicas. Profesora Consultante de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey. Miembro del claustro docente de la Maestría de Contabilidad Gerencial. Ha sido directora de tesis de licenciatura, maestrías y doctorados. Ha participado como ponente en Congresos de reconocido prestigio y publica periódicamente en Revistas Indexadas. Ha sido profesor huésped en universidades latinoamericana. Miembro del Consejo Editorial de la Revista Retos de la Dirección y árbitro de cinco revistas. Ha sido oponente de defensa de tesis de licenciatura, maestrías y doctorados. Ha recibido reconocimientos por su labor profesional como la Distinción Especial del Ministro de Educación Superior de Cuba, el Premio Abel Santamaría de la ANEC y el Premio Carlos Rafael Rodríguez por la obra de la vida.

MARLENE VALDEZ GARCÍA

Profesora Auxiliar y Master en Contabilidad gerencial. Se desempeña como coordinadora de la carrera de Contabilidad y Finanzas en el CUM Florida, Universidad de Camagüey. En los últimos tres años obtuvo ocho publicaciones de artículos, memorias de evento y libros, ha participado en 8 eventos nacionales y tres internacionales. Es miembro y asesora de la comisión de proyecto de desarrollo local y territorial y de proyectos. Ha tutorado trabajos de diplomas y tesis de maestrías. Actualmente se encuentra desarrollando su doctorado en Ciencias Contables Financieras.

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|----------------------------------|---|
| 1. Conceptualización | Luís Carlos Gámez Adame |
| 2. Conservación de datos | Silvio Pérez Conde. |
| 3. Redacción - primera redacción | Silvio Pérez Conde y Ana Fernández Andrés. |
| 4. Investigación | Silvio Pérez Conde y Marlene Valdez García |
| 5. Metodología | Ana Fernández Andrés y Luís Carlos Gámez Adame |
| 6. Validación | Silvio Pérez Conde |

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023

Procedimiento de dirección estratégica integrada para el sector hotelero

Integrated strategic management procedure for the hotel sector

YENISEY LEÓN REYES¹

 <https://orcid.org/0000-0003-0224-2946>

YADNEY O. MIRANDA LORENZO²

 <https://orcid.org/0000-0003-4560-8645>

MARILYN DE LA CARIDAD MANTILLA HEREIRA³

 <https://orcid.org/0000-0001-6608-4970>

EVELYN GONZÁLEZ PARIS⁴

 <https://orcid.org/0000-0001-6530-9875>

MASSIEL LAIZ ROJO CHAVIANO⁵

 <https://orcid.org/0000-0001-7615-2893>

Universidad de Matanzas, Cuba^{1,2,3,4}

yenileon1985@gmail.com¹, yadney.osmaida@umcc.cu², marilyn.mantilla@umcc.cu³,
evelyn.gonzalez@umcc.cu⁴, massiellaizrojo@gmail.com⁵

RESUMEN

El turismo hoy en día se encuentra afrontando uno de sus más grandes retos con el enfrentamiento de la pandemia (Covid-19), son muchas las empresas que han decidido seguir adelante y reinventarse para lograr una posición favorable en el mercado actual. La aplicación y el estudio de la Dirección Estratégica para cualquier entidad constituye un aspecto fundamental, sobre todo en la industria turística, pues a través de diversos análisis, ayuda a la creación de mejoras sostenibles y a prolongar su eficiencia. El turismo cubano siempre ha desarrollado diferentes estrategias para perfeccionar sus servicios, no obstante, muchas instituciones dentro del sector demuestran la insuficiencia de sus acciones para mejorar a nivel organizacional. Como objetivo de la investigación: La propuesta de un procedimiento de Dirección Estrategia Integrada para las instalaciones hoteleras que contribuya a la toma de decisiones para conseguir metas y mejores resultados. Los principales métodos y herramientas utilizados: el materialista dialéctico; el histórico lógico, análisis-síntesis, el análisis bibliográfico, la revisión bibliográfica y la matriz de síntesis. Se obtiene como resultados la elaboración y descripción de un procedimiento metodológico de Dirección Estratégica Integrada para el sector turístico que consta de un total de 4 fases y 20 pasos, que a través de un análisis de modelos precedentes se propone un procedimiento flexible y de fácil implementación por los empresarios.

Palabras claves: dirección estratégica; toma de decisiones; turismo

Código JEL: M1 Administración de empresas

Citar como (APA):

León Reyes, Y. & Otros. (2023) Procedimiento de dirección estratégica integrada para el sector hotelero. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 44-58. Consultado de http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RFCP/article/view/05_V7N42023_YLRyOtros

ABSTRACT

Tourism today is facing one of its greatest challenges with the pandemic (Covid-19), many companies have decided to move forward and reinvent themselves to achieve a favorable position in today's market. The application and study of Strategic Management for any entity is a fundamental aspect, especially in the tourism industry, because through various analyses, it helps to create sustainable improvements and prolong its efficiency. Cuban tourism has always developed different strategies to improve its services, however, many institutions within the sector demonstrate the insufficiency of their actions to improve at the organizational level. As an objective of the research: The proposal of an Integrated Strategy Management procedure for hotel facilities that contributes to decision making to achieve goals and better results. The main methods and tools used were: dialectical materialistic, historical-logical, analysis-synthesis, bibliographic analysis, bibliographic review and synthesis matrix. The results obtained are the elaboration and description of a methodological procedure of Integrated Strategic Management for the tourism sector consisting of a total of 4 phases and 20 steps, which through an analysis of previous models proposes a flexible and easy to implement procedure for businessmen.

Keywords: strategic direction; decision making; tourism

INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas empresas recurren a una buena gestión de la dirección y Planificación Estratégica para enfocarse en la toma de decisiones y cumplir sus expectativas como entidad. La gran mayoría de estas se encuentran en constantes cambios para adaptarse a las diferentes transformaciones por las que transita el mundo, además de las grandes competencias existentes entre empresas que luchan por sobrevivir en el mercado actual (Trujillo, 2021).

Toda actividad de dirección que se realice se basa en el cumplimiento de las funciones administrativas de planificación, organización, mando y control. La dirección es la etapa del proceso administrativo con la que se busca influir positivamente en las personas que integran la organización con el objetivo de incrementar su contribución a las metas grupales.

La Planificación Estratégica aplicada al sector turístico tiene un gran valor en el desarrollo de los destinos turísticos, pues permite una gestión racional de los recursos, evitando desequilibrios y preservando la sostenibilidad turística y de la sociedad en la que se desarrolla. es considerado como un instrumento para alcanzar objetivos, definir metas y proponerse nuevos retos.

Las condiciones actuales exigen a las empresas turísticas un cambio de mentalidad en la forma de administrar y gestionar, mediante la introducción de técnicas modernas de dirección y gestión que permitan elevar la eficiencia y la eficacia como objetivos claves. En muchos países en vías de desarrollo, el turismo es el principal sector de exportación y se desarrolla en un entorno agitado, convulso, sometido constantemente a nuevos cambios. Estos cambios están dados fundamentalmente por el endurecimiento de las condiciones financieras y el aumento de las tensiones comerciales (ONU, 2019). Se afirma que, incluso, este sector puede contribuir de forma directa o indirecta al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Específicamente se ha incluido en algunas de las metas de los objetivos 8, 12 y 14, pero desde el punto de vista del turismo sostenible (OMT, 2020, p. 1).

El crecimiento de las llegadas de turistas internacionales y de los ingresos sigue adelantando a la economía mundial, y tanto las economías emergentes como las avanzadas se están beneficiando del aumento de los ingresos del turismo. Esto conlleva una mayor responsabilidad a la hora de garantizar una gestión efectiva de los destinos que minimice cualquier efecto adverso del turismo (OMT, 2019).

Las empresas turísticas son vulnerables a sufrir desequilibrios financieros imprevistos frecuentemente, reflejados en insolvencia y falta de liquidez, producto de políticas financieras poco efectivas o por deficiencias en el desempeño estratégico, administrativo, productivo o financiero. Por tanto, "Toda empresa debe conocer su condición económica y financiera para identificar los problemas existentes, variaciones importantes y los factores que los ocasionan, para ello debe disponer de herramientas apropiadas que le permitan detectar los errores y aplicar los correctivos adecuados, predecir el futuro y lograr una planeación más idónea" (Nava Rosillón, 2009, p. 607).

La implementación de la Dirección Estratégica (DE) en este sector ayuda a la creación de un turismo sostenible y a largo plazo, basándose en una consideración adecuada de las estadísticas de visitantes, el entorno en el que se encuentra operando, la capacidad de los recursos relacionados con el destino, así como la colaboración entre las partes interesadas para contribuir al desarrollo general del destino.

La actividad turística presenta gran relevancia y perspectivas a nivel mundial, pues tanto el incremento del gasto turístico, como el número de personas movilizadas así lo demuestran; por ello, dicha actividad se presenta como una alternativa en la diversificación económica de muchos países en vías de desarrollo, como es el caso de Cuba (Morillo & Casas Bálsamo, 2014).

Particularmente, las cadenas hoteleras presentan una situación compleja, pues los hoteles, debido al aislamiento por la pandemia de COVID-19 que azotó al mundo, la mayoría de las reservas de los clientes fueron canceladas. Los hoteles son más vulnerables durante un período de crisis, pues tienen costos fijos elevados, por ende, son sensibles a las condiciones de la economía, ya que, estos no pueden reducir parte importante de sus costos (Alberca & Parte, 2013). Algunas de las grandes cadenas aún están operando, pero muchas de las propiedades más pequeñas han cerrado sus puertas (Jain, 2020b), así como los restaurantes y la red extra hotelera también se han visto afectados a nivel mundial debido a la cuarentena y al aislamiento social derivados de la pandemia del Covid-19 (Jain, 2020a).

El dinamismo del sector turístico ha generado una alta competencia, en especial para algunos

negocios del sector no estatal cubano a partir de la introducción del trabajo por cuenta propia en Cuba. La red hotelera del país y el Ministerio de Turismo se propuso mejorar la experiencia del cliente a través de la tecnología y la innovación (Millán-García & Gómez-Díaz, 2018), todo esto con el fin de mejorar su competitividad, debido a que este sector ha sido uno de los de mayor afectación (Cepal, 2020).

De igual manera, la pertinencia de las políticas públicas y el plan sectorial de turismo en Cuba se vio afectada por los fuertes impactos de la pandemia en el país, por lo que se requiere el replanteamiento de sus estrategias, orientadas a la reactivación del sector turístico, y el acompañamiento al tejido empresarial (Corzo Arévalos, 2021).

En los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución actualizados para el período 2021-2026, se plantea la necesidad de perfeccionar la comercialización de los

servicios turísticos; crecer en la cifra de visitantes al país y los turistas días internacionales, maximizando el ingreso medio por cliente (PCC, 2021).

La planificación turística desde sus inicios ha elaborado diversas proyecciones, además de prevenir tendencias de cambio con el objetivo de perfeccionar cada vez más el diseño de los destinos turísticos. Sin embargo, luego de un análisis se determinó la insuficiencia de estos ejercicios en diversas instituciones del turismo

Lo que lleva a plantear como **objetivo general** de la investigación: Proponer un procedimiento de Dirección Estrategia Integrada para las instalaciones hoteleras que contribuya a la toma de decisiones.

Métodos

Para el desarrollo y realización de la investigación se utilizaron métodos científicos y herramientas, dentro de estos se encuentran métodos teóricos como:

- Materialista dialéctico; como método rector del conocimiento que permite estudiar los fenómenos en su realidad o contexto natural.
- Histórico lógico, para verificar las diferentes etapas en las que ha transitado el problema y para la comprensión del objeto y campo de investigación en su desarrollo histórico-lógico y en el marco teórico referencial.
- Análisis-síntesis, con el objetivo de arribar a conclusiones teóricas conceptuales del fenómeno.
- Método inductivo - deductivo para valorar los resultados de las variables de esta investigación.
- También se utilizaron métodos empíricos como:
 - Revisión bibliográfica, para recopilar conceptos y escritos principales de los temas utilizados; de trabajos de diplomas, libros, artículos científicos, entre otros.

Entre las herramientas utilizadas se encuentran la matriz de síntesis, Microsoft Visio, software UCINET Versión 6.743 y el software VOSviewer Versión 1.6.18 que facilitaron una parte del análisis de la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Dirección Estratégica Integrada (DEI) constituye un enfoque cualitativamente superior de la DE que se expresa en la coordinación de todo el sistema de relaciones internas y externas, con sentido de cooperación y plena participación, para alcanzar la visión de la organización, y producir resultados sinérgicos de alto impacto económico y social, en cumplimiento de su objeto empresarial (Colectivo de Autores, 2007).

La DEI se centra en alcanzar la integración del sistema de gestión de modo que sus elementos o subsistemas estén todos diseñados para asegurar que las prácticas de gestión aplicadas produzcan las habilidades y faciliten las relaciones que le permitan a la organización alcanzar su visión del futuro en virtud de las estrategias planificadas (Rojas Roque et al., 2017).

Soria (2016), sostiene que la DEI se expresa en la coordinación de todo el sistema de relaciones internas y externas, con sentido de cooperación y plena participación, para alcanzar la visión de la organización, y producir resultados sinérgicos de alto impacto económico y social, en cumplimiento de su objeto empresarial. Además, destaca que la DEI está basada en el liderazgo de las relaciones en toda la organización, actuando sobre las relaciones de carácter interno y externo, actuales y futuras. Está orientada a romper las barreras que limitan la toma de decisiones efectivas en función del cumplimiento de la visión. Se corresponde con la estrategia económica de Cuba, en la búsqueda de resultados socialmente necesarios.

Silva Murillo (2010) expone que existen dos modelos de DE: Modelo incremental y el Modelo sinóptico. La DE es generalmente interpretada como un proceso efectuado por todo tipo de organización. Cabe recalcar que dicho proceso tiene la propiedad de ser único para cada entidad. En este sentido, nos encontraremos con que el proceso de DE difiere considerablemente en cuanto a sus grados de complejidad y formalización (Dunoyer, 2014).

El modelo de DEI planteado por el equipo de profesores investigadores del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, tiene sus orígenes en el modelo de Cloke y Goldsmith (2001).

Según Soria (2016), el modelo de DE para la Integración del Sistema de Dirección de la Empresa (DEISDE), descrito por Alfonso Robaina (2007), se basa en el enfoque de procesos, contribuye a la integración del sistema de dirección de la empresa y a una mayor eficiencia en el desempeño de la organización. Se basa en tres etapas:

Etapa I: es donde se realiza el diseño estratégico básico para indicar el rumbo estratégico, emprender un perfeccionamiento de alto impacto y donde es necesaria la preparación inicial de jefes y trabajadores para entender la necesidad del salto, lograr el compromiso de todos y expresarlo en metas medibles.

Etapa II: es el diseño estratégico basado en procesos; en esta etapa es donde se realiza el mayor aporte de la investigación ya que brinda un marco de trabajo para la coordinación de las relaciones entre los procesos clave y funcionales, cuyo efecto en un mayor nivel de integración del sistema de dirección de la empresa, característica insuficientemente lograda por los modelos de DE estudiados.

Etapa III: comprende la implantación y supervisión; es donde se implanta y se da seguimiento al avance de las transformaciones proyectadas, se controla el nivel de integración del Sistema de Dirección de la Empresa y su impacto sobre el desempeño de la empresa, lo que a la vez es la retroalimentación de las etapas anteriores y permite validar la vigencia del rumbo estratégico trazado y de los diseños y rediseños de los procesos de la empresa.

Con dicho modelo se presenta un procedimiento general para su aplicación, lo que permite contribuir a la integración del Sistema de Dirección de la Empresa. En el marco de la novedad del modelo, se señala como aporte el enfoque de procesos para fortalecer las relaciones entre los procesos de la dirección funcional con los procesos claves que agregan valor, contribuyendo a la integración del sistema de dirección de la empresa desde el dominio corporativo (Soria, 2016).

Los procedimientos metodológicos relacionados con la DE constituyen un proceso de investigación y análisis que se efectúan para dar soluciones a los diferentes problemas organizacionales que posee una instalación. Son varios los autores que a lo largo de los años han planteado diferentes metodologías de acuerdo a su perspectiva, sin embargo, la revisión bibliográfica de las mismas permite determinar que no existe una distinción significativa entre ellas, puesto que las fases o etapas para la mayoría de los autores siguen la misma línea metodológica.

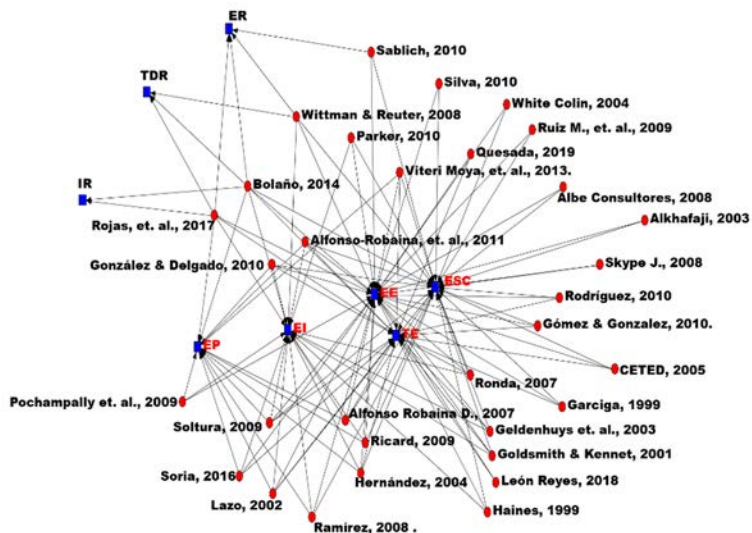
Bolaño (2014), hace un análisis de los diferentes autores que han utilizado modelos o procedimientos de dirección y gestión empresarial, donde se evidencia algunas de las características de dichas metodologías que se han ido repitiendo a lo largo de los años. En el presente estudio se analizan 32 procederes desarrollados en el período de 1999 al 2022, donde el 87.5 % representa a investigaciones de los últimos diez años. En el análisis de los procederes se identifican algunas características principales abordadas y se construye una matriz binaria con los aspectos más tratados dentro de los procederes estudiados, la cual es procesada por las autoras a través del software UCINET, Versión 6.743 (Figura 1).

Con la implementación del software se corrobora que las características más tratadas dentro de los procederes estudiados son: ESC: Enfoque a Sistema Corporativo, EE: Enfoque Estratégico, TE: Trabajo en Equipo, EI: Enfoque de Integración y EP: Enfoque de Proceso.

Leyenda:

- | | |
|------------------------------------|---|
| TE: Trabajo en Equipo | EI: Enfoque de Integración |
| EE: Enfoque Estratégico | ER: Enfoque de Riesgo |
| EP: Enfoque de Proceso | IR: Integración de Riesgos |
| ESC: Enfoque a Sistema Corporativo | TDR: Análisis para la Toma de Decisiones basadas en los principales Riesgos |

Figura 1.
Análisis de las características principales más tratadas en los procederes estudiados.



Fuente: software UCINET

Además del análisis realizado por Bolaño (2014), fueron estudiados otros procederes de DE, de ellos, fueron seleccionados siete para su análisis:

- Silva Murillo (2010): realiza una propuesta metodológica para encarar la DE en las empresas bolivianas, contando con una estructura de 4 fases.

- Alfonso-Robaina et al. (2011): realizan un procedimiento general de rediseño organizacional para mejorar el enfoque a procesos, así como sus entradas y salidas, contando con un total de 6 fases.
- Bolaño (2014): elabora un modelo de DE con 5 fases basado en la administración de riesgos para la integración del Sistema de Dirección de la Empresa.
- Soria (2016): aplica un procedimiento de 3 etapas para la integración del Sistema de Dirección de la Empresa de Materiales de Construcción de Villa Clara, con el objetivo de mejorar su gestión empresarial.
- Rojas Roque et al. (2017): proponen una metodología de 4 fases para la transición a un modelo de DE sustentada en procesos en una entidad de Ciencias, Tecnología e Innovación de Mayabeque, con el objetivo de facilitar el diseño del CMI de la Organización.
- Quesada (2019): elabora una propuesta para actualizar la PE del Hotel Star Fish Cuatro Palmas en el período 2019-2023.
- León Reyes et al. (2022): propone un modelo de DE para empresas, el cual cuenta con cuatro etapas.

A partir de estas metodologías consultadas como antecedentes de investigación se pudo determinar que la mayoría han sido aplicadas en empresas fuera del sector del turismo, exceptuando la de Quesada (2019).

Las fases, etapas y pasos de las metodologías anteriores se analizan y sintetizan sus propuestas y a continuación se confecciona una matriz binaria (tabla 1) donde se sintetizan nueve elementos comunes utilizados por estos autores y algunos coinciden con las principales características tratadas en el análisis anterior.

Tabla 1.

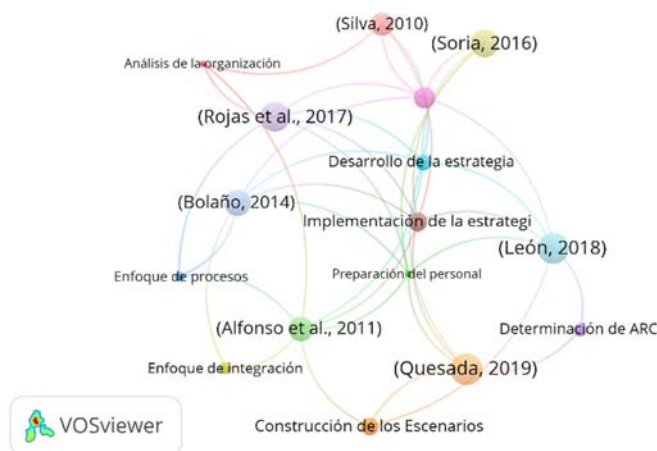
Matriz binaria de síntesis de criterios comunes en los procederes de DE.

| | (Silva Murillo, 2011) | (Alfonso Robaina et al., 2011) | (Bolaño, 2014) | (Soria, 2016) | (Rojas Roque et al., 2017) | (Quesada, 2019) | (León Reyes et al., 2022) |
|---------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|----------------|---------------|----------------------------|-----------------|---------------------------|
| Análisis de la organización | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Preparación del personal | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Enfoque de procesos | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Enfoque de integración | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Determinación de ARC | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Desarrollo de la estrategia | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Construcción de los Escenarios | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Implementación de la estrategia | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Evaluación y control de la estrategia | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |

A partir de los resultados obtenidos de la matriz binaria con el empleo del software UCINET Versión 6.743 y el software VOSviewer Versión 1.6.18 se logra la visualización de la red de co-ocurrencia de criterios comunes en los siete procederes estudiados sobre DE (Figura 2) y del gráfico

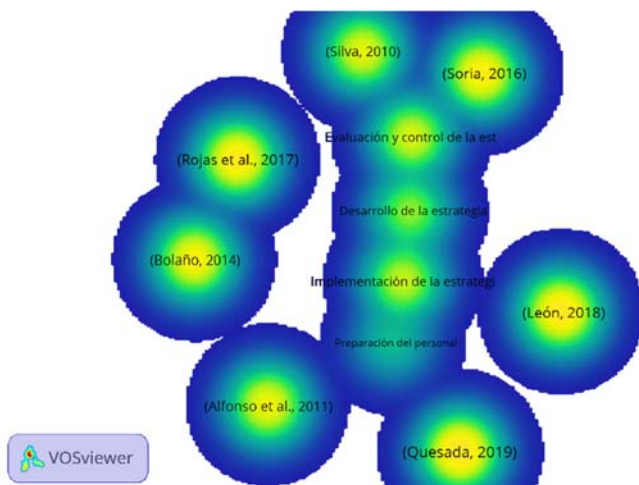
de densidad asociado a esta red (Figura 3). Se definen elementos comunes en los antecedentes metodológicos, como la preparación del personal, el desarrollo de la estrategia, la implementación de la estrategia y evaluación y control de la estrategia, permitiendo así la creación de una nueva propuesta metodológica para la realización de un procedimiento de DEI. Aunque también se tomó en cuenta el análisis de la organización con el objetivo de tener un panorama general de la situación actual de la entidad que va hacer objeto de estudio. Se destaca en sentido general aspectos frecuentes, los cuales evidentemente son imprescindibles y necesario, así como elementos distintivos que algunos autores utilizan y, sin embargo, otros no, en dependencia del matiz específico que realiza cada autor.

Figura 2.
Red de co-ocurrencia de criterios comunes extraídas de los procederes de DE.



Fuente: software VOSviewer

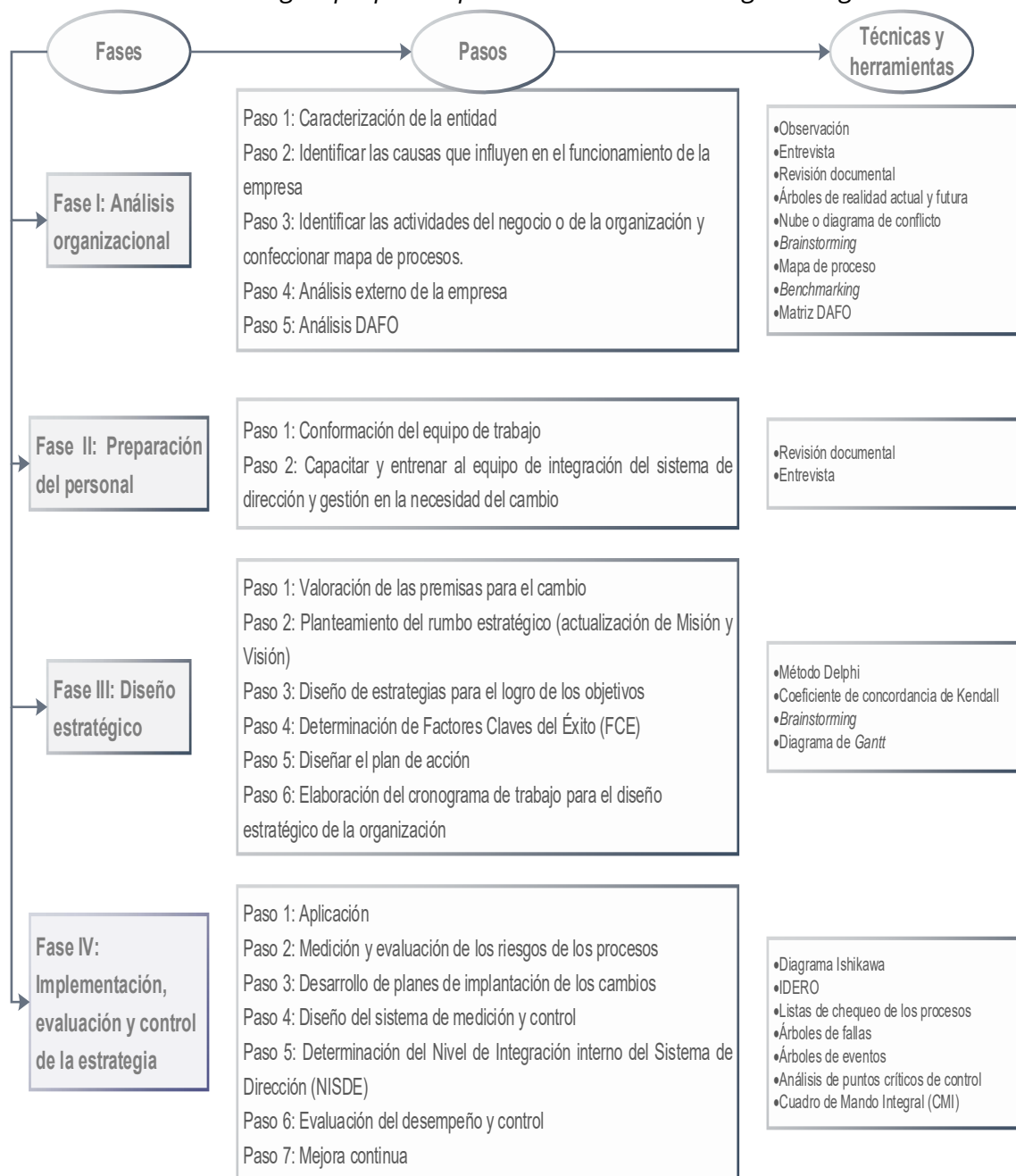
Figura 3.
Mapa de densidad de la red de co-ocurrencia de criterios comunes identificados.



Fuente: software VOSviewer

De acuerdo a lo analizado anteriormente se elabora la propuesta metodológica, la cual está formada por un total de 4 fases y 20 paso. La figura 4 que se muestra a continuación sintetiza la secuencia metodológica. Se proponen diferentes métodos y herramientas como: la observación directa, entrevista no estructurada, revisión documental, el árbol de realidad actual y futura, el *brainstorming*, mapa de proceso, *benchmarking*, la Matriz DAFO, el Método Delphi, Método de Kendall, Diagrama de Gantt, Diagrama de Ishikawa, IDERO, Lista de chequeo, árbol de fallas y de eventos, análisis de puntos críticos de control y CMI.

Figura 4.
Procedimiento metodológico propuesto para la Dirección Estratégica Integrada.



Fase I. Análisis organizacional

Es una fase fundamental para tener una visión general de los problemas que afectan la entidad, dando paso a la característica que posee la organización y la identificación de algunas de las afectaciones o problemas que influye en los resultados de la empresa. Consta de cinco (5) pasos.

Fase II. Preparación del personal.

Para la realización de la conformación del equipo se debe tomar en cuenta el nivel de experiencia que poseen las personas en la entidad, que en este caso debe ser alto, también debe de contar con la representatividad de áreas o especialidades. Se caracteriza a este equipo de trabajo y se homologan los conocimientos. Consta de dos (2) pasos.

Fase III. Diseño estratégico

Es una de las fases más definitorias, pues es en este punto donde crea planifica y se llevarían a cabo para realizar el procedimiento, dado que se elabora la misión y visión que tendría la empresa, así como el diseño de estrategias y el plan de acción que se tomará en cuenta. Se determina la nueva proyección estratégica de la organización para llevar a cabo de forma eficiente esta fase, se toman como base todas las brechas y debilidades identificadas en las fases anteriores, tanto desde el punto de vista interno como externo, ya que aportan los elementos que se deberán considerar en el nuevo diseño estratégico en busca de la excelencia e integración en la gestión organizacional. Consta de seis (6) pasos.

Fase IV. Implementación, evaluación y control de la estrategia

En esta última fase se lleva a cabo la aplicación de las mejoras y se emprenden acciones correctivas que se desprenden de posibles cambios en el entorno, problemas en la valoración del enfoque a procesos y en su ejecución, en la determinación del nivel de integración, en la evaluación de los mecanismos de coordinación e integración, las vías para ejecutarla; además, actúa como guía de las decisiones que se tomarán para llevar a cabo los ajustes necesarios. El objetivo es ejecutar los cambios previstos en los procesos y diseñar los nuevos sistemas de medición y control. Consta de siete (7) pasos.

A pesar de los avances logrados en Cuba a partir de la evolución de la integración de los sistemas de dirección en el sector empresarial, aun se constatan brechas en el desempeño de las empresas (Alfonso-Robaina et al., 2022). Los avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones también son un elemento que ha marcado la necesidad de manejar un cambio por la complejidad que rodean a las empresas en la era digital.

El turismo es un sector estratégico para Cuba y para la agenda de gobierno. Es estratégico por su especial peso sobre el Producto Interno Bruto y como fuente generadora de empleo, pero también por el papel clave que tiene sobre el territorio nacional. De ahí que los gerentes deben buscar herramientas que les facilite gestionar de forma eficiente el funcionamiento de las instalaciones hoteleras y extra hoteleras.

El sector turístico en general tiene que seguir trabajando y estar preparado para mantener los estándares necesario de tan importante actividad, ha de ser capaz de salir reforzado y más preparado para afrontar los retos futuros.

Con el análisis de los procederes estudiados se brinda un marco que permita a los directores enfrentar los retos a los que deben enfrentarse después de la pospandemia, se han desarrollado diferentes enfoques en relación con la gestión estratégica, ejemplos de ellos son: el basado en los recursos, los costos de las agencias, la calidad total y de los *stakeholders* o grupos de interés (Restrepo Montes et al., 2021).

La investigación se enfoca en la premisa de que los gerentes deben administrar e integrar las relaciones e intereses de todos los implicados (empleados, clientes, proveedores, comunidad y otros grupos) de una manera que garantice el éxito a largo plazo.

Está demostrado la ausencia de integración de los niveles estratégico, táctico y operativo en los modelos de DE y el estudio llega a la propuesta de un modelo a través de un procedimiento metodológico con un carácter sistemático para complementar la integración de los diferentes niveles. Facilita la aplicación efectiva de esta novedosa herramienta de dirección para el sector hotelero cubano y se presenta un esquema metodológico para la concepción del procedimiento de DEI.

CONCLUSIONES

- 1) La tendencia actual de la DEI constituye una filosofía de dirección que garantiza un salto cualitativo en la gestión empresarial, se fundamenta en el logro de la integración efectiva de los subsistemas, las funciones y los procesos de la empresa en torno a la estrategia empresarial global.
- 2) La DEI construye relaciones que atraviesan toda la empresa para satisfacer las necesidades presentes y futuras de la sociedad y clientes, basado en un enfoque estratégico de proceso o pensamiento transversal. La estrategia de la empresa está orientada a satisfacer las necesidades de la sociedad, armonizando el aumento de la autonomía de los eslabones -para elevar su capacidad de respuesta de manera creativa, rápida y flexible- con la gestión de estos eslabones de la empresa como un todo, articulado con la estrategia económica cubana, en la de alto valor agregado, socialmente necesarios en la búsqueda de resultados superiores.
- 3) La metodología propuesta favorece la flexibilidad en las organizaciones, permitiendo mayor coherencia para realizar los cambios, mejorar el desempeño de la gestión, mayor anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan de las condiciones externas y de la realidad interna, para lograr mayor competitividad y sostenibilidad, sobre todo para instituciones localizadas en el territorio y en especial en sector turístico. El procedimiento de DEI propuesto para las instalaciones hoteleras consta de 4 fases y 20 pasos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberca, P., & Parte, L. (2013). Evaluación de la eficiencia y la productividad en el sector hotelero español: un análisis regional. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(2), 102-111. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iedee.2012.10.004>
- Alfonso-Robaina, D., Bolaño-Rodríguez, Y., Malleuve-Martínez, A., & Lavandero-García, J. (2022). Contribución a la integración del sistema de dirección de la empresa. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba [Internet]*, 12 (2). <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/1061>
- Alfonso-Robaina, D., Villazón-Gómez, A., Milanes-Amador, P., Rodríguez-González, A., & Espín-Alonso, R. (2011, septiembre-diciembre, 2011). Procedimiento general de rediseño

- organizacional para mejorar el enfoque a procesos. *Ingeniería Industrial*, XXXII(3), 248. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433577010>
- Alfonso Robaina, D. (2007). *Modelo de Dirección Estratégica para la Integración del Sistema de Dirección de la Empresa* [Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas, Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría"]. La Habana.
- Bolaño, Y. (2014). *Modelo de Dirección Estratégica basado en la administración de riesgos para la integración del sistema de dirección de la empresa* [Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría]. La Habana.
- Cepal, N. (2020, 21- APRIL-2020). *Dimensionar los efectos del Covid-19 para pensar en la reactivación. Inicio.* CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45445/S2000286_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Colectivo de Autores. (2007). Dirección Estratégica Integrada. Conceptualización. Parte I. *Ingeniería Industrial*, XXVIII(1), 55. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433562009>
- Corzo Arévalos, D. (2021). Análisis de políticas públicas. El caso del Plan Sectorial de Turismo de Colombia 2018-2022. *Gran Tour*(23), 302. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8063111>
- Dunoyer, M. (2014). *Propuesta de un Modelo de Dirección Estratégica en la Empresa O.I.F.C. S.A.S. DE Cartagena* [Tesis en opción al título Administración de Empresa, Universidad de Cartagena]. Colombia.
- Jain, S. (2020a). Effects of Covid-19 on Restaurant Industry-How to cope with changing demand. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200009&lng=pt&nrm=iso&tlng=es
- Jain, S. (2020b). Would hotel industry have to redo the rooms/housekeeping standards post Covid? Instilling Greater Confidence to Bring Back the Customers. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3587897
- León Reyes, Y., Miranda Lorenzo, Y. O., Marqués León, M., & Mantilla Hereira, M. d. I. C. (2022). Guía didáctica para la implementación del modelo de dirección estratégica para empresas cubanas. (mo2268), 20. <http://www.cict.umcc.cu/monografiaum/2022/>
- Millán-García, C. H., & Gómez-Díaz, M. d. R. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera [Investigación]. *Compendium*, 21(40). <https://www.redalyc.org/journal/880/88055200021/movil/>
- Morillo, M., & Casas Bálsamo, S. M. (2014). Costos de los servicios prestados por los hoteles tres estrellas del municipio Libertador del estado Mérida. *Revista de Ciencias Sociales*, XX(1), 178. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28030334013>.
- Nava Rosillón, A. M. (2009, octubre-diciembre, 2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14, 628. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>

- OMT, O. M. d. T. (2019). *Panorama del Turismo Internacional* (2019 ed.). UNWTO. <https://doi.org/https://doi.org/10.18111/9789284421237>
- OMT, O. M. d. T. (2020). *Evaluación del impacto del brote de Covid-19 en el turismo internacional*. <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>
- ONU. (2019). *World Economic Situation and Prospects (WESP) full report/ document type/ departament of economic and social affairs. United Nations*. <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-2019/>
- PCC, P. C. d. C. (2021). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, aprobados en el 8vo Congreso del Partido. <https://www.tsp.gob.cu/sites/default/files/documentos/Conceptualizaci%C3%B3n%20y%20Lineamientos%20actualizados%20%281%29.pdf>
- Quesada, A. (2019). *Propuesta para la actualización de la Planificación Estratégica del Hotel Star Fish Cuatro Palmas en el período 2019-2023* [Tesis en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos]. Matanzas.
- Restrepo Montes, J. A., Marulanda Valencia, F. A., & Arango Muñoz, D. G. (2021). La gestión estratégica en tiempos de Covid-19: una mirada desde el sector turístico - subsector de alojamiento. *Revista Universidad & Empresa*, 23(41), 34. <https://doi.org/https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa>
- Rojas Roque, L., Rivero Villar, J., & Montes de Oca Martínez, N. (2017). Metodología para la transición a un Modelo de Dirección Estratégica Sustentada en Procesos *Revista Ingeniería Industrial*, 16(3), 339. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6658778>
- Silva Murillo, R. (2010). Enfoque Conceptual de la Dirección Estratégica *Perspectivas*, (26), 178. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230008>
- Soria, Y. (2016). *Aplicación de un procedimiento para la integración del sistema de dirección en la Empresa de Materiales de Construcción de Villa Clara* [Trabajo de curso, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas]. Santa Clara. <http://dspace.uclv.edu.cu:8089/handle/123456789/7282>
- Trujillo, A. (2021). *Propuesta de un procedimiento de Dirección Estratégica Integrada para la Sucursal Islazul Varadero* [Tesis en opción al título de Licenciada en Turismo, Universidad de Matanzas]. Matanzas, Cuba. Repositorio de tesis de Turismo. Universidad de Matanzas. <http://cict.umcc.cu/tesisdiploma/turismo/2021>

DATOS DE LOS AUTORES

YENISEY LEÓN REYES

Licenciada en Turismo. MSc. Universidad de Matanzas, profesora del Departamento de Preparación, superación de cuadros y desarrollo local.

YADNEY O. MIRANDA LORENZO

Licenciada en Contabilidad y Finanzas. MSc. Universidad de Matanzas, profesora del Departamento de Preparación, superación de cuadros y desarrollo local.

MARILYN DE LA CARIDAD MANTILLA HEREIRA

Licenciada en Contabilidad y Finanzas. MSc. Universidad de Matanzas, profesora del Departamento de Contabilidad y Finanzas.

EVELYN GONZÁLEZ PARIS

Licenciada en Marxismo e Historia, Dr.C. Universidad de Matanzas, Jefa del Departamento de Preparación, superación de cuadros y desarrollo local.

MASSIEL LAIZ ROJO CHAVIANO

Licenciada en Turismo. Universidad de Matanzas, profesora del Departamento de Turismo

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|-----------------------------------|---|
| 1. Conceptualización | Yenisey León Reyes |
| 2. Redacción - primera redacción | Yenisey León Reyes Yadney O. Miranda Lorenzo |
| 3. Redacción - revisión y edición | Evelyn González Paris |
| 4. Investigación | Yenisey León Reyes Marilyn de la C. Mantilla Hereira Massiel Maíz Rojo Chaviano |
| 5. Metodología | Yenisey León Reyes |

Taxonomía de Roles Colaboradores

Nombre del colaborador o autor según
contribución

6. Software

Yenisey León Reyes

7. Validación

Yenisey León Reyes

Yadney O. Miranda Lorenzo

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023

Costos de la cadena de logística en la UEB Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela

Costs of the logistics chain in the Polygraphic UEB of the Félix Varela Publishing Company

LANDYS RODRÍGUEZ MARTÍNEZ



<https://orcid.org/0009-0000-7604-0349>

Universidad de La Habana, Cuba
landys13101988@gmail.com

RESUMEN

Se analizó el comportamiento de los costos que representa la cadena de logística para la UEB Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela, a los fines de obtener una visión integral del conjunto de procesos de producción y logística. Entre los métodos utilizados se empleó la entrevista a personas clave que participan en la cadena de logística, constituida por seis especialistas de las áreas de logística, producción y economía, así como la observación de momentos del proceso de la referida cadena. Se pudieron constatar los costos que se incurren en cada una de las etapas, lo que permitirá realizar el cálculo de los mismos en algunas de las actividades principales. Con la realización de este trabajo se logró mayor precisión del cálculo de los costos de la cadena.

Palabras claves: costos, cadena logística

Código JEL: M41 Contabilidad

Citar como (APA):

Rodríguez Martínez, L. (2023) Costos de la cadena de logística en la UEB Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 59-69. Consultado de http://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/06_V7N42023_LRM

ABSTRACT

The behavior of the costs represented by the logistics chain for the UEB Polygraph of the Félix Varela Editorial Company was analyzed, in order to obtain a comprehensive vision of the set of production and logistics processes. Among the methods used, the interview was used with key people who participate in the logistics chain, made up of six specialists from the areas of logistics, production and economy, as well as the observation of moments of the process of the aforementioned chain. It was possible to verify the costs incurred in each of the stages, which will allow them to be calculated in some of the main activities. With the realization of this work, greater precision was achieved in the calculation of the costs of the chain.

Keywords: costs, logistics chain

INTRODUCCIÓN

Lograr la eficiencia y la competitividad se ha convertido en una necesidad para la propia permanencia de las organizaciones. En un mundo globalizado y cada vez más dinámico se requiere llegar rápido a los clientes con los productos y los servicios que demandan; y hacerlo con la calidad deseada, en el tiempo oportuno y con el menor costo. En este contexto, se reconoce cada vez más el papel de la logística en las organizaciones, por su carácter integrador y sistémico.

Los costos logísticos, por lo general, son bastante altos, variables de una rama a otra de la economía, de una modalidad de despacho a otra, de un producto a otro. Se plantea que, en países de economía avanzada, pueden representar hasta el 20 % del producto interno bruto de la industria y, aun así, son ignorados muy a menudo.

Es por ello que resulta esencial, en los tiempos actuales, efectuar un estudio exhaustivo de los costos asociados a los sistemas logísticos para realizar el análisis de forma cuantificable.

En la mayoría de las empresas cubanas, de alguna manera, se han hecho esfuerzos para solucionar este complejo tema relacionado con los costos logísticos, los cuales inciden directamente en los resultados de las entidades.

La Empresa Editorial Félix Varela se dedica a brindar servicios de edición, coedición, impresión, así como efectúa la comercialización de literatura universitaria y productos poligráficos diversos. Estas actividades son posibles desarrollarlas a partir del funcionamiento de la cadena de logística; sin embargo, a pesar de que esta cadena está presente en la mayoría de los procesos que desarrolla la UEB, existe muy poco conocimiento sobre esta y sobre los costos que se generan en cada una de sus etapas.

Los elementos planteados repercuten de manera negativa en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y en la toma de decisiones, al no realizarse un análisis profundo de todos los costos que inciden en el desarrollo de sus actividades.

A partir de la problemática se planteó como **Objetivo General** analizar los costos de la cadena de logística en la UEB Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela y como **Objetivos Específicos:**

1. Identificar los principales problemas asociados a la logística.
2. Diseñar la cadena logística, identificando actividades principales y de apoyo.
3. Calcular los costos logísticos.

DESARROLLO

Es necesario para esta investigación referirse a los principales referentes teóricos relacionados con los costos de la cadena de suministros en la Empresa Editorial Poligráfica Félix Varela como propuesta de solución a la problemática planteada.

Polimeni (1994) define el costo como “el valor sacrificado para obtener bienes o servicios” (p.10).

En relación con la definición del concepto antes expuesto resulta obligada la consulta a las normativas del Ministerio de Finanzas y Precios, en específico a la Resolución No. 935/2018 en la que se plantea:

Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio, el valor monetario de los consumos de todo tipo, que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien, servicio o actividad. Expresa la magnitud de los recursos materiales, laborales y monetarios necesarios para alcanzar un cierto volumen de producción o prestación de servicio con una determinada calidad. (MFP, 2018, p.7).

Acevedo, Urquiaga y Gómez (2001) afirman lo siguiente:

El concepto moderno de Logística describe la acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos de materiales, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados, con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente (p.18).

Gómez (2013) plantea lo siguiente: “desde el punto de vista empresarial, la logística se refiere a la forma de organización que adoptan las empresas en lo referente al aprovisionamiento de materiales, producción, almacén y distribución de producto” (p.8).

Jiménez y Hernández (2002) definen que:

Es la parte del proceso de la cadena de suministro que planifica, implementa y controla el eficiente y eficaz flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada, desde el origen hasta el consumidor final para poder cumplir con los requerimientos de los clientes (p.10).

En este contexto y, considerando que la cadena de logística comprende la organización de todos los movimientos de mercancía, el almacenamiento y la gestión de ubicaciones en almacenes, centros de producción y distribución, así como la sincronización entre las operativas de transporte interno y externo de productos, en correspondencia con la esencia de la definición expuesta por Gómez (2013) es por ello, que se toma partido por la referida definición.

Resulta necesario para esta investigación el criterio de diferentes autores sobre actividades principales de la logística tales como: aprovisionamiento, almacenamiento y distribución.

Rodríguez (2014) plantea que:

Es la etapa de abastecimiento de materias primas y elementos necesarios para que la empresa desarrolle su producto o servicio y en la cual se crean las relaciones con los proveedores, los estudios de mercado para identificar la demanda, la previsión de la producción y la gestión del inventario (p.15).

Según Valdés y Hernández (2013) la logística de almacenamiento, "(...) constituye el conjunto de actividades que se realiza en los almacenes (simplificándose en la recepción, identificación, custodia y despacho de los productos)" (p.9)

Monterroso (2016) plantea que la logística de distribución "comprende las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados, constituyendo un nexo entre las funciones de producción y de comercialización" (p.9)

Después de haber obtenido la definición de diferentes autores sobre costos y logística, es necesario definir los costos logísticos, que según Brandín (1992) "son aquellos generados por la planificación, implementación y control de las actividades integradas en la macrofunción logística" (p. 36)

A partir de lo antes expuesto el autor de esta investigación considera que los costos de la cadena de logística de la UEB Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela son aquellos que se generan a partir de la necesidad de la empresa de aprovisionarse, producir, almacenar y distribuir el producto al cliente final. Son una parte importante en los costos de la empresa. Afectan significativamente los indicadores financieros como el capital de trabajo, el costo de los bienes vendidos y el flujo de caja.

MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para aplicar los métodos e instrumentos de recolección de datos se tomó una población de seis (6) especialistas de las áreas de logísticas, producción y economía de la Empresa Editorial Félix Varela, coincidiendo la muestra con la población en aras de obtener resultados más cercanos a la realidad y evitar inferencias.

Para la recolección de los datos se utilizó como método empírico la observación científica definida por García (2016) como: "la precepción dirigida y organizada de los objetos, fenómenos, procesos de la realidad, sin ejecutar ningún cambio en ellos, así como sin la intervención del observador en el trascurso normal de aquellos" (p. 156).

Instrumentos y métodos utilizados

Se emplearon entrevistas individuales y de historia oral a los especialistas de las áreas de logísticas, producción, y economía de la Empresa Editorial Félix Varela, las mismas se enfocaron en conocer los procesos y en especial la Logística que realiza la UEB Poligráfica para desarrollar su actividad.

Se aplicó una guía de encuesta a los especialistas de las áreas de logísticas, producción, y economía de la Empresa Editorial Félix Varela.

Para obtener más información sobre el funcionamiento de la cadena de logística en la UEB se revisaron documentos primarios emitidos desde el sistema contable tales como: Informes de Recepción de las materias primas y materiales entregadas por lo proveedores, Vales de Entrega, Órdenes de Producción, Facturas emitidas a los clientes y Estados Financieros.

Se solicitó el consentimiento informado a la dirección de la empresa para realizar el estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Las entrevistas realizadas permitieron conocer sobre los procesos que desarrolla la UEB Poligráfica y que están estrechamente relacionados con la cadena de logística. Se profundizó en las etapas que van desarrollándose desde la compra de materias primas a los proveedores, la transportación, el almacenamiento, producción y distribución del producto terminado a los clientes.

A continuación, se ofrecen los resultados de la guía de encuesta (Anexo 1) aplicada a los especialistas de áreas de logísticas, producción, comercial y economía de la Empresa Editorial Félix Varela.

1. El 100 % (6) señaló conocen muy poco sobre la cadena de logística.
2. El 50 % (3) respondió que no conocen en ninguna medida sobre los procesos que forman la cadena de logística, mientras que el otro 50% (3) alegó conocerlos en alguna medida.
3. El 100% (6) calificó de muy bajo el nivel de conocimientos en relación con los costos de la cadena de logística.
4. El 100 % (6) señaló que su empresa no tiene establecido un procedimiento para calcular los costos de la cadena de logística.
5. El 100 % (6) considera importante el cálculo de los costos de la cadena de logística en su empresa.

A partir de los resultados anteriores se llega al diagnóstico siguiente:

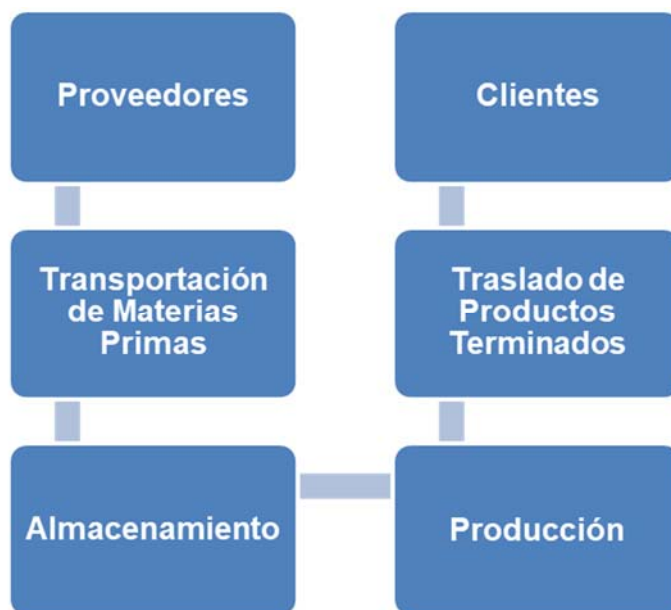
- Existe muy poca preparación de los especialistas en cuanto a los costos de la cadena de logística, influyendo negativamente en la eficiencia de la empresa.
- No existe un procedimiento para calcular los costos de la cadena de logística.
- Existe la necesidad de calcular los costos de la cadena de logística para obtener mejores resultados en la empresa.

Diseño de la cadena de logística de la UEB Poligráfica de la Empresa Editorial Félix Varela.

Este diseño es la forma de organización que debe asumir la empresa para desarrollar actividades de la logística. Inicia con los proveedores de las materias primas y materiales y otros insumos necesarios para la producción y culmina con la entrega de los productos terminados a los clientes.

Figura 1

Diseño de la cadena de logística



Actividades principales

Aprovisionamiento

Actividades que se realizan en el aprovisionamiento:

1. Selección de Proveedores
2. Negociación de precios términos y cantidades
3. Generación de órdenes de compras
4. Control de pedidos

Almacenamiento

Actividades que se realizan en el almacenamiento

1. Recepción de las materias primas y otros insumos necesarios para la producción.
2. Recepción de Productos Terminados.
3. Selección de los almacenes en los que se deben guardar los productos.

4. Contar, pasar y medir los productos que entran y salen del almacén
5. Entrega de las materias primas y otros insumos a la producción.
6. Entrega de Productos Terminados
7. Control de los inventarios.
8. Actualización de las tarjetas de estiba por cada producto almacenado.
9. Seguridad y protección de los bienes almacenados.

Distribución

Actividades que se realizan en la distribución

1. Transportación de las materias primas y otros insumos desde el domicilio del proveedor hasta los almacenes de la empresa.
2. Traslado de los productos terminados hacia el domicilio del cliente.

Actividades de apoyo

1. Entrega de materiales, parte y piezas de repuestos y otros insumos a las áreas administrativas.
2. Mantener ordenada el área del almacén con la ubicación correcta de los productos.
3. Realizar labores de higienización en todas las áreas de la empresa.
4. Desarrollar mantenimientos y reparaciones menores del inmueble.
5. Proporcionar los recursos necesarios para la venta minoristas que se realizan en los puntos de venta autorizados por la empresa.
6. Supervisar y controlar los puntos de ventas.
7. Garantizar que se realicen los pagos a los proveedores en los términos acordados.

Los costos logísticos.

Hacer una buena gestión de los costos logísticos va más allá de hacer llegar el producto al consumidor. Incluye la toma de decisiones sobre el mejor uso de los recursos financieros y, por supuesto, garantizar el ahorro en todos estos procesos.

A continuación, se describirá el cálculo de los costos de dos actividades logísticas de la UEB Poligráfica.

Entrega de las materias primas y otros insumos a la producción.

La entrega de las materias primas y otros insumos a la producción la realiza el encargado de almacén. A partir de la documentación revisada se pudo determinar que como promedio se realizan ocho entregas diarias y que se emiten tres copias del Vale de Entrega las cuales tienen diferentes destinos: almacén, producción y economía. El costo de cada Vale es de 0.14 CUP el cual se obtuvo del submayor de inventario que emite el sistema contable de la empresa. Por otra el encargado de almacén aseguró al autor de esta investigación que el tiempo estimado de cada entrega es de 1

hora, alegando de que debe desarrollar diferentes actividades como; recibir la solicitud de los productos, contar, pesar y medir los mismos, realizar la entrega y actualizar la tarjeta de estiba. Además, nos informó que su salario es de 2,660.00 CUP a partir de la plantilla aprobada en la entidad y que su jornada laboral es de nueve horas diarias. Esta información fue corroborada con la dirección del departamento de Recursos Humanos.

A partir de los elementos planteados anteriormente se pudo elaborar la Ficha de Costos Estándar para la actividad de: **Entrega de las materias primas y otros insumos a la producción.**

Ficha de costo estándar

Materiales directos:

Modelo de vale entrega: 3 unidades a \$ 0.14 \$ **0.42**

Mano de obra directa: 1 hora a 13.64 **13.64**

Costos indirectos: **0.30**

Variables: 1 hora a \$ 0.20

Teléfono: 1 hora a \$ 0.20

Fijos: 1 hora a \$ 0.10

Depreciación de equipos de cómputos: 1 hora a \$ 0.06

Depreciación de muebles de oficinas: 1 hora a 0.04

Costo unitario por actividad \$ 14.36

Cálculos auxiliares:

Un mes trae como promedio 190.6 horas

Salario por horas = $2,660/190.6 = \$ 13.64$

Para el cálculo de los costos indirectos se tomó como referencia los gastos registrados en un año que incidieron indirectamente en las actividades desarrolladas en el almacén y se obtuvo el promedio mensual. Posteriormente dicho promedio se dividió entre la cantidad de horas del mes dando como resultado el costo indirecto por horas.

Gastos Variables registrados en un año: \$457.44

Gasto de teléfono: \$457.44

Gastos Fijos registrados en un año: \$ 228.72

Depreciación de equipos de cómputos \$ 137.23

Depreciación de muebles de oficinas 91.49

Promedio de Gastos Variables en un mes: \$38.12

Gasto de teléfono: $457.44/12 \text{ meses} = \38.12

Promedio Gastos Fijos en un mes: \$19.06

Depreciación de equipos de cómputos $137.23/12 \text{ meses} = \11.44

Depreciación de muebles de oficinas $91.49/12 \text{ /meses} = \underline{7.62}$

Costos indirectos:

Variables: \$ 0.20

Teléfono $38.12/190.6 \text{ horas} = \0.20

Fijos: \$ 0.10

Depreciación de equipos de cómputos $11.44/190.6 \text{ horas} = \0.06

Depreciación de muebles de oficinas $7.62/190.6 \text{ horas} = \underline{0.04}$

Traslado de los productos terminados hacia el domicilio del cliente.

Para obtener los costos de traslado de los productos terminados se tomaron de los documentos primarios revisados los siguientes datos:

| | |
|--|---------------|
| Cantidad de kilómetros recorridos en un año: | 11,418 km |
| Gasto de materias primas registradas en un año: | \$ 38,596.55 |
| Materia Prima y materiales fundamentales: | \$ 52.93 |
| Combustible: (2750 L x 13.99 diésel) | 3 8,472.50 |
| Aceite y lubricantes: | 33.64 |
| Partes y Piezas de Repuesto: | <u>37.48</u> |
| Gasto Mano de Obra Directa registrada en un año: | \$ 24,579.36 |
| Otros Gastos Directos registrados en un año: | \$866.41 |
| Servicios de Reparación y Mantenimiento: | \$ 166.41 |
| Documentación y Somatón | <u>700.00</u> |

| | |
|---|-------------|
| Gatos Indirectos registrados en un año: | \$ 8,408.84 |
| Depreciación de medios y equipos de transporte: | \$ 8,408.84 |

Los gastos desglosados anteriormente se dividieron entre la cantidad de kilómetros y se obtuvo el costo por kilómetros.

Ficha de costo estándar

| | |
|--|----------------|
| Materiales directos: | \$ 3.38 |
| Materia Prima y materiales fundamentales: 1 kilómetro a \$ 0.005 | |
| Combustible: 1 kilómetro a \$ 3.369 | |
| Aceite y lubricantes: 1 kilómetro a \$ 0.003 | |
| Partes y Piezas de Repuesto: 1 kilómetro a 0.003 | |
| Mano de obra directa: 1 kilómetro a 2.153 | 2.15 |
| Otros Gastos Directos: | 0.08 |
| Servicios de Reparación y Mantenimiento: 1 kilómetro a 0.014 | |
| Documentación y Somatón: 1 kilómetro a 0.061 | |
| Costos indirectos: | 0.74 |
| Fijos: 1 kilómetro a 0.736 | |
| Depreciación de medios y equipos de transporte: 1 kilómetro a \$ 0.736 | |
| Costo total por kilómetro | \$ 6.35 |

Se debe señalar que las materias primas fueron adquiridas antes de que surgiera la enfermedad COVID-19 y se realizara en Cuba el proceso de la Tarea Ordenamiento. Es por ello que muchos productos que se encuentran almacenados tienen costos muy bajos.

CONCLUSIONES

- 1) Los principales problemas detectados fueron insuficiente conocimiento del especialista de las áreas de logísticas, producción y economía de la Empresa Editorial Félix Varela en cuanto a los costos de la cadena de logística, así como la inexistencia de un procedimiento para calcular los costos de dicha cadena.
- 2) Se diseñó la cadena de logística de la empresa desde la adquisición de materias primas y otros insumos hasta la entrega de los productos terminados a los clientes; se describieron además las actividades principales y secundarias que intervienen en la logística de la entidad.
- 3) Se calcularon los costos de dos actividades principales que se desprenden de la cadena de logística que servirán de ejemplos a los especialistas de las áreas de logísticas, producción y economía de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, J. A., Urquiaga, A.J & Gómez, M. (2001). Gestión de la cadena de suministro. Centro de Estudio Tecnología de Avanzada (CETA) y Laboratorio de Logística y Gestión de la Producción (LOGESPRO).
- Brandín, A. (1992). La logística empresarial y el concepto de coste total. Revista Alta Dirección, vol.28, n. °2, pp.25-42.
- García de la Figal, A. E. (2016). Teoría y Metodología de la Investigación Científica. Félix Varela.
- Gómez, J.M. (2013). Gestión logística y comercial. McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.
- Jiménez, J.E., & Hernández, S. (2002). Marco Conceptual de la cadena de suministros: un nuevo enfoque logístico. <https://www.azc.uam.mx/alumnos/tradeoff/docu/marco.pdf>.
- Ministerio de Finanzas y Precios. (2018). Resolución No. 935/2018. Norma Específica de Contabilidad No.12 Contabilidad de Gestión. La Habana: Ministerio de Finanzas y Precios.
- Monterroso, E. (2000). El proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento. https://www.researchgate.net/publication/296483187_El_proceso_logistico_y_la_gestion_de_la_cadena_de_abastecimiento.
- Polimeni, R.S. (1994). Contabilidad de costos: concepto y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales. McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez Ortega. A (2014). Procedimiento para evaluar la gestión logística en la Empresa de Materiales de Construcción de Villa Clara (Tesis de Maestría, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas)
- Valdés, D., & Hernández, N.R. (2013). Logística: evolución histórica y relevancia en el contexto actual cubano. Revista Caribeña de Ciencias Sociales. https://ideas.repaec.org/a/erv/rccsrc/y2013i2013_1109.html.

ANEXO

Anexo 1. Guía de encuesta

Guía de encuesta a los especialistas de las áreas de logística, producción y economía de la Empresa Editorial Félix Varela.

La investigación se relaciona con el conocimiento de los especialistas de las áreas de logística, producción, y economía de la Empresa Editorial Félix Varela sobre los costos de la cadena de logística en la UEB Poligráfica y, tiene como objetivos constatar tal problemática e indagar sobre los aspectos en los que se centran las dificultades de dicha cadena.

Le agradecemos su colaboración.

Estimado especialista

1. ¿Sabe usted sobre la cadena de logística?

Sí ___ No ___ Un poco ___

2. ¿En qué medida conoce usted sobre los procesos que forman la cadena de logística?

Gran medida ___ Alguna medida ___ Ninguna medida ___

3. ¿En cuál nivel usted ubica sus conocimientos en relación con los costos de la cadena de suministro?

Alto ___ Medio ___ Bajo ___ Muy bajo ___

4. ¿Tiene establecido su empresa un procedimiento para calcular los costos de la cadena de logística?

Sí ___ No ___

5. ¿Considera importante el cálculo de los costos de la cadena de logística en su empresa?

Sí ___ No ___

DATOS DE LOS AUTORES

LANDYS RODRÍGUEZ MARTÍNEZ

Licenciado en Educación Economía. Profesor Instructor de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana.

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023


Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023


La gestión de la calidad y sus costos en el sector de la construcción

Quality management and its costs in the construction sector


YISEL GUTIÉRREZ GUERRA¹

 <https://orcid.org/0000-0003-4781-6288>

MIRIAM LUCILA LÓPEZ RODRÍGUEZ²

 <https://orcid.org/0000-0003-2259-6573>

CARLOS JAVIER MÁS LÓPEZ³

 <https://orcid.org/0000-0003-1284-6444>

Universidad de la Isla de la Juventud, Cuba ¹,
Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, Cuba ²
Universidad de la Habana, Cuba ³
ygutierrez@uij.edu.cu¹, mirlopez1054@gmail.com², carlosm@fcf.uh.cu³

RESUMEN

La gestión de la calidad y sus costos, son un instrumento imprescindible para aquellas empresas que deseen mejorar su posición competitiva y quieran insertarse en el mercado mundialmente globalizado. Es por ello que en el presente artículo se reflejan los resultados arrojados de la sistematización realizada a la literatura sobre los antecedentes y evolución de la gestión de la calidad y sus costos, en particular para el sector de la construcción en Cuba. Para ello se utilizaron métodos tanto de nivel teórico como empírico. Se logra constatar la necesidad e importancia que reviste en la actualidad, la gestión y el control de los costos asociados a la calidad como herramienta de dirección empresarial.

Palabras claves: costos, gestión de la calidad, sector de la construcción

Código JEL: M41 Contabilidad

Citar como (APA):

Gutierrez Guerra, Y. & Otros (2023). La gestión de la calidad y sus costos en el sector de la construcción. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 70-79. Consultado de https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/07_V7N42023_YGGyOtros

ABSTRACT

Quality management and its costs are an essential tool for those companies that wish to improve their competitive position and want to enter the globalized world market. That is why this article reflects the results of the systematization carried out in the literature on the background and evolution of quality management and its costs, particularly for the construction sector in Cuba. For this, both theoretical and empirical methods were used. It is possible to verify the need and importance that currently has, the management and control of costs associated with quality as a business management tool.

Keywords: costs, quality management, construction sector

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual las organizaciones se encuentran inmersas en un proceso continuo de cambios, caracterizado en gran medida por el avance acelerado de las tecnologías, la globalización y la competencia del mercado a nivel mundial.

Ante esta situación, las empresas deben centrar sus esfuerzos en buscar mecanismos para lograr un mejor desempeño y una mayor satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. (Antúnez et al. 2018)

En este sentido López (2005) expresa, que hay que considerar que el papel de la competencia crece continuamente, la descentralización es progresiva, los constantes cambios tecnológicos en los productos reducen su ciclo de vida y obligan a realizar grandes esfuerzos en investigación y desarrollo (I+D), reduciendo además el costo de mano de obra y mejorando la calidad y el control, todo lo cual conlleva a necesidades distintas de información para la gestión.

Existen diferentes componentes que determinan la competitividad: el entorno económico y las infraestructuras, la productividad, la tecnología y la calidad total, considerada esta última como uno de los mecanismos que permiten el logro de la eficiencia en la actividad empresarial, para ello exige el perfeccionamiento continuo de sus procesos, aprovechando eficazmente los recursos.

Por tal motivo la gestión de la calidad es necesaria para toda aquella organización que está dirigida hacia la excelencia empresarial, la misma debe ser materializada a través de los sistemas de gestión de la calidad, lo cual permite el logro de un grupo de beneficios como, el decrecimiento de los costos, mejora de la productividad y de su desempeño de forma general.

Para una organización es necesaria, y no solo se logra con el cumplimiento de lo planificado, sino también hace falta medir y analizar los recursos que se incurren para lograr esa gestión, estos recursos son los llamados costos de la calidad.

A pesar de la poca utilización de los costos de la calidad en el sector empresarial, algunas empresas cubanas con el perfeccionamiento de su actividad, de su desarrollo tecnológico y del conocimiento organizacional avanzan en esta problemática.

En el caso particular del sector de la construcción en Cuba, el mismo juega un papel importante en la economía del país siendo uno de los sectores estratégicos que se han identificado

en la primera etapa del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030; al estar involucrado en todos los programas priorizados del país.

Se ha verificado con información tomada de la base de datos del directorio de certificaciones de sistemas de gestión de la Oficina Nacional de Normalización del país en el año 2018, que el mencionado sector se encuentra dentro de los tres con mayor representatividad en la certificación del sistema de gestión de la calidad en todas aquellas empresas que lo integran.

Es por ello que se vuelve necesario detenernos en el estudio de los costos asociados al sistema antes mencionado, lo que permite conocer a cuánto ascienden los gastos que se incurren en una empresa para asegurar la calidad requerida, lo cual contribuye a la mejora del proceso de toma de decisiones empresariales.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente el objetivo del artículo se centra, en sistematizar los referentes teóricos acerca de la gestión de la calidad y sus costos con sus particularidades en el sector de la construcción.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación ha requerido de la utilización de métodos de investigación, a partir de los cuales se ha podido realizar la sistematización de los referentes teóricos en cuanto a la gestión de la calidad y los costos asociados a ella.

Se utilizaron métodos tanto del nivel teórico como empírico; dentro de estos se destacan el histórico – lógico lo que permitió recopilar los antecedentes teóricos y estudiar la trayectoria y evolución de la calidad hasta llegar a la etapa de su gestión.

El análisis y síntesis básicamente fue utilizado para el estudio teórico del tema, además permitió relacionar e integrar elementos dispersos y posteriormente analizarlos, y el comparativo facilitó el estudio de metodologías y técnicas aplicadas por diferentes investigadores en cuanto a la gestión de los costos de la calidad en el sector de construcción.

Dentro de los empíricos el análisis documental, permitiendo el estudio de contenidos, investigaciones realizadas, así como normativas que tratan las variables antes mencionadas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Calidad: antecedentes y evolución hacia su gestión

El crecimiento constante de los altos niveles de calidad, influye directamente en el desarrollo industrial, económico y social de un país. La economía mundial por su naturaleza dinámica y su influencia en las operaciones empresariales han contribuido sustancialmente en la evolución del concepto de la calidad.

En los momentos actuales el marco empresarial se caracteriza por el creciente avance de la tecnología y por los cambios continuos en el mercado. Esto hace que las organizaciones para mantener su posición competitiva, deban lograr un mayor desempeño al brindar productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes. (Antúnez, 2016)

En este sentido Mayo et al. (2015), refieren que en la revisión de la bibliografía que sustenta teóricamente la calidad se testifica diversidad de acepciones, expresión de un proceso evolutivo resultado de cambios en la consideración que, sobre esta categoría, ha tenido cada sociedad, cultura y modo de producción a lo largo de la historia de la humanidad.

Varios autores han aportado sus consideraciones acerca de la calidad, desde finales del siglo XX y principios del XXI se destacan, Ishikawa (1988), Deming (1982-1989), Crosby (1989), Juran (1993a, 1993b), Feigenbaum (1994), Cuatrecasas (1999); Camisón et al. (2006), Herrera y Martínez (2008), Cubillos y Rozo (2009). Estos autores fueron incorporando aspectos relevantes trayendo consigo que la definición de esta categoría tuviera un sentido más amplio; abarcando el control de la calidad, aseguramiento y calidad total.

A los criterios antes expuestos se unen Gutiérrez (2010); Fragas (2012); Guerra (2012); Torres et al. (2014); Mayo et al. (2015); Morales (2016); autores que en los últimos 10 años coinciden, al plantear que la calidad es la totalidad de características de un producto/servicio que influyen sobre su capacidad de satisfacción de determinadas necesidades.

Se considera que esta definición no toma en consideración que estas particularidades puede que satisfagan a un cliente, pero pudieran no tener el mismo efecto con otro diferente.

De igual forma la norma ISO 9000 del 2015 como documento rector para los análisis de calidad, la define como el grado en que un conjunto de características inherentes al producto, sistema, organismo o proceso cumple con los requisitos, entendidos como necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas u obligatorias.

En los últimos cinco años, se ha identificado que la gestión es clave, lo que permite introducir lo referido a la mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, que afecta a todas las personas y a todos los procesos. Estos criterios constituyen referentes en los que se enfocan autores como Antúnez (2016, 2016a, 2017, 2018, 2018a); Cadena (2018); Mejías et al. (2018), Zambrano et al. (2018); Pérez y Suárez (2019); Romero Harrington (2019) y Amaya et al. (2020).

Los autores referenciados centran su atención en la necesidad de gestionar la calidad en los procesos de la organización con la participación de los trabajadores y con un fuerte liderazgo de la alta dirección, encaminado al logro de la calidad con una visión sistémica, estratégica e innovadora.

De los análisis anteriores se sostiene que, la calidad ha evolucionado tanto cronológicamente como conceptualmente; pasando desde la calidad del producto, medida por métodos estadísticos muestrales hasta llegar a la etapa actual de la gestión de la calidad.

De modo que a inicio de esta década comienza la era de la gestión de la calidad como disciplina junto con el surgimiento de las normas ISO, convirtiéndose en uno de los pilares indiscutibles de la gestión empresarial. En el caso particular de la norma internacional ISO 9000 (Oficina Nacional de Normalización, 2015) asume que la gestión de la calidad es llevada a cabo a través del sistema de gestión de la calidad, siendo la herramienta con que la organización dirige y controla aquellas actividades que están asociadas con la calidad.

De acuerdo con Herrera y López (2021) la norma antes mencionada sostiene que la gestión de la calidad implica el cumplimiento sostenido de los principios siguientes: enfoque al cliente,

liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en hechos y gestión de relaciones.

En el caso particular de Cuba se puede afirmar que no está exenta a los cambios efectuados a nivel mundial, es por ello que la mayoría de las organizaciones han adoptado y certificado sus sistemas de gestión de la calidad, con el fin de mejorar y perfeccionar sus procesos para estar a la altura de los desafíos y retos del mercado en el que se desenvuelven.

En este sentido, el desarrollo de una nueva forma de pensar acerca de la calidad en Cuba se ha puesto en marcha, siendo uno de los elementos que sustentan el nuevo modelo económico y social cubano, aspiración refrendada en los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VI Congreso del partido Comunista de Cuba (PCC) y modificados en el VII, los cuales expresan la voluntad del pueblo contenida a su vez en la política del Partido, el Estado y el Gobierno de la República de Cuba.

Teniendo en cuenta los elementos abordados la gestión de la calidad fomenta la excelencia empresarial, se organiza por procesos, lo que permite identificar las actividades para aislar los problemas de la calidad que pueden presentarse, y no solo se logra con el cumplimiento de lo planificado, sino también hace falta cuantificar y analizar los recursos que se incurren para lograr la calidad requerida, a estos recursos se le denominan costos de la calidad.

2. Costos de la calidad

En la actualidad cuando se habla de competencia es necesario hacer referencia a la calidad, como estrategia competitiva diferenciadora y a la necesidad de medir los recursos utilizados para garantizarla, por lo que se vuelve necesario hablar de los costos de la calidad. (Gutiérrez y López, 2022)

Desde la posición de Zambrano et al. (2018) un elemento esencial para lograr un adecuado programa de control de la calidad consiste en la identificación, análisis y uso de los recursos que se le asocian en todo el negocio, estos son los costos de calidad, los cuales permiten evaluar los resultados y detectar las áreas que requieren mayor atención.

De hecho, poseer elementos tan fuertes como son los costos asociados a la función de calidad dentro de la organización, generan un conocimiento pleno de una serie de costos no identificados por los sistemas de costos, que a la par posibilitan el trazado de estrategias de mejoras con la consiguiente elevación de los índices de rentabilidad, eficiencia y eficacia.

Se realizó la sistematización a las definiciones acerca de los costos de la calidad, resaltando que no existe una visión uniforme de lo que hoy se entiende y debe ser incluido bajo este término.

En la literatura consultada se pudo constatar que el término ha sido manejado por diversos autores entre los que se destacan: Feigenbaum (1971-1994); Crosby (1987); Campanella (1992); Amat (1992), Juran (1993, 1995); Ramírez (1994); Ripoll (1996); Climent (2003); Dzul (2009); Gutiérrez (2010); Fragas (2012); Iglesias (2012); Gómez (2013); Gonzales y Moreno (2016, 2017); Gil (2017); Herrera et al. (2017); Pérez (2017); Berni et. al (2018) y Pérez y Suárez (2018).

Estos autores defienden que los costos relativos a la calidad pueden involucrar a uno o más departamentos según el alcance que se pretenda, así como al desempeño de un proceso o de la gestión integral de la organización.

Tomando en consideración los elementos que se han expuesto los costos de calidad constituyen la parte de los aspectos económicos de la calidad que considera los gastos incurridos en la obtención y aseguramiento de una calidad satisfactoria, permitiendo evaluar la utilidad y eficiencia del sistema de gestión de la calidad, aspectos en los que coinciden Berni et al. (2018), Pérez (2019), Suárez y Martín (2009, 2019, 2019a), Pérez y Suárez (2019), Anaya (2021) y Gutiérrez y López (2022).

Además del concepto de costos de calidad es importante conocer sus clasificaciones porque ayudan al análisis de este concepto. Del estudio realizado a los diferentes modelos presentados por los autores consultados, se asume en la presente investigación el clásico modelo PEF para determinar los costos de la calidad, el cual ha sido clasificado como el modelo con mayor frecuencia, el mismo considera los costos de prevención, evaluación y fallas, tanto internas como externas

Teniendo en cuenta los aspectos abordados se constata que es de vital importancia la realización de estudios relacionados con los costos de la calidad, principalmente para aquellas empresas que se encuentran certificadas con un sistema de gestión de la calidad e inmersas en el perfeccionamiento empresarial, pues dentro de los subsistemas que lo componen se encuentra la gestión de calidad, y recoge la necesidad del cálculo de los costos de la calidad. Suárez y Martín (2019)

Es por ello que la determinación de estos costos tiene la intención de llamar la atención sobre aquellos procesos y actividades asociadas a la calidad de tal forma, que le permita a la máxima dirección tomar decisiones correctivas para finalmente medir si la gestión de la calidad está teniendo resultados.

Por lo que aún y cuando la realización de este tipo de estudio no sea una práctica habitual en el sistema empresarial cubano, es válido destacar su importancia, sobre todo en una economía donde es fundamental hacer un uso eficiente de los recursos y lo que genera la necesidad de control.

3. La gestión de la calidad y sus costos de la calidad en el sector de la Construcción

La gestión de la calidad en el sector de la construcción basada en la norma ISO 9000 ha sido implementada en muchas partes del mundo en los últimos años; la implementación ha sido en parte exitosa, sin embargo, se ha observado una tendencia de mejora aun no cubierta, ya que no se ha dado la magnitud e importancia requerida, a la acción de seguimiento y control de los costos de la calidad. (Dzul, 2009).

De este modo Gracia y Dzul (2007); Dzul y Gracia (2008) y Dzul et al (2009) esbozan que un conocimiento adecuado y detallado de los costos de la calidad proporciona una herramienta de vital importancia en un proceso de mejora continua y debe ser parte de cualquier programa de gestión de la calidad, especialmente en la industria de la construcción.

Es por ello que en la presente investigación se realiza un análisis a las principales investigaciones que se enmarcan en la gestión de la calidad y sus costos en el sector de la construcción, representando a los países que han trabajado la temática.

Entre los autores que han desarrollados estas investigaciones se encuentran: Ahmed et al. (2005); Dzul (2007, 2008, 2009); Rodríguez (2007); Pazos (2013); López et al. (2015); Espinosa (2015); Silva et al. (2018); Quintana (2019) y Gutiérrez et al. (2020).

Destacar que España se encuentra a la vanguardia en estudios referidos a los costos de la calidad los principales resultados al respecto, según lo expuesto por Dzul y Pazos, se enmarcan en dotar a las empresas españolas dedicadas a la construcción de herramientas eficaces y capaces de medir el éxito de un programa de gestión de la calidad, a partir de la aplicación modelos genéricos de costes de la calidad.

Luego en América latina se manifiestan investigaciones en E.U.A. con participación en Hong-Kong donde se efectuó un estudio sobre la implementación de sistemas de gestión de la calidad en las industrias de construcción, presentada por Ahmed et al. (2005), enfatizando en la norma ISO 9000:2000.

En el caso particular de Cuba el sector de la construcción no puede estar ajeno a esta realidad, ni a los avances de la ciencia y la tecnología. Su importancia en pleno siglo XXI está fuera de discusión, sobre todo, en la necesidad de potenciar la gestión de la calidad y sus costos con vistas a brindar mejores productos, que se ajusten a las expectativas de los clientes, que contribuyan al empleo eficiente de los recursos, así como a garantizar la mejora continua de los procesos y al incremento de la productividad. (Gutiérrez y López, 2022)

El sector de la construcción cubano juega un papel importante en la economía del país. Durante el año 2021 aportó el 10,2 % al valor del producto interno bruto (PIB) del país a precios corrientes. Es considerada una de las actividades con mayor impacto en la economía al estar inmerso en los programas priorizados por el país.

En el análisis realizado se constata que solo cuatro de las investigaciones estudiadas y analizadas anteriormente relacionadas con el tratamiento de los costos de la calidad, fueron desarrollados en el sector cubano de la construcción, a pesar de contar con Norma Específica de Contabilidad No.12 "Contabilidad de gestión" (NEC 12), que expresa la necesidad e importancia de la determinación de costos.

Tomando en consideración los aspectos abordados, se evidencia la necesaria inserción de los costos asociados a la calidad en los sistemas de costeo de las empresas, particularmente en las que se dedican a la construcción, objeto de estudio, para facilitar su identificación y control.

La sistematización realizada evidencia que aún existen limitadas investigaciones que reflejen el valor y la magnitud que requieren los costos de la calidad en el sector cubano de la construcción, teniendo en cuenta al número y complejidad de sus procesos típicos; haciendo énfasis en que es un instrumento de control de la calidad enfocado a la mejora continua y al proceso de toma de decisiones.

CONCLUSIONES

- 1) El estudio realizado sobre los antecedentes y evolución de la gestión de la calidad y sus costos, evidencia la existencia de limitaciones tanto desde la teoría como de la práctica, vinculadas fundamentalmente con los modelos y procedimientos a utilizar para su implementación.
- 2) Se constató la importancia y necesidad de contar con sistemas para la gestión de la calidad que incluyan el cálculo de sus costos en las empresas, particularmente en las dedicadas a la construcción, particularmente en Cuba, contribuyendo al control de los recursos y a satisfacer la demanda en este sector prioritario de la economía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antúnez Saiz, V. (2016). “Sistemas integrados de gestión: de la teoría a la práctica empresarial en Cuba”. *Cofín Habana*, 10, (2).
- Antúnez-Saiz, V. (2018). “Modelo de gestión integrada de la calidad en la industria biofarmacéutica cubana. Experiencias de su aplicación en dos organizaciones del sector “. *Revista Cofín Habana*, 12 (2), 1-17.
- Cadena- Chávez , O. (2018). *Gestión de la calidad y Productividad*. Edición primera; Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador. <http://www.repositorio.espe.edu.ec>.
- Climet-Serrano, S. (2003). “Los Costes de Calidad como Estrategia Empresarial: Evidencia Empírica en la Comunidad Valenciana”. [Tesis de Doctorado], Universidad de Valencia. Valencia, España.
- Cubillos, M.C. y Rozo, D. (2009). “El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad”. *Revista de la Universidad de La Salle*. 48, 80-99. <http://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>
- Crosby, P.B. (1991). *Calidad Total para el siglo XXI*. México, Interamericana, S. A
- Dzul López, L. y Gracia Villar, S (2008). “Análisis de los sistemas de gestión de los costos de la calidad en la industria de la construcción”. *Ingeniería*, 12 (3), 53-60.
- Dzul López, L. (2009).” Los costes de la calidad en el diseño de proyectos de la construcción: un enfoque de procesos”. [Tesis de Doctorado], Universidad Politécnica de Catalunya. Catalunya, España.
- Edwards-Deming, W. (1989). *La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad*. Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.
- Feigenbaum, A. V. (1994). *Control Total de la calidad*. 3ra Edición Revisada.
- Gutierrez, Y., Villarreal, Y. y Carballo, D (2020). “Procedimiento para el cálculo de los costos de la calidad en la Empresa de Materiales de Construcción”. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Gutierrez, Y. y López , M. L., (2022). “Costos de calidad en la Empresa de Materiales de Construcción asociado a la Ciencia y Tecnología”. *Revista Universidad y Sociedad*, 14 (6), 360-369.

- Herrera, P. L. y López, M. (2021). “El turismo. La gestión de la calidad y sus costos”. *Cofin Habana*, 5(2).
- Ishikawa, K. (1988). *¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad Japonesa*. Editorial Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.
- Juran, Joseph M. (1993c): *Calidad e Ingresos. Manual de Control de Calidad*. Editorial MES.
- López-Rodríguez, M. (2005). “Los Costos y el Control Total de la Calidad” <http://www.monografias.com/trabajos29/control-calidad-costos/control-calidad-costos.shtml>, Consultado: 20/02/22
- Mayo, J.C.; Loredó, N.A y Reyes, S.N. (2015). “En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición”. *Retos de la Dirección*, 9, (2), 49-67
- Oficina Nacional de Normalización, ONN. (2015a). NC ISO 9000. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
- Oficina Nacional de Normalización. (2015b). NC ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.
- Pérez, A.J y Suárez, M. (2019). “Los costos de la calidad y la toma de decisiones en las empresas”, Liset Ravelo Romero (Editor), Editorial Feijóo. Universidad central "Marta Abreu" de las Villas.
- Quintana Simón, J. M. (2019). “Procedimiento para el cálculo de los costos de la calidad integral en la Empresa de proyectos de arquitectura e ingeniería de Villa Clara”. [Tesis de Pregrado], Universidad central "Marta Abreu" de las Villas.
- Romero-Harrington, K. (2019). “Beneficios de un sistema de gestión de calidad adecuado en una empresa”. *Revista Virtual Pro*. (205)
- Silva Giraldo, C. A., Dugarte Mendoza, J. S., y Mejía Jálabe, A. (2018). “Impacto de los costos de calidad en la ejecución de los proyectos de construcción en Colombia”. *Revista Escuela De Administración De Negocios*.
- Suárez, M. y Martín, M. (2019). “Procedimiento para el cálculo de los costos de la calidad por proyecto basado en las actividades”. *Revista Cubana De Ciencias Económicas- Ekotemas*. 5 (1).
- Zambrano, M.I., Véliz, V.F., Armada, E. y López, M. (2018). “Los costos de calidad: su relación con el sistema de costeo ABC”. *Revista Cofín Habana*, 12(2), 179-189.

DATOS DE LOS AUTORES

YISEL GUTIÉRREZ GUERRA

Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Especialista en Sistema de Innovación local. Diplomado en Administración Pública. Cursa actualmente el Doctorado en Ciencias Contables y Financiera, Universidad de la Habana. Se desempeña como profesora de la Universidad de la Isla de la

Juventud, formando parte del Centro de estudios de Desarrollo local e Innovación. Cuenta con publicaciones y trabajos presentados a eventos científicos nacionales e internacionales

MIRIAM LUCILA LÓPEZ RODRÍGUEZ

Licenciada en Control Económico (1979) en la Universidad de la Habana, título homologado al de Ciencias Económicas y Empresariales de España (1998), Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales en la UNED de Madrid, España (2000), título homologado al de Doctora en Ciencias Económicas de Cuba (2001). Se desempeña como profesora de la Escuela Superior para Cuadros del Estado y del Gobierno (ESCEG). Miembro del Tribunal Nacional de Grados Científicos y de los Consejos Científicos de la Facultad de Contabilidad y Finanzas y de la ESCEG. Cuenta con numerosas publicaciones y trabajos presentados a eventos científicos nacionales e internacionales

CARLOS JAVIER MÁS LÓPEZ

Doctor en Ciencias Contables y Financiera. Se desempeña como jefe del departamento de costos y sistemas de la facultad de Contabilidad y Finanzas, Universidad de La Habana. Posee años de experiencia en la actividad contable. Ha obtenido varios premios donde se destaca su aporte mediante investigaciones, relacionadas con la Contabilidad de gestión. Cuenta con numerosas publicaciones y trabajos presentados a eventos científicos nacionales e internacionales.

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|-----------------------------------|--|
| 1. Conceptualización | Yisel Gutiérrez Guerra Miriam Lucila López Rodríguez Carlos Javier Más López |
| 2. Redacción - revisión y edición | Yisel Gutiérrez Guerra Miriam Lucila López Rodríguez Carlos Javier Más López |

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023

Las variables de efectividad para el sector hotelero de ciudad cubano

The effectiveness variables for the hotel sector of the Cuban city

YUSNIEL FERREIRO MARTÍNEZ¹

 <https://orcid.org/0000-0001-7047-3178>

ANA FERNÁNDEZ ANDRÉS²

 <https://orcid.org/0000-0001-5295-1543>

MARÍA SATURNINA GIL BASULTO³

 <https://orcid.org/0000-0002-2700-6061>

Universidad de Camagüey, Cuba ^{1,2,3},
yusniel.ferreiro@reduc.edu.cu¹, anaf.1956@yahoo.com.mx², maria.gil@reduc.edu.cu³

RESUMEN

La efectividad del sector turístico cubano reviste gran importancia para el cumplimiento del plan estratégico de desarrollo nacional, dinamizar la economía y generar divisas. En este contexto, el objetivo del presente estudio fue determinar las principales variables para la evaluación de la efectividad para el sector hotelero de ciudad cubano con un enfoque estratégico. La metodología aplicada corresponde a una investigación de enfoque mixto, no experimental, donde se aplicaron técnicas de análisis de contenido, expertos y prospectiva estratégica. Como resultado se determinaron doce variables, de ellas nueve variables estratégicas y la variable turista como la más riesgosa. Se concluye que la propuesta metodológica realizada permitió la definición de variables con un enfoque sectorial, contextualizado a las particularidades y tendencias de desarrollo del sector como paso previo al diseño de indicadores.

Palabras claves: efectividad, variables, sector hotelero

Código JEL: L83 Deportes; Juegos de azar; Ocio; Turismo

Citar como (APA):

Ferreiro Martínez, Y. & Otros (2023). Las variables de efectividad para el sector hotelero de ciudad cubano. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 80-92. Consultado de https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/08_V7N42023_YFMyOtros

ABSTRACT

The effectiveness of the Cuban tourism sector is of great importance for compliance with the strategic plan for national development, boosting the economy and generating foreign currency. In this context, the objective of the present study was to determine the main variables for the evaluation of the effectiveness for the hotel sector of the Cuban city with a strategic approach. The applied methodology corresponds to a mixed, non-experimental approach research, where content analysis techniques, experts and strategic prospective were applied. As a result, twelve variables were determined, nine of them strategic variables and the tourist variable as the riskiest. It is concluded that the methodological proposal made allowed the definition of variables with a sectoral approach, contextualized to the particularities and development trends of the sector as a step prior to the design of indicators.

Keywords: effectiveness, variables, hotel sector

INTRODUCCIÓN

La importancia del turismo a nivel mundial se manifiesta en su aporte al Producto Interno Bruto (PIB), donde en algunos países representa más del 20 % de este, siendo el tercer sector más importante de la economía mundial (ONU, 2020). Sin embargo, el turismo en la actualidad es “uno de los más afectados por el impacto de la pandemia, con una reducción aproximada de un 30% de las llegadas de turistas, como indicador común de todos los países” (CEPAL, 2020, p. 12).

En los estudios de Monsalve y Hernández (2015); Flores, Ochoa y Arroyo (2018); Ortiz, Reyna y Villarruel (2020); Díaz (2020) se destaca que la industria hotelera es parte fundamental de la actividad turística, ya que su infraestructura, capacidad y servicios conllevan al posicionamiento de los destinos a nivel mundial. Estos autores reconocen la necesidad de que la gestión hotelera se realice con calidad para que impacte positivamente en la satisfacción de los viajeros, la fidelidad a la marca y el incremento en el número de personas de origen nacional e internacional atraídas por el destino turístico.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021 – 2026, analizados en el 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba se establece la necesidad de: “continuar elevando la calidad de los servicios turísticos” (PCC, 2021, p. 79).

En la asamblea de balance del Ministerio de Turismo (MINTUR) Diaz-Canel (2022) destacó la importancia del sector turístico para la economía del país y puntualizó la necesidad de desarrollar acciones para contrarrestar los efectos del recrudescimiento del bloqueo, la situación económica internacional y de la pandemia de la COVID - 19. En este contexto, adquiere vital importancia la evaluación de la efectividad en este sector.

La efectividad en la literatura especializada se ha vinculado tradicionalmente a los términos de eficiencia y eficacia. Sin embargo, el estudio realizado por Ferreiro, Fernández y Gil (2023) considera a este un enfoque limitado ante las tendencias actuales de desarrollo del sector turístico, por lo que al efecto de la presente investigación se asume la definición de estos autores por estar contextualizada al sector y tener en consideración las tendencias de desarrollo del mismo. Por lo tanto, la efectividad para el sector turístico hotelero es:

La combinación holística de la eficiencia, la eficacia y la fidelización de los clientes, sobre la base de la profesionalidad de su personal, que contribuya al equilibrio entre el logro de los objetivos, el funcionamiento óptimo de la actividad hotelera, la obtención de los recursos suficientes y la satisfacción de los turistas. (Ferreiro, *et al*, 2023, p. 14).

A partir de esta posición, la propuesta relacionada con la evaluación de la efectividad debe tener presente estas tres dimensiones: eficacia, eficiencia y fidelización del cliente.

En un diagnóstico realizado en el sector hotelero de ciudad Ferreiro (2022) identifica las siguientes limitantes para la evaluación de la efectividad y la consecuente toma de decisiones:

- Los directivos no proyectan la visión de la gestión económica integralmente donde se vincule la calidad de los servicios hoteleros, con el cumplimiento de los objetivos y el aprovechamiento de los recursos empleados.
- Los indicadores que se utilizan están contenidos en el Manual para el Análisis de la Actividad Hotelera (MINTUR, 2006). Este análisis está conformado por un conjunto de indicadores físicos que complementan los índices económicos financieros tradicionales; así como indicadores directamente relacionados con la actividad comercial y servicios técnicos, los cuales tienen un enfoque limitado.
- Los análisis económicos financieros que se realizan no suministran información relevante a los usuarios internos y externos, sobre los elementos relacionados con la eficiencia, eficacia y calidad; ya que los análisis tienen un carácter operativo.
- No existe un procedimiento, ni indicadores propios que permitan evaluar la efectividad del turismo hotelero de ciudad.

El objetivo del presente estudio a partir de las carencias metodológicas identificadas en el diagnóstico y el papel estratégico de este sector para el desarrollo del país es determinar las principales variables para la evaluación de la efectividad para el sector hotelero de ciudad cubano con un enfoque estratégico.

METODOLOGÍA

La metodología aplicada corresponde a una investigación de enfoque mixto, no experimental, donde se parte de la definición de variables al reconocerse que es un método ampliamente utilizado para la definición de indicadores. Se establecen cuatro pasos:

- a) El estudio de publicaciones en el tema mediante la técnica de análisis de contenido que permita desde la concepción académica estudiar el tratamiento que han tenido las variables por cada dimensión y su conceptualización.
- b) La determinación de variables por el criterio que tributa la praxis del sector que aporta el elemento del contexto al estudio que se realiza.
- c) La constatación de las variables por dimensión a partir del binomio academia – praxis por expertos del sector.
- d) La determinación de la influencia e interrelaciones entre las variables definidas y conceptualizadas por técnicas de prospectiva estratégica, usando la herramienta prospectiva MIC-MAC

A continuación, se muestran las técnicas utilizadas en cada paso

Paso 1. Determinación de las principales variables por el estudio de publicaciones en el tema.

Mediante la técnica de análisis de contenido de publicaciones en revistas, libros y otras fuentes se determinan las variables de evaluación de la efectividad presentes en estos y se busca la concordancia entre las mismas aplicando la frecuencia relativa, donde los autores a partir de Cuesta (2005) asumen que un resultado $\geq 60\%$ es válido.

Se conceptualizan las variables identificadas a partir de las fuentes revisadas.

Paso 2. Determinación de las variables por cada dimensión por especialistas del sector y su correlación con las ya determinadas.

El objetivo de este paso es determinar las variables por criterio de especialistas del sector y su consenso con las determinadas en el paso anterior.

Se conformó un grupo de diez (10) especialistas con una experiencia promedio de 32.8 años de trabajo en el turismo de ciudad, todos graduados de nivel superior en carreras de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas o Economía, el 10 % con Maestría en Gestión Turística, los cuales aplicando la técnica de trabajo en grupo determinan por consenso las variables que por cada dimensión consideran deben evaluarse. Posteriormente, las variables identificadas se consensaron con las determinadas en el paso anterior, así como su conceptualización.

Paso 3. Constatación de las variables definidas por dimensión por expertos del sector

Las variables identificadas en los pasos anteriores se someten a validación por criterio de expertos conformados por el binomio praxis - academia, en la búsqueda de la triangulación como vía para minorar sesgo. Se conformó un grupo de 25 expertos, con las siguientes características: Todos graduados de nivel superior; de ellos el 4 % doctores y el 72 % con maestrías en Gestión Turística, Administración de Negocios, Informática, Contabilidad y Finanzas, Administración de Hoteles y Marketing Internacional, Ingeniería en Sistemas Automatizados de Dirección e Ingeniería Industrial, con una experiencia promedio en el sector turístico como directivos, economistas, comerciales, gerentes, investigadores de 28 años. El hecho de que los expertos sean profundos conocedores de la actividad, permite con un criterio sectorial dar una opinión argumentada a las particularidades del mismo en Cuba.

Para la valoración de la propuesta realizada de variables conceptualizadas por parte de los expertos se aplica un cuestionario con escalamiento tipo Likert. Las respuestas de los expertos se procesan por la frecuencia; donde se asumen las variables cuya respuesta correspondan a la escala 5 y 4 con una frecuencia $\geq 70\%$.

Paso 4. Influencia e interrelaciones entre las variables definidas y conceptualizadas por técnicas de prospectiva estratégica.

El objetivo de este paso es determinar las relaciones entre variables y definir las variables potencialmente estratégicas.

Para poder identificar las relaciones entre las variables se realizó un proceso denominado análisis estructural, con la finalidad de relacionar las variables en parámetros de dependencia e influencia, usando la herramienta prospectiva MIC-MAC.

Se asumen los mismos especialistas del paso 2.

Posteriormente, se determina la matriz de influencia y dependencia de las variables por cada especialista, utilizando la siguiente escala para valorar el grado de influencia:

- (0) No hay ninguna influencia
- (1) Si, la influencia es débil
- (2) Si, la influencia es media
- (3) Si, la influencia es fuerte
- (P) Si, la influencia es potencial

Posteriormente se procesan por la moda las respuestas de los especialistas y se determina la matriz consensada de influencia y dependencia de las variables.

La matriz resultante se introduce en el programa MICMAC Versión 6.1.2 – 2003/2004, determinándose los cuadrantes de influencia de Godet, & Durance (2007). El análisis del gráfico de influencia y dependencia permite identificar las variables más influyentes y/o estratégicas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la **dimensión de eficacia** se estudiaron un total de 13 documentos entre metodologías y publicaciones científicas, de las cuales 12 (92.3 %) corresponden a los últimos ocho (8) años y uno (1) que representa el 7.7 % es del 2006 por corresponder a una propuesta metodológica cubana.

Como resultado del estudio se identificaron seis (6) variables (disponibilidad habitacional, ocupación y estadía hotelera, servicios, recursos humanos, turistas y cobros y pagos), quedando las siguientes tres variables: Disponibilidad habitacional, ocupación y estadía hotelera y turistas por tener una frecuencia ≥ 60.0 %, también se reflejó su conceptualización como parte del estudio realizado.

Se estudiaron para la **dimensión de eficiencia** un total de 16 documentos entre metodologías y publicaciones científicas, de las cuales el 93.8 % (15) corresponden a los últimos ocho (8) años y el 6.2 % (1) al 2006.

Como resultado del estudio se identificaron siete (7) variables (ingresos: valor agregado; recursos humanos; gastos; cobros y pagos; capacidad de pago y rendimientos financieros), de las cuales calificaron las variables ingresos, valor agregado y rendimientos financieros con su respectiva conceptualización.

Para la **dimensión fidelización del cliente** se analizaron un total de 22 documentos entre metodologías y publicaciones científicas de los últimos 12 años, donde el 59.1 % (12) corresponden a los últimos cinco (5) años.

Como resultado del estudio se identificaron siete (7) variables, de las cuales calificaron seis variables por tener una frecuencia ≥ 60.0 % (satisfacción; calidad; recursos humanos; oferta, entorno y promociones; comunicación e informatización y redes); la variable imagen no calificó por tener una frecuencia de 37.5 %. Todas se conceptualizaron

El grupo de diez (10) especialistas determinó por consenso la incorporación de la variable Costos y Gastos en la dimensión de eficiencia; además fertilizaron, ampliaron o perfeccionaron las conceptualizaciones realizadas en nueve (9) variables, excepto en las variables Turistas y Calidad que no realizaron modificaciones.

En la Tabla 1 se muestran las variables identificadas, conceptualizadas y posteriormente constatadas por los especialistas correspondientes a la dimensión eficacia.

Tabla 1.

Variables de eficacia determinadas, conceptualizadas y consensadas por criterios de especialistas

| VARIABLES | CONCEPTUALIZACIÓN PERFECCIONADA |
|-----------------------------------|---|
| V01. Disponibilidad habitacional | Representa la cantidad de habitaciones que un hotel tiene disponible para los turistas, Su correlación con la eficacia puede ser alta, ya que puede atender adecuadamente la demanda de los turistas y proporcionarles una buena experiencia de viaje. La disponibilidad habitacional es la base, pero por sí sola no garantiza la eficacia, por lo que es necesario que el hotel tenga la capacidad de venderlas. |
| V02. Ocupación y estadía hotelera | Representa la utilización de las habitaciones hoteleras por las diferentes variantes de ofertas y comercialización, así como su tiempo de ocupación. Se considera ocupada una habitación cuando se reciben ingresos por ella, aunque el huésped no esté físicamente en la misma. En esta variable, también se incluye la sumatoria de las habitaciones disponibles que resultaron ocupadas cada día por nacionales y extranjeros, durante los días del período, así como el uso de las habitaciones, reflejando cuantos turistas como promedio duermen en una habitación, al establecer la relación de los turistas-día extranjeros, nacionales o totales, según sea el caso, con las habitaciones-día ocupadas según corresponda. Esta variable indica que el hotel tiene una buena capacidad de vender sus servicios y satisfacer la demanda de los turistas; aunque puede verse afectada por factores externos, como la temporada turística, la competencia, así como remodelación o reparación. |
| V03. Turistas | Representa los diferentes segmentos de personas que viajan a un destino turístico y se hospedan en el hotel, constituyen la unidad básica que consumen los productos y servicios hoteleros |

La Tabla 2 refleja las variables correspondientes a la dimensión eficiencia.

Tabla 2.

Variables de eficiencia determinadas, conceptualizadas y consensadas por criterios de especialistas

| VARIABLES | CONCEPTUALIZACIÓN PERFECCIONADA |
|-------------------------------|--|
| V04. Ingresos | Constituye la base de la eficiencia de un hotel. Representa el nivel de ingresos brutos sustentados en una adecuada gestión de ingresos que permite optimizar los precios, la distribución y la disponibilidad, así como el nivel de ingresos sobre una base determinada (turistas, habitaciones, etc.). |
| V05. Valor Agregado | El valor agregado es la medida de cómo un hotel agrega valor a sus productos o servicios a través de la diferenciación, la innovación o la calidad. Representa el valor agregado tangible e intangible que incrementa el valor del hotel en el proceso de comercialización. Permite obtener mayores márgenes de beneficio y ser más competitivo en el mercado. |
| V06. Rendimientos Financieros | Es la variable que mide la rentabilidad y el retorno de inversión; expresan la utilidad obtenida sobre las ventas, recursos invertidos y activos del hotel. |
| V07. Costos y Gastos | Representa los insumos y gastos incurridos en el desarrollo de las actividades y los costos de los diferentes servicios, productos, procesos y actividades hoteleras; los mismos están estrechamente ligados con las ofertas, el entorno y las promociones, que repercuten de una forma u otra en la calidad del servicio. |

Las variables de la dimensión fidelización del cliente se reflejan en la Tabla 3.

Tabla 3.

Variables de fidelización del cliente determinadas, conceptualizadas y consensadas por criterios de especialistas

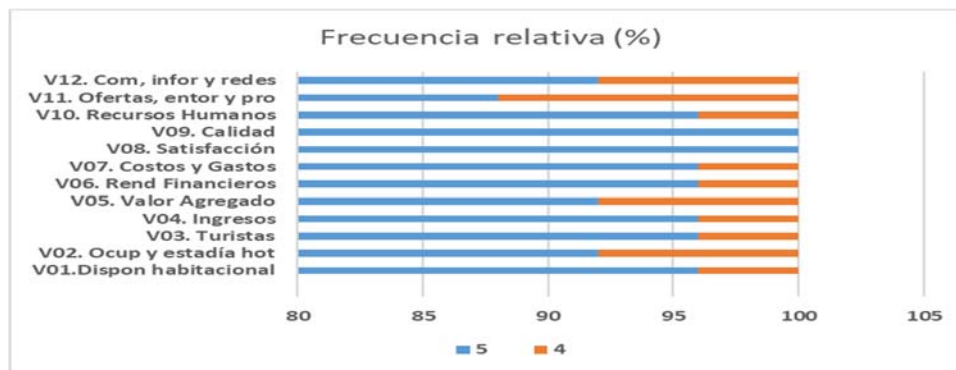
| VARIABLES | CONCEPTUALIZACIÓN PERFECCIONADA |
|-------------------|---|
| V08. Satisfacción | Representa el cumplimiento de las necesidades, exigencias y expectativas de los turistas respecto a los productos, servicios y ofertas, a un precio aceptable, de acuerdo con las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores como higiene, accesibilidad, autenticidad y armonía con su entorno humano, cultural y natural. Tiene un impacto directo en la reputación y la imagen del hotel en el mercado. |
| V09. Calidad | Representa la percepción del turista en cuanto al cumplimiento de sus necesidades, exigencias y expectativas del servicio y la oferta hotelera. |

| VARIABLES | CONCEPTUALIZACIÓN PERFECCIONADA |
|--|---|
| V10. Recursos Humanos | Representa la competencia, profesionalidad, trato amable y características humanas del personal del hotel que impacta en la calidad del servicio y satisfacción del cliente. |
| V11. Ofertas, entorno y promociones | Representa el conjunto de bienes intangibles (clima, cultura, paisaje patrimonio), tangibles (atractivos naturales o creados) y servicios (hoteles, restaurantes, excursiones, recreación) ofrecidos al turista en el destino. Las ofertas del entorno y las promociones, como descuentos, paquetes especiales y actividades adicionales, pueden incentivar a los clientes a regresar y utilizar nuevamente los servicios del hotel. |
| V12. Comunicación, informatización y redes | Representa la transmisión del mensaje de la marca a su público con el fin de producir una decisión de compra y fidelización de este, así como la a dotación de hardware y software de gestión, tecnologías de conexión a redes, aplicaciones de marketing electrónico y de ventas, lo cual impacta positivamente en la expansión del mercado, la imagen y la calidad. Una buena comunicación con los clientes, la disponibilidad de información actualizada y la interacción en redes sociales, fortalecen la relación con el cliente y contribuye a su fidelización. |

La validación de las variables por los expertos se muestra en la Figura 1, donde el 100 % de las mismas se ratifican al tener una frecuencia ≥ 70 % en las respuestas entre 4 y 5.

Figura 1.

Variables constatadas por los expertos



En la Figura 2 se muestra la matriz consensada de influencia y dependencia de las variables a partir del procesamiento de las matrices individuales elaborada por los especialistas.

Figura 2.

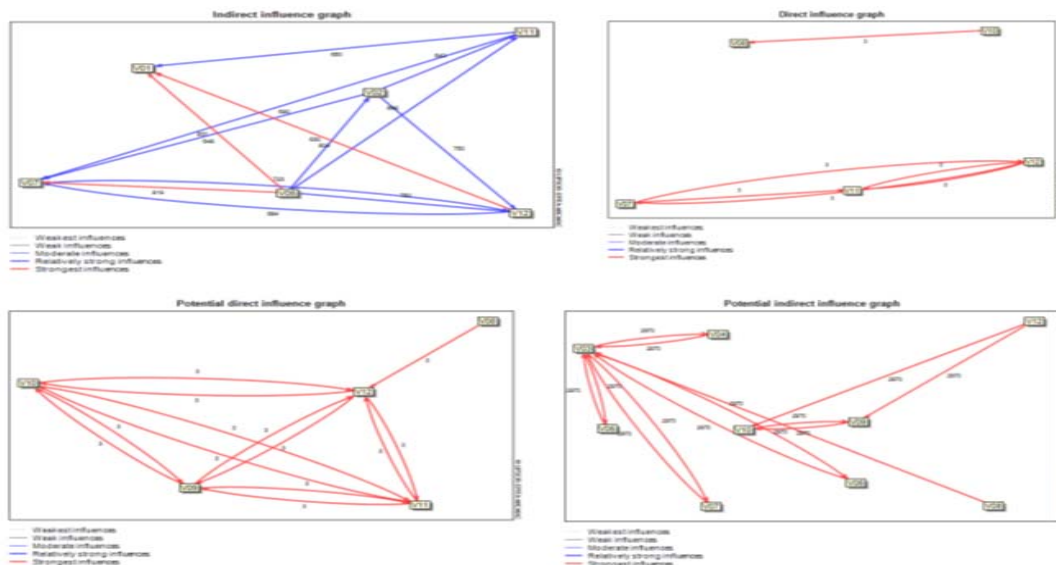
Matriz de influencia y dependencia de las variables consensada.

| | V01 | V02 | V03 | V04 | V05 | V06 | V07 | V08 | V09 | V10 | V11 | V12 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| V01 | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| V02 | 4 | 0 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| V03 | 4 | 3 | 0 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| V04 | 3 | 4 | 4 | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| V05 | 3 | 3 | 3 | 4 | 0 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| V06 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 0 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| V07 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| V08 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| V09 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 0 | 4 | 4 | 4 |
| V10 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 0 | 4 | 4 |
| V11 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 0 | 3 |
| V12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 0 |

Al procesarse la matriz por el programa MICMAC Versión 6.1.2 – 2003/2004 se obtuvieron los resultados que se muestran en las Figuras 3 y 4.

Figura 3.

Influencia entre variables.



El análisis estructural realizado muestra que:

Las acciones en el corto plazo deben proyectarse hacia la disminución de los costos y gastos asociados a la prestación del servicio hotelero con la utilización de los insumos internos con menos

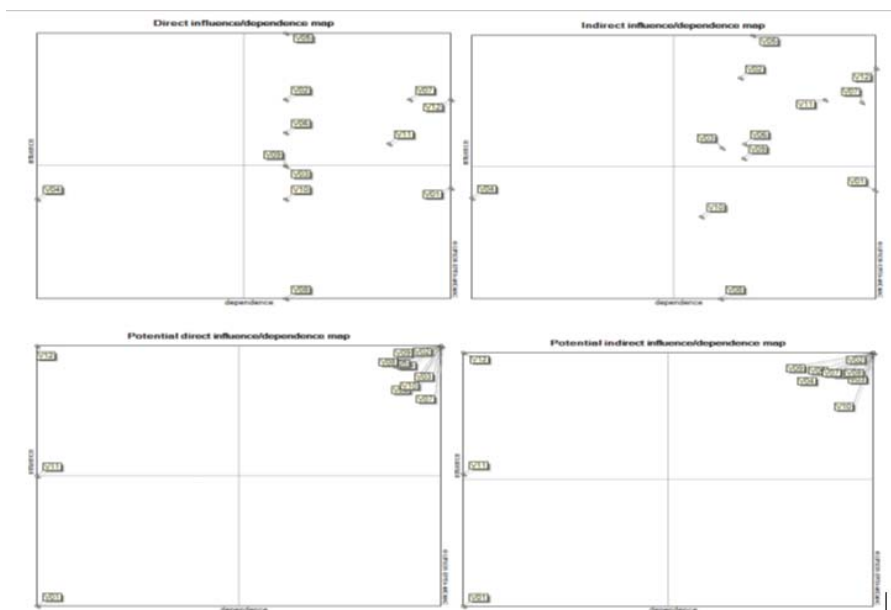
dependencia de las importaciones, a una oferta hotelera atrayente que tenga presente los valores patrimoniales y naturales del entorno con promociones atrayentes de tipo cultural y patrimonial, conjuntamente con un sistema de comunicación con los clientes, un nivel de informatización y utilización de las redes que promueva este tipo de turismo.

El análisis de la proyección al mediano plazo ratifica las variables determinadas para el corto plazo. Se adiciona el valor agregado con una influencia muy fuerte, aunque no con tantas variables dependientes, y la ocupación y estadía hotelera como soporte para la generación de ingresos.

Se determinan tres variables que desde el corto hasta el largo plazo son muy influyentes para la organización (costos y gastos; ofertas, entorno y promociones; comunicación, informatización y redes). Se destaca la variable turistas con la influencia más determinante para la proyección al largo plazo, pero con poca influencia en el corto y mediano plazo.

Figura 4.

Mapa de tipos de variables por su influencia.



Para el logro de la efectividad en este sector, seis variables (comunicación, informatización y redes; costos y gastos; valor agregado; ofertas, entorno y promociones; ocupación y estadía hotelera; rendimientos financieros) muestran una elevada influencia y dependencia en el corto y mediano plazo. Se determinan 9 variables potencialmente estratégicas (ocupación y estadía hotelera; turista; ingresos; valor agregado; rendimientos financieros; costos y gastos; satisfacción; calidad; recursos humanos) y se reconoce a la variable turistas como la más influyente y dependiente en el largo plazo y en consecuencia la variable potencialmente más estratégica y de mayor riesgo.

CONCLUSIONES

La efectividad y su evaluación constituyen aspectos esenciales en el desarrollo de la gestión hotelera de ciudad, donde la propuesta metodológica realizada brinda un instrumental que combina la experiencia internacional, las particularidades del contexto y el binomio praxis – academia, permitiendo la definición de variables contextualizadas como paso previo al diseño de indicadores.

Las 12 variables identificadas, a partir de su validación por expertos del sector hotelero cubano de ciudad, permite que predomine un enfoque sectorial contextualizado a sus particularidades y tendencias de desarrollo, creando las bases para el desarrollo de investigaciones futuras relacionadas con el diseño de indicadores de evaluación de la efectividad.

Se reconoce como limitante de este estudio que los participantes como expertos y especialistas no hayan sido totalmente objetivos en sus valoraciones. No obstante, se trató de disminuir este sesgo con la aplicación de la técnica de triangulación

La aplicación de técnicas de prospectiva estratégica posibilitó la determinación de nueve variables potencialmente estratégicas, donde se destaca la variable turistas como la variable más influyente y dependiente, constituyendo así la más riesgosa. Este resultado es de gran importancia por el papel estratégico y dinamizador de este sector para la economía cubana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cuesta, A. (2005). Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. La Habana: Ed: Academia
- Díaz-Canel, M. (2022). Ministerio de Turismo. <https://www.mintur.gob.cu/diaz-canel-insiste-en-la-importancia-del-turismo-para-la-economia-cubana/>
- Díaz, A. (2020). Los actores de la distribución comercial en turismo y viajes. GDS y CRS. Mitos y realidades. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (1), <https://EconPapers.repec.org/RePEc:erv:rccsrc:y:2020:i:2020-01:31>
- Ferreiro, Y. (2022). Diagnóstico de los hoteles de ciudad en Camaguey. Universidad de Camaguey: Archivo del investigador.
- Ferreiro, Y., Fernández, A., y Gil, M. (2023). La efectividad en el sector hotelero. Una aproximación conceptual. *Retos De La Dirección*, 17(1), e23107. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552023000100007&lng=es&tlng=es.
- Flores, E.N.; Ochoa, F.J. y Arroyo. F.J. (2018) Análisis de la Situación de la Industria Hotelera. *Vinculategica*. 3(36). 323-334. http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Vinculategica_3/36%20FLORES_OCHA_ARROYO.pdf

- Godet, M., & Durance, P. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. Cuadernos de LIPSOR*, 104 (20). San Sebastián, España: SPEKTIKER
- MINTUR (2006). *Manual para el Análisis de la Actividad Hotelera*. La Habana: Grupo Hotelero de Ciudad "E".
- Monsalve, C., y Hernández, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: Caso Bucaramanga. *Escuela de Administración de Negocios*, (78), 162-173. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20640430011>
- Ortiz, P. S.; Reyna, J. P; Villarruel, G (2020). *Desempeño laboral: Una revisión sistemática de su desarrollo en el sector hotelero en Latinoamérica*. (Tesis de Grado). Lima: Universidad Peruana Unión. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3943/Pablo_Trabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- PCC (2021). *Lineamientos de la política económica y social del partido y la Revolución para el periodo de 2021-2026*. https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/cuba_conceptos_y_lineamientos_2021_2026.pdf

DATOS DE LOS AUTORES

YUSNIEL FERREIRO MARTÍNEZ

Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Master en Contabilidad Gerencial. Se encuentra cursando el Doctorado en Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Camagüey (UC). Profesor Auxiliar de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey. Jefe de Carrera de Contabilidad y Finanzas de la UC. Ha publicado en Revistas Indexadas y ha participado en Congresos nacionales e internacionales.

ANA FERNÁNDEZ ANDRÉS

Licenciada en Economía, Master en Finanzas y Créditos y Doctora en Ciencias Económicas. Profesora Consultante de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey. Miembro del claustro docente de la Maestría de Contabilidad Gerencial. Ha sido directora de tesis de licenciatura, maestrías y doctorados. Ha participado como ponente en Congresos de reconocido prestigio y publica periódicamente en Revistas Indexadas. Ha recibido reconocimientos por su labor profesional.

MARÍA SATURNINA GIL BASULTO

Licenciada en Finanzas, Master en Contabilidad Gerencial y Doctora en Ciencias Contables Financieras. Profesora Consultante de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Camagüey. Miembro del claustro docente de la Maestría de Contabilidad Gerencial. Ha sido directora de tesis de licenciatura, maestrías y doctorados. Ha participado como ponente en Congresos de reconocido prestigio y publica periódicamente en Revistas Indexadas. Ha recibido reconocimientos por su labor profesional.

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|-----------------------------------|---|
| 1. Conceptualización | Yusniel Ferreiro Martínez y María Saturnina Gil Basulto |
| 2. Conservación de datos | Yusniel Ferreiro Martínez y María Gil Saturnina Basulto |
| 3. Redacción - primera redacción | Yusniel Ferreiro Martínez y Ana Fernández Andrés. |
| 4. Redacción - revisión y edición | Yusniel Ferreiro Martínez y Ana Fernández Andrés. |
| 5. Investigación | Yusniel Ferreiro Martínez y Ana Fernández Andrés. |
| 6. Metodología | Yusniel Ferreiro Martínez y Ana Fernández Andrés. |
| 7. Software | Yusniel Ferreiro Martínez |

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023

Procedimiento para la fiscalización extensiva del Impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales del municipio Yateras

Procedure for the extensive inspection of the Tax on sales and services to natural persons of the Yateras municipality

MARNIA CARIDAD FIEL SÁNCHEZ
<https://orcid.org/0009-0004-4097-0973>

Oficina Nacional de Administración Tributaria, Provincia Guantánamo, Cuba
lynettevaliente@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo, es resultado de una investigación que pretende proponer un procedimiento para la fiscalización extensiva del impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales del municipio Yateras, que contribuya al logro de la efectividad de la recaudación en el territorio mediante la fiscalización extensiva de los tributos Impuesto sobre las Ventas y Servicios a las que son sujetas las personas naturales. Por lo que se propuso como objetivo diseñar un procedimiento que permita una mayor factibilidad de la fiscalización extensiva del impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales para la contribución al sostenimiento de los gastos sociales en este municipio. Se utilizaron métodos teóricos: histórico, abstracto, inducción, y técnicas como: la entrevista y encuesta. El diagnóstico realizado demostró la inexistencia de procedimientos de fiscalización extensivos al impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales que permitan detectar posibles incumplimientos tributarios en los contribuyentes inscritos como personas naturales.

Palabras claves: fiscalización, impuestos, recaudación

Código JEL: E62 - Política fiscal; gasto, inversión y finanzas públicas; impuestos

Citar como (APA):

Fiel Sánchez, M. (2023). Procedimiento para la fiscalización extensiva del Impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales del municipio Yateras. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 93-103. Consultado de https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCEP/article/view/09_V7N42023_MFS

ABSTRACT

This article is the result of an investigation that aims to propose a procedure for the extensive inspection of the tax on sales and services to natural persons of the Yateras municipality, which contributes to the achievement of the effectiveness of collection in the territory through the extensive inspection of the taxes Sales and Services Tax to which natural persons are subject. Therefore, the objective was proposed to design a procedure that allows greater feasibility of the extensive inspection of the tax on sales and services to natural persons to contribute to the maintenance of social expenses in this municipality. Theoretical methods were used: historical, abstract, induction, and techniques such as interviews and surveys. The diagnosis carried out demonstrated the lack of extensive inspection procedures for the tax on sales and services to natural persons that allow detecting possible tax non-compliance in taxpayers registered as natural persons.

Keywords: *inspection, taxes, collection*

INTRODUCCIÓN

En Cuba el Ministerio de Finanzas y Precios es el Organismo de la Administración Central del Estado, encargado de regular la política fiscal, y el Acuerdo No. 2819, (1994), del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba aprobó la creación de la Oficina Nacional de la Administración Tributaria, ONAT, entidad encargada de la recaudación, control y fiscalización de los tributos (excepto aranceles) e ingresos no tributarios del Estado, con competencia nacional y adscripta al Ministerio de Finanzas y Precios; opera como unidad presupuestada, realizando las funciones inherentes a ella, tiene estructura con representaciones a niveles provinciales y municipales en todo el territorio nacional.

En el Octavo Congreso del Partido Comunista de Cuba se aprobaron los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2021-2026 en su capítulo II "Políticas Macroeconómicas" se aborda la política fiscal, exponiéndose que deberá contribuir al incremento sostenido de la economía y de los ingresos al Presupuesto del Estado, con el propósito de mantener un adecuado equilibrio financiero; fomentar la cultura tributaria y la responsabilidad social de la población y entidades del país en el cumplimiento de las obligaciones fiscales, así como fortalecer los mecanismos de control fiscal que aseguren el cumplimiento de las obligaciones tributarias. (PCC, 2021).

El 31 de octubre de 2012 se actualiza el Sistema Tributario Cubano mediante la aprobación de la Ley 113 (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2012) y su reglamento Decreto 308 (Consejo de Ministros, 2012); con ellos se logra la instrumentación jurídica coherente con los nuevos escenarios económicos y sociales del país con el propósito de respaldar el gasto público en los niveles planificados y mantener un adecuado equilibrio financiero. Este propósito tiene su representación en Guantánamo y se trabaja en correspondencia con el Plan de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 como expresión de éxito a mediano y largo plazo. (Consejo de Ministros, 2019)

A pesar de ello existen deficiencias que atentan contra la efectividad del cumplimiento de las obligaciones tributarias, siendo el impuesto sobre los servicios públicos y/o ventas uno de los más

propensos a la evasión fiscal por parte de los obligados, los que declaran ingresos brutos inferiores a los obtenidos en su gestión de negocio; este tipo de tributo, según la normativa cubana, somete a gravamen la prestación de servicios públicos telefónicos, cablegráficos y radiotelegráficos, de electricidad, agua, transporte, gastronómicos, de alojamiento y recreación, así como otros servicios que se presten en el territorio Cubano.

Son sujetos pasivos de este impuesto las personas naturales y jurídicas que presten los servicios gravados. En el caso del Impuesto sobre las Ventas: grava los bienes destinados al uso y consumo que sean objeto de compraventa, importados o producidos, total o parcialmente en Cuba. Los sujetos pasivos son los importadores, productores o distribuidores de dichos bienes gravados. Están exentos los bienes de consumo que constituyan materia prima para la industria o cuando se destinen a la exportación.

En Cuba el sistema tributario debe fortalecer los mecanismos de control fiscal, de manera que se asegure el cumplimiento de las obligaciones tributarias, así como la preservación y uso racional de los bienes y recursos del Estado, pero existen limitaciones como la no integración de entidades estatales de comercio minorista y mayorista, con los bancos financieros, entre otras, que impiden visualizar los niveles de gastos o de consumo de un contribuyente en función de su negocio, lo cual imposibilita que la Administración Tributaria realice investigaciones por medio de bases de datos u otros mecanismos que garanticen el aporte real por parte de las personas naturales obligadas al pago del impuesto sobre ventas y servicios personas naturales, lo que constituye como **problema científico**: Deficiencias en la fiscalización extensiva del impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales en el control de obligaciones tributarias del municipio Yateras.

En correspondencia con la declaración del problema de investigación se define el siguiente **Objeto de investigación**: fiscalización extensiva en el Impuesto sobre ventas y servicios.

Campo de Acción: el control de obligaciones tributarias de las personas naturales del municipio Yateras.

Objetivo General: Diseñar un procedimiento que permita una mayor factibilidad de la fiscalización extensiva del impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales que sirva de herramienta informática, para la contribución al sostenimiento de los gastos sociales, en Yateras.

Objetivos Específicos:

- Identificar los principales factores que impiden a los técnicos profundizar en el cálculo del impuesto sobre las ventas y servicios personas naturales.
- Definir los elementos generales que puedan aportar los contribuyentes y que intervengan en el cálculo del impuesto sobre las ventas y servicios personas naturales.
- Establecer la estructura a seguir para la confección del modelo de cálculo para este tipo de impuesto.
- Validar parcialmente el procedimiento propuesto a partir de su aplicación en el municipio Yateras.

Con el empleo de un procedimiento para el cálculo y análisis del impuesto sobre las ventas y servicios mediante la utilización de una herramienta informática se lograría una rápida actuación y mayor profundidad en el proceso de fiscalización extensiva del impuesto analizado, lo que

posibilitaría un mayor incremento en el aporte y conocimiento de los posibles ingresos brutos que generen los contribuyentes obligados a este impuesto.

DESARROLLO

Fundamentos teóricos - conceptuales relacionados con el proceso de fiscalización extensiva del Impuesto sobre las Ventas y Servicios.

Desde la puesta en vigor de la Ley del Sistema Tributario en Cuba en el año 2013 se comenzó a trabajar en el proceso de fiscalización extensiva, el que analizaba las declaraciones juradas de forma masiva de las actividades escogidas mediante una herramienta informática, que consistía en la fiscalización de la declaración jurada de contribuyentes pertenecientes al régimen general de tributación, lo que trajo consigo que un número considerable de contribuyentes presentaran recursos de reformas ante las determinaciones de deudas notificadas por la Administración Tributaria, cuyos recursos fueron dados con lugar y con lugar en parte en más del 60% de los recursos presentados.

La dirección central de la Administración Tributaria decidió no realizar más este tipo de fiscalización, ya que se carecía de informaciones básicas para poder demostrar a los contribuyentes que sus ingresos brutos relacionados o declarados en sus Declaraciones Juradas eran falsos o verídicos, por ende indicó que se analizara el impuesto sobre las ventas y servicios a partir de los importes registrados en el registro de ingresos del contribuyente, lo que en su momento permitía comparar con los datos que mostraba el sistema informático de registro SICAT hoy GESTI, si el sujeto pasivo obligado al pago de este tributo había pagado en correspondencia con el ingreso plasmado en su registro de ingreso.

Este tipo de acción fiscalizadora no incrementa los niveles de aporte de los entrevistados, ni crea capacidad de riesgo, más bien consolida lo plasmado y aportado por el contribuyente.

Herramientas metodológicas para el análisis y gestión del Impuesto Sobre las Ventas y servicios personas naturales.

En la sistematización teórica realizada por el autor mediante el estudio de documentos y de las opciones que brindan los servicios informáticos, se pudo constatar que en países pertenecientes a la Unión Europea, Canadá, EEUU y en el Sur de América, no existe una metodología, procedimientos, modelos que se empleen para el control y análisis del impuesto estudiado, atendiendo que no tienen la problemática que registra hoy Cuba para la obtención de insumos o para desarrollar las actividades del sector no estatal, fundamentalmente, en la obtención de niveles de servicios prestados, compras o ventas realizadas por contribuyentes personas naturales, lo que convierte el aporte de este trabajo final, en una herramienta factible para el contexto económico cubano.

En la actualidad aún no se han integrado un número considerable de factores institucionales que garanticen obtener elementos de gastos en los que incurre una persona natural para poner en práctica su negocio, lo que impide que la Administración Tributaria pueda obtener un conjunto de datos o variables de gastos para realizar los análisis financieros necesarios por tipos de actividades o contribuyentes específicos.

Un ejemplo de cómo repercute esta situación en la Administración Tributaria es el departamento de Fiscalización, el que utiliza una guía para la ejecución de estudios de comportamiento para las actividades con sede de negocio, es un procedimiento establecido en sus normas que establece un estudio individualizado por contribuyentes utilizando los siguientes métodos;

Observaciones Identificadas: Son las acciones en el terreno, que se realizan por los Fiscalizadores actuantes, con la identificación correspondiente ante el titular del negocio.

Observaciones No Identificadas: Son las acciones en el terreno, sin identificarse ante el titular del negocio, ni comunicarle a éste que está siendo observado. Se realizan por una pareja de fiscalizadores que no realizan las observaciones identificadas.

Para este tipo de acción el departamento de fiscalización planifica en cada mes cuales son las observaciones identificadas o no identificadas, las que deben constar en el expediente mediante un papel de trabajo pre establecido para estos fines, con la aprobación del Especialista Principal. Estas acciones deben cubrir los 12 meses del año fiscal en que debe ejecutarse el estudio y la cantidad de días de trabajo y horas de trabajo que tenga establecida el sujeto

En cada observación se confecciona un Acta de Fiscalización y cuantos papeles de trabajo sean necesarios. Si la observación es identificada los fiscalizadores deben llenar el desprendible del contribuyente y dejarlo como constancia de la visita, En los papeles de trabajo se relaciona la caracterización del negocio por medio de entrevista realizada al titular y otros aspectos visibles relacionados con el negocio, en caso que la observación sea no identificada se confecciona el Acta y los papeles de trabajo, reflejando el tipo de observación y no se deja constancia al contribuyente.

Lo descrito en el párrafo anterior motiva a la Administración Tributaria a realizar una serie de acciones de control por parte de supervisores, especialistas del área y otro personal designado para comprobar la veracidad de los elementos plasmados en los papeles de trabajo.

Estas problemáticas relacionadas anteriormente marcaron la pauta para desarrollar esta investigación y utilizar la aplicación informática de Excel como vía práctica para el desarrollo del mismo. Es un sistema que se utiliza para organizar, dar formato y analizar datos, es fácil de usar y ayuda a administrar con facilidad los datos. Consta de una cinta de opciones que contiene todos los comandos disponibles, los que se organizan en grupos, las herramientas se encuentran mucho más fácilmente, ofreciendo nuevas utilidades que permiten analizar, compartir y administrar la información de manera sencilla y segura.

Una de las aplicaciones informáticas más utilizadas en las empresas son las hojas de cálculo, que permiten al usuario manipular cualquier dato o información. El objetivo básico de las hojas de cálculo es proporcionar un entorno simple y uniforme para generar tablas de números y a partir de ellos obtener mediante fórmulas nuevos valores. Las hojas de cálculo permiten a los usuarios manipular grandes cantidades de información de forma rápida y fácil que permiten ver los efectos de distintas suposiciones.

El área de aplicación más importante ha sido hasta ahora el análisis profesional y ha servido para desarrollar modelos de gestión, entre los que se puede citar la planificación de proyectos y su análisis financiero, así como, análisis contable, el control de balances, etc. Permite desarrollar modelos personalizados que se pueden adaptar a las necesidades particulares de cada usuario, el

que puede decidir lo que desea hacer aprovechando la flexibilidad y la versatilidad de la hoja de cálculo, con lo que se convierte en una herramienta de investigación aplicada, de especial interés para economistas e investigadores.

Dentro de las definiciones más importantes que posee se encuentran las **celdas** que conforman la hoja mediante intersecciones de columnas y filas cuya función es almacenar información que puede constituir un texto, un número o por una fórmula. **La celda activa**: es aquella sobre la que tiene efecto las órdenes y funciones de celda que se puedan activar posteriormente. Mientras que un **rango de celdas**, es un bloque de una o más celdas que Excel trata como una unidad, estos son importantes en la **hoja de cálculo**, ya que todo tipo de operaciones se realizan a base de rangos.

Cada una de las hojas de cálculo puede tener una estructura, configuración y características distintas y son tratadas como elementos diferentes del libro que las contiene. Generalmente se identifican como Hoja1, Hoja2, Hoja3, etc., sin embargo, se les puede dar cualquier nombre. **El libro** es un documento de Excel, en donde, cada hoja es manejada como si se tratase de un documento diferente, por ello, es recomendable que, en lugar de crear diez libros para controlar las actividades financieras de una Empresa, se creen diez hojas dentro de un libro. El que mantiene una estructura intuitiva en la cual se observan elementos distribuidos y organizados de manera clara.

La barra de fórmulas: Su función es mostrar el contenido de la celda actual y permitir la edición del contenido de la misma (Presionando la tecla F2). Por otra parte, la barra de estado tiene como función presentar mensajes de orientación o advertencia sobre los procesos que están siendo ejecutados, así como el estado de algunas teclas, por ejemplo, si la tecla *Num Lock* está activada o desactivada, etc.

Este tipo de sistema contiene una cinta de opciones que permite encontrar fácilmente los comandos necesarios para completar una tarea. Los comandos se organizan en grupos lógicos, que se reúnen en fichas relacionadas con un tipo de actividad (como escribir o diseñar una página) Por ejemplo, la ficha Herramientas de imagen sólo se muestra cuando se selecciona una imagen. Microsoft Excel ofrece diversas opciones de formato para destacar los datos, o bien, para que las hojas de cálculo sean más fáciles de leer y que tengan una apariencia más atractiva.

Es posible asignar formato a las celdas de la hoja de cálculo antes o después de ingresar los datos. Dar formato a una hoja de trabajo implica realizar cambios de los contenidos de las celdas y en las líneas de división de la hoja. Para hacer que la información importante destaque, se puede modificar la apariencia de los números y del texto dándoles formato con negrita y cursiva, o añadiendo signos de moneda y comas.

Para una utilización más rápida del sistema se puede utilizar el sistema de tabla. Para lograr esto realizan los siguientes pasos se selecciona los datos a dar formato se le da clic en el menú de inicio y se marca "Dar formato como tabla" se coloca un visto en la opción "La tabla tiene encabezados" y se acepta, apareciendo en la hoja de cálculo los rangos seleccionados marcados por una pleca desplegable que permite al activarla filtrar los datos deseados, mover los rangos de datos organizadamente desde menor a mayor o viceversa según lo deseado por el usuario.

Entre las herramientas de Excel están la de filtrar datos que se usa para elaborar reportes que permitan tomar decisiones oportunas. Los filtros, te permiten diseñar de forma oportuna una

serie de reportes que te ayudan a alertar a la empresa a tomar decisiones. Los datos filtrados muestran las filas que cumplen los criterios que se han especificado y ocultan las filas que no cumplen, éstos. Al filtrar los datos, se pueden copiar, buscar, modificar, aplicar formato, representar mediante gráficos e imprimir sin tener que volver a organizarlo ni moverlo.

Al aplicar Autofiltro, puedes crear tres tipos de filtros: Por una lista de valores, por un formato o por criterios. La herramienta para aplicar filtros está localizada en la pestaña Datos, en el grupo de herramientas Ordenar y filtrar, en la opción Filtro. Es de suma importancia saber aplicar Formulas en Macros de Excel, ya que la mayoría de las hojas de cálculos las involucran, de ahí que dentro del proceso investigativo hayamos utilizado parte de los comandos desarrollados en el Excel Avanzado.

Procedimiento para la fiscalización extensiva del Impuesto sobre Ventas y Servicios a personas naturales del municipio Yateras

El Impuesto sobre las Ventas y Servicios, suele ser un medidor de cómo pueden ser las ganancias o pérdidas financieras de un contribuyente perteneciente al régimen general de tributación el que se aplica a un número considerable de actividades económicas que ejercen las personas naturales. Este tributo se aporta todos los meses después del cierre de cada mes y antes de los 20 días posteriores a este cierre contable. Situación que permite evaluar en un momento determinado del año el aumento o disminución del pago del mismo por un tipo de actividad o contribuyente específico.

Con este procedimiento (herramienta informática) que proponemos se pudiera a partir de una estrategia interna del departamento de recaudación entrevistar en un término de 16 minutos a un contribuyente específico o a varios contribuyentes de diferentes actividades de interés, suponiendo que el departamento de recaudación decida que en un día de trabajo ejecutar una acción de control fiscal para diferentes actividades o verificar el comportamiento económico de varios contribuyentes, teniendo en cuenta las obligaciones que tiene fijada en el sistema de tributación.

Una vez que se comience con la implementación práctica de la herramienta se debe garantizar una serie de condiciones para permitir:

- Crear capacidad de riesgo al contribuyente elegido o al grupo de actividades elegidas
- Permite verificar que los pagos realizados por el contribuyente sean el 10% de los ingresos brutos mínimos mensuales declarados en la Tabla resumen del Registro de Ingresos.
- Garantizar luego de la entrevista que el obligado efectúe los pagos mensuales del Impuesto Sobre las ventas y servicios en función de un ingreso bruto mínimo calculado por la Administración Tributaria.
- Permite que la Administración Tributaria obligue al sujeto pasivo a declarar ingresos brutos por encima o igual de lo calculado o determinado por medio de esta herramienta.
- Permite que la Administración Tributaria garantice un mayor nivel de ingresos al presupuesto del Estado por concepto del Impuesto Sobre las ventas y servicios.
- Permite que en caso de determinar volúmenes altos de ingresos brutos se pueda obtener un mayor nivel de aporte al presupuesto del Estado por concepto de impuesto sobre

ingresos personales liquidación adicional

Las variables de gastos constituyen un elemento importante para realizar cualquier tipo de actividad económica, existen contribuyentes que utilizan las razones financieras por la importancia que tienen para cualquier negocio. La interpretación del resultado de sus cálculos, le permite conocer su desempeño, y las tendencias financieras, sirviendo esto de base para su proyección futura, de lo cual se deriva la utilidad que representa para el dueño del negocio, porque le permite conocer si su actividad se desenvuelve en una tendencia favorable o desfavorable.

De lo anterior se deduce que los índices financieros sirven de pautas para que el titular de la actividad no estatal conjuntamente con los trabajadores contratados, pueda hacer reflexiones y trazar las estrategias más convenientes a seguir para mantener el negocio en marcha. Dentro de estas se encuentran la razón de disponibilidad, de liquidez, de actividad, rotación de inventarios, de rentabilidad, entre otras.

Determinar las variables de gastos a emplear.

En esta investigación utilizaremos algunas variables esenciales que nos van a permitir tener una visión de cuales pudieran ser los gastos mínimos o máximos según declaratoria, en que incurre un contribuyente del sector no estatal en el municipio de Yateras, el que tiene varios asentamientos poblacionales en las montañas con una distancia considerable entre éstos asentamientos. Al obtener y medir ingresos brutos mediante un cálculo basado en variables de gastos de las diferentes actividades económicas autorizadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, se podría fijar un valor de ingresos brutos referencial mínimo en la declaración jurada anual para aquellos contribuyentes que fueron objeto de investigación por parte de la Administración Tributaria mediante este procedimiento propuesto.

Ingresos Brutos Mínimos obtenidos por el titular de la actividad. Procedimiento para su cálculo

La base imponible del Impuesto sobre los Ingresos Personales para las personas naturales cubanas y extranjeras residentes permanentes en el país, se determina por los ingresos obtenidos en el año fiscal, cualquiera que sea el país de origen de los ingresos, a los que se descuenta, según lo establecido en esta Ley y demás disposiciones complementarias; el mínimo exento que se reconozca a favor del contribuyente, los gastos en los límites que a tales efectos disponga el Ministro de Finanzas y Precios, los tributos pagados, excepto el Impuesto sobre Ingresos Personales y los pagos de la Contribución establecida legalmente para la restauración y preservación de las zonas donde desarrollan su actividad.

Los sujetos pasivos de este Impuesto lo liquidan, aplicando como tipo impositivo, sobre la base imponible determinada conforme a las reglas establecidas en los párrafos anteriores. Para calcular los ingresos brutos mínimos obtenidos por el titular de la actividad o negocio que desarrolla, una vez controlados y revisados los documentos solicitados en la citación emitida al contribuyente para que concurra a la Oficina de la Administración Tributaria, se tomaran en cuenta todos los importes de los gastos registrados en el registro de ingresos y gastos más los que el contribuyente declare en la entrevista que realiza el funcionario destinado a esta acción de control, incluyendo el total de las remuneraciones a los trabajadores contratados, la que no debe ser menor al salario medio provincial fijado por la Oficina Nacional de Estadística e Información, se incluirá

además todos los pagos realizados por concepto de impuestos sobre ingresos personales (Cuotas mensuales pagadas), los aportes a la contribución de la seguridad social, Tasa de Radicación de Anuncios, Impuesto sobre documentos, impuesto sobre la fuerza de trabajo más la variable del gasto de vida. Quedando esta relación representada de la siguiente forma:

$$IBMC = TTP + GD + SP + TCMP + IPT$$

Significado de las siglas de cada variable

| | |
|------|-----------------------------------|
| IBMC | Ingreso Bruto Mínimo Calculado |
| TTP | Total de Tributos Pagados |
| GD | Gastos Declarados |
| SP | Salarios Pagados |
| TCMP | Total de Cuotas Mensuales Pagadas |
| IPT | Gasto de Vida del Titular |

Una vez obtenido el resultado del **ingreso bruto mínimo calculado** se procede a comparar los ingresos declarados por el contribuyente en su registro de ingreso con el resultado de los ingresos brutos mínimos calculados. Si el ingreso declarado es mayor que el ingreso bruto mínimo calculado se declara al contribuyente como no subdeclarante deteniendo la acción de control inmediatamente, y para el caso de que el ingreso mínimo calculado sea mayor que el ingreso declarado en el registro de ingreso se declara como subdeclarante de ingresos al contribuyente. Este análisis permite que se pueda calcular la subdeclaración del impuesto sobre los servicios públicos. Cuando el contribuyente resulta subdeclarante sin determinación, este puede ser un criterio más, para que se tenga en cuenta en el potencial de contribuyentes a fiscalizar en posteriores años fiscales.

1. Para el cálculo de este impuesto se toma el ingreso bruto mínimo calculado, y se multiplica por el tipo impositivo del 10% obteniendo el importe que debió aportar el contribuyente durante el período analizado. ($IVSP = IBMC * 10\%$)
2. El importe resultante se compara con el total del aporte realizado por concepto de impuesto sobre las ventas y servicios, calculando la diferencia entre éstos. ($IVSP - TPVS$)
3. La diferencia determinada constituye el principal para la determinación de la deuda Fiscal, ya que el contribuyente se clasifica como subdeclarante con determinación.
4. Sobre la base del valor determinado y considerado como diferencia a aportar al presupuesto del Estado por concepto de impuesto sobre los servicios públicos se le debe adicionar el recargo por mora y la multa fiscal que corresponda.

Significado de las siglas empleadas

| | |
|------|--|
| IVSC | Impuesto sobre las Ventas y Servicios calculados |
| IBMC | Ingresos Brutos Mínimos Calculados |
| TPVS | Total pagado por Impuesto sobre las Ventas y Servicios |

Cálculo de la determinación de la deuda fiscal del período analizado

En la Administración Tributaria se calcula la deuda en base a un principal, un recargo por mora y una multa fiscal, donde el principal para este tipo de actuación sería la diferencia determinada y dejada de aportar, mientras el recargo por mora está en dependencia de los días

moras, según la Ley 113 Del Sistema Tributario en sus artículos desde el 419 hasta el 425 los que establecen que:- El no pago en el término establecido de la obligación tributaria constituye en mora al obligado con independencia de las sanciones a que el incumplimiento diere lugar, teniendo en cuenta el carácter indemnizatorio del mismo, lo que da a lugar al artículo 420.que establece que: Los recargos pueden ser por mora cuando ha vencido el término para el pago de la obligación tributaria y surge sin necesidad de requerimiento o actuación alguna de la Administración Tributaria; o de apremio, cuando se exige como consecuencia del inicio del procedimiento administrativo para el cobro forzoso de la deuda.

Para nuestro trabajo investigativo nos apoyaremos en el artículo 421.- En los casos en que la deuda tributaria se determine administrativamente, se entiende que se incurre en mora, con respecto al importe determinado del tributo, a partir de la fecha de vencimiento del término en que esta debió pagarse. Derivándose el artículo 422.- El recargo por mora tiene el mismo concepto del principal del tributo y debe pagarse conjuntamente con este. Así como, el artículo 423.- El hecho de pagar el principal del tributo, no limita el derecho para reclamar el pago del recargo si este tuviese lugar; mientras que el artículo 425 estable la forma de cálculo del recargo. Artículo 425.- Los que incurran en mora quedarán obligados al pago del recargo que ascenderá a:

- a) un dos (2) por ciento, cuando el pago se efectúe dentro de los treinta (30) días hábiles posteriores a la fecha establecida.
- b) un cinco (5) por ciento, cuando el pago se efectúe con posterioridad a los treinta (30) días hábiles y dentro de los sesenta (60) días hábiles posteriores a la fecha establecida al efecto.
- c) un cero coma uno por ciento (0,1 %) de lo adeudado, por cada día de demora cuando el pago se efectúe con posterioridad a los sesenta (60) días hábiles posteriores a la fecha establecida y hasta alcanzar el treinta por ciento (30 %) del principal.

CONCLUSIONES

Con la realización de la presente investigación se obtienen a las siguientes conclusiones:

- El impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales constituye uno de los principales tributos propensos a evadir por las personas naturales, al subdeclarar ingresos.
- La fiscalización extensiva del impuesto sobre ventas y servicios a personas naturales en el municipio de Yateras es un mecanismo de control fiscal integrado que contribuye al logro de la efectividad de la recaudación en el territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Nacional del Poder Popular. (21 de Noviembre de 2012). Ley No. 113 Ley Del Sistema Tributario. *Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria 53*, 1693 -1788. La Habana, La Habana, Cuba: Ministerio de Justicia.

Consejo de Ministros. (21 de Noviembre de 2012). Decreto 308 Reglamento de las normas generales y de los procedimientos tributarios. *Gaceta Oficial de la República de Cuba, Ordinaria* 53, 1693 - 1788. La Habana: Ministerio de Justicia.

Consejo de Ministros. (Diciembre de 2019). *PLAN NACIONAL DE DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL HASTA EL 2030*. Ministerio de Economía y Planificación: <https://www.mep.gob.cu/sites/default/files/Documentos/Archivos/FOLLETO%20PNDES%20%20FINAL%20est%C3%A1%20en%20planificaci%C3%B3n.pdf>

PCC. (2021). *Directrices contenidas en el informe central al 8vo Congreso del Partido, en el discurso pronunciado por el Primer Secretario del Comité Central del Partido en la Sesión de Clausura y las derivadas del trabajo de las comisiones*. La Habana: Editora Política.

PCC. (2021). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. Habana: Comité Central del Partido Comunista de Cuba. <https://www.mined.gob.cu/wp-content/uploads/2021/09>

DATO DEL AUTOR

MARNIA CARIDAD FIEL SÁNCHEZ

Graduada de Licenciada en Contabilidad y Finanzas, desde el año 2009, en la Universidad de Guantánamo. Labora en la ONAT Provincia Guantánamo, como Especialista Superior en Recaudación. Se encuentra cursando la III Edición de la Maestría en Contabilidad. Miembro de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, en la que ha participado en eventos nacionales, provinciales y municipales

Conflictos de intereses

El autor se responsabiliza con el contenido del artículo y declara no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifica que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asume cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023


Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023


Bases metodológicas del Sistema de Administración de riesgos ambientales y sociales para el Bandec Guantánamo

Methodological basis of the environmental and social risk management system for Bandec Guantánamo


HAPPY SALAS FUENTES¹

 <https://orcid.org/0000-0001-9344-6623>

OSDAIS IRAELIO ZULETA GAVILANES²

 <https://orcid.org/0000-0002-5346-9254>

JUDITH THOMAS PÉREZ³

 <https://orcid.org/0009-0006-8527-8539>

Universidad de Guantánamo, Cuba^{1,2}

Sucursal 8641 Bandec Guantánamo, Cuba³

happysf80@gmail.com¹, osdaisiraeliozuletagavilanes@gmail.com²,

banca_per@s8641.dpgt.bandec.cu³

RESUMEN

El contexto actual de las instituciones bancarias cubanas demanda la integración de los pilares de la banca verde en sus operaciones. En consecuencia, los bancos tienen la necesidad de evaluar los riesgos ambientales y sociales, incluyéndolos en los análisis de riesgo financiero, lo que puede influir significativamente en mejorar la sostenibilidad de las inversiones, el desempeño y la imagen corporativa. El objetivo del artículo es proponer las bases metodológicas para el diseño del Sistema de Administración de riesgos ambientales y sociales en la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio de Guantánamo, que contribuya al perfeccionamiento de la gestión crediticia. Los resultados se sustentaron en la aplicación de un conjunto de métodos y técnicas, que posibilitaron establecer los fundamentos metodológicos para el análisis de los riesgos ambientales y sociales.

Palabras claves: instituciones bancarias, riesgos, sostenibilidad, sistema

Código JEL: P28 Recursos naturales; Energía; Medio ambiente

Citar como (APA):

Salas Fuentes, H. & Otros. (2023). Bases metodológicas del Sistema de Administración de riesgos ambientales y sociales para el Bandec Guantánamo. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 7(4), 104-128. Consultado de https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/10_V7N42023_HSFyOtros

ABSTRACT

The current context of Cuban banking institutions demands the integration of green banking pillars in their operations. Consequently, banks have the need to evaluate environmental and social risks, including them in the financial risk analysis, which can significantly influence in improving the sustainability of investments, performance and corporate image. The objective of the article is to propose the methodological bases for the design of the Environmental and Social Risk Management System in the Provincial Directorate of the Bank of Credit and Commerce of Guantanamo, which contributes to the improvement of credit management. The results based on the application of a set of methods and techniques, which made it possible to establish the methodological foundations for the analysis of environmental and social risks.

Keywords: banking institutions, risks, sustainability, system

INTRODUCCIÓN

Las instituciones financieras (IF) cumplen un rol fundamental en la economía, facilitan el flujo de dinero y canalizan recursos hacia diversos sectores. Muchas actividades productivas se financian con recursos de las IF. Razones que revelan la existencia de una estrecha relación entre estas y el sistema empresarial, además de compartir riesgos y responsabilidades sobre los impactos de las acciones financiadas. En este flujo de relaciones los factores externos y las propias actividades productivas pueden generar impactos positivos y negativos, y afectar la rentabilidad de los negocios, así como repercutir en terceros no relacionados. Los impactos son consecuencia de la materialización de un riesgo, y entre ellos, se encuentran aquellos derivados de las actividades ambientales y sociales (Silva, Castañeda, Salgado, Seifert, Ávila, Pimentel, Coutinho, Besso, 2020). Actualmente, los tomadores de decisión y la opinión pública en general reconocen la importancia de estos.

La Corporación Financiera Internacional (IFC, 2012) define “el riesgo ambiental y social como la combinación de la probabilidad de que ocurran ciertos sucesos peligrosos y de la severidad de sus impactos”. A su vez, los impactos ambientales y sociales se refieren “a cualquier cambio posible o real de (i) el entorno físico, natural o cultural, y (ii) los impactos sobre la comunidad circundante y los trabajadores, derivados de la actividad comercial que se vaya a apoyar”. Sin embargo, las IF por muchos años han estado al margen de los asuntos ambientales y sociales al creer que su actividad es neutra (Villamizar, 2015). Pensamiento que está determinado por un conjunto de ideas de orden económico que divorcian lo monetario y lo físico, entre las que se encuentran (Naredo, 2009 citado por Ramírez, 2020):

- La interpretación del proceso económico como un proceso de producción de riqueza en términos monetarios, que da lugar a que se priorice la generación de utilidad financiera, y se dejen de lado los deterioros que infligen en su entorno físico y social.
- El mito del crecimiento económico concebido, como el incremento del agregado monetario de Producto Interno Bruto (PIB).

- El desarrollo y potenciación de un instrumental de medición altamente reduccionista, que no solo se concentra en contabilizar datos monetarios, sino que además registra el costo de extracción y manejo de los recursos naturales, pero no el de reposición.

Estos elementos confirman la desconexión que ha caracterizado históricamente a la actividad financiera de las necesidades de la economía real, lo cual ha contribuido a la agudización de los problemas medioambientales y, por otra parte, delimita la doble responsabilidad que tienen las IF. Por un lado, una responsabilidad directa que surge de las propias acciones de cada institución y, por otro, una responsabilidad indirecta que, si bien no representa responsabilidad jurídica propiamente dicha de la institución, contiene todas las consecuencias provenientes de las acciones de los terceros a los que decide financiar (Naredo, 2009 citado por Ramírez, 2020).

Ante esta realidad, surge la necesidad de administrar de manera más apropiada los riesgos de estas actividades. Por ende, las IF se encuentran cada vez más involucradas en el desarrollo e implementación de sistemas que permitan la mitigación de este tipo de riesgos (Silva et al., 2020) y el desarrollo de nuevos mecanismos de evaluación (González, 2021). En el caso particular de las instituciones bancarias esa situación también se replica, pues resulta común que se consideren así mismas como industrias relativamente "amistosas" con el medio ambiente, en términos de emisiones y contaminación. En consecuencia, dado su alto potencial de exposición al riesgo, los bancos han sido sorprendentemente lentos en examinar las consecuencias medioambientales de sus acciones y de las de sus clientes (Thomas, Salas y Zequeira, 2017).

Según la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria, 2016) existen diferentes tipos de riesgos ambientales y sociales a los que están expuestas las instituciones bancarias, tales como: (i) riesgos directos generados por prácticas internas de los bancos, (ii) riesgos indirectos derivados de las acciones de inversionistas a quienes se les otorgan los recursos para los proyectos, y (iii) riesgos reputacionales o de imagen generados por las acciones de sus clientes.

Unido a lo anterior, Asobancaria (2016) afirma, que a raíz de los devastadores sucesos que se han presentado en las últimas décadas por la ausencia de análisis de impactos socio ambientales en la financiación de proyectos de inversión, las entidades financieras han adoptado una posición autocrítica en torno a su responsabilidad y a la necesidad de implementar análisis de riesgos ambientales y sociales en sus procesos de evaluación tradicionales, que les permitan valorar y cuantificar el impacto de financiar ciertos proyectos de inversión, toda vez que la materialización de estos riesgos puede producir un deterioro del medio ambiente y las comunidades, sobre su reputación y posición financiera, así como la continuidad del negocio (pág. 2).

Un Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) es un sistema racionalizado y transparente que debe integrarse plenamente en los procesos operativos y de crédito regulares de una IF, de manera que influya en todas las etapas del ciclo del proceso de crédito y abarque desde la debida diligencia hasta el monitoreo y la evaluación. No puede funcionar tan bien como un sistema independiente; más bien, debe alinearse totalmente con los sistemas existentes, en términos de flujo de trabajo y análisis (Nolet, Vosmer, Bruijn, y Braly, 2014).

En efecto, la creación y posterior implementación de un SARAS que incorpora políticas, mecanismos, herramientas y procedimientos para identificar, gestionar y monitorear estos potenciales riesgos, no debe ser visto como una amenaza para la expansión de los negocios, sino

como una herramienta que al final se traducirá en múltiples beneficios para la entidad financiera y para el entorno en el que operan: I) promueve mejores prácticas para el financiamiento sostenible; II) mejora la calidad de la cartera al incorporar el análisis de estos riesgos dentro del proceso de otorgamiento de crédito y III) contribuye al cumplimiento de las expectativas de los clientes e inversionistas (Asobancaria, 2021). El SARAS provee un mecanismo que permite manejar estos riesgos de una manera consistente, sistemática, reproducible y documentada, basado en los objetivos siguientes (Braly, Gavilanez, Calvo y Cottle, 2021):

- Identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos socioambientales del portafolio de manera oportuna.
- Maximizar las oportunidades de beneficio ambiental y social del portafolio.
- Cumplir con la legislación nacional y alinearse con los estándares ambientales y sociales adoptados.
- Establecer y mantener una buena reputación relacionada al desempeño socioambiental ante los clientes, inversionistas y otras partes interesadas.
- Generar una conciencia socioambiental dentro de las instancias técnicas de la institución para encarar de una manera más sostenible los esfuerzos de financiamiento de las inversiones.

En Cuba las entidades financieras y, en especial, las bancarias son uno de los principales motores de desarrollo nacional. Este sector no se encuentra exento del entorno difícil y convulso de la economía internacional y está inmerso en el proceso de actualización del modelo económico y social, por lo que se requiere de la consolidación de los mecanismos de regulación, supervisión y control del sistema financiero en función de los riesgos crecientes de esta actividad, promoviendo la estabilidad financiera, en el actual entorno económico, tal y como se establece en el Lineamiento 33, del VIII Congreso del Partido y la Revolución.

En ese sentido, las entidades bancarias cubanas se encuentran en el proceso de introducir los pilares de la banca verde, por medio del fomento de iniciativas en las cuales se consideren los aspectos ambientales y sociales en sus estrategias de negocio, para convertirse en modelos para el resto de las organizaciones del país, y estar a tono con la Estrategia Medioambiental Nacional 2021-2025, la Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista, los nuevos requerimientos establecidos en la Tarea Vida, Plan del Estado (2017) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Pese a lo anteriormente expuesto, en la práctica de las instituciones bancarias y de la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio (Bandec) Guantánamo, se evidencia un discreto incremento de las acciones encaminadas a la evaluación y otorgamiento de financiamientos para el desarrollo de actividades y proyectos asociados con la protección del medio ambiente, siendo insuficientes los avances en la gestión y evaluación ambiental y social de sus procesos internos y externos. A esa situación se le unen las limitaciones metodológicas identificadas en el marco normativo (Manual de Instrucción y Procedimientos del Sistema Bancario) que conforman las bases en las entidades bancarias.

En función de los elementos abordados el objetivo general de la presente investigación consiste en proponer las bases metodológicas para el diseño del Sistema de Administración de los riesgos ambientales y sociales en la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio de Guantánamo, que contribuya al perfeccionamiento de la gestión crediticia.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación tiene una metodología cualitativa, mediante la aplicación de un conjunto de métodos científicos y técnicas como lo abstracto-concreto (abstracción científica) que permitió la valoración de las particularidades del fenómeno estudiado; complementándose con el análisis-síntesis y la revisión documental para la identificación de metodologías para la administración de los riesgos ambientales y sociales a escala internacional y en específico en el Bandec, y extraer las regularidades que facilitaron la identificación de las principales experiencias metodológicas que conforman un SARAS con un grado determinado de generalización, según las peculiaridades de la institución bancaria.

El estudio de los antecedentes de la administración de los riesgos ambientales y sociales, y su vínculo con la actividad bancaria se realizó a través del método histórico-lógico; la inducción y deducción se usó como forma de razonamiento a partir de la bibliografía consultada para llegar a estándares particulares, que favorecieron la confirmación del diagnóstico y las bases para el diseño de la propuesta. El enfoque en sistema se utilizó para descomponer, analizar e integrar las variables y elementos fundamentales que han incidido en las metodologías para la administración de los riesgos ambientales y sociales, además de establecer las interrelaciones e interdependencias entre la organización y su entorno con un enfoque estratégico por medio del método sistémico estructural.

Para la realización del diagnóstico de la inclusión de los aspectos ambientales y sociales se aplicó un cuestionario estructurado de 9 preguntas adaptado del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF, 2020), dirigido a las diferentes áreas de la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo; además se emplearon herramientas para la investigación y validación científica, como el SPSS v26. El cuestionario fue dividido en 5 módulos principales:

1. Información general: con el propósito de caracterizar la población seleccionada.

2. Naturaleza del compromiso con el manejo ambiental y el desarrollo sostenible: la intención es exponer el uso en las instituciones bancarias de un Sistema de Gestión Ambiental y Social. El rol que tiene este sistema en la evaluación de proyectos de inversión, y el respaldo a códigos ambientales y sociales, entre otros temas.

3. Productos financieros verdes: con la finalidad de identificar las prácticas de comercialización de productos financieros verdes en las instituciones bancarias, y la disposición a comercializar estos productos en el futuro.

4. Análisis de riesgos ambientales y sociales: cuyo objetivo es revelar qué herramientas, mecanismos y procesos, relacionados con el análisis de riesgos ambientales y/o sociales tienen disponibles los bancos para ayudar al personal de banca comercial e inversión.

5. Tratamiento futuro del tema ambiental. Necesidades/Próximos pasos: la última sección indaga en las necesidades y pasos futuros sobre el tratamiento de la evaluación de riesgos ambientales y/o sociales en las instituciones bancarias.

La aplicación del cuestionario tuvo un diseño flexible, para favorecer la participación de la población objetivo (anexo 1).

La unidad de análisis escogida fue la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio (Bandec), el cual fue constituido el 12 de noviembre de 1997, a tenor de lo dispuesto por el acuerdo 3215, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba al amparo del Decreto-Ley No. 173 "Sobre los bancos e instituciones financieras no bancarias", y se le concedió mediante la Resolución 1 del Banco Central de Cuba, con licencia general para realizar todo tipo de operaciones de mediación financiera, en moneda nacional y en divisa, tanto en el territorio nacional como en el extranjero, en el centro bancario extraterritorial, zonas francas y parques industriales.

La cartera de servicios de Bandec muestra, junto a productos tradicionales de la banca cubana e internacional como los de caja, de financiación, depósitos y transferencias de fondos, otros como la administración de fondos, fideicomisos y servicios técnicos a las inversiones, que les brindan a los clientes un amplio abanico de posibilidades para satisfacer sus necesidades de la manera más efectiva. A la par que ofrece numerosos servicios al creciente segmento de clientes particulares. El Bandec en el territorio distribuye sus servicios a través de una red de 16 sucursales bancarias, cuatro oficinas de trámites, las que se encuentran totalmente automatizadas e interconectadas, lo que garantiza mayor eficiencia y eficacia en las operaciones, y la Dirección Provincial, rectora de las tareas que se ejecutan en las 16 sucursales.

En la totalidad se cuenta con 753 trabajadores, el 36 % posee el nivel superior, el 59 % de su composición corresponde al sector femenino, y el 41 % al masculino; 109 son cuadros, 517 técnicos, 11 administrativos, 84 de servicios y 32 operarios, para un nivel promedio de edad de 44 años. Las principales áreas de resultados clave de Bandec son: Recursos Humanos; Banca Empresarial, Personal y Agropecuaria; Automatización y Procedimientos; Contabilidad y Auditoría. Estas áreas basadas en los lineamientos aprobados en el VIII Congreso del PCC trazaron los objetivos de desarrollo del Sistema Bancario y las principales líneas de trabajo identificadas por la dirección del banco para el cumplimiento de la visión y misión.

Actualmente la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo se encuentra inmersa en el proceso de integrar el paradigma de la banca en su gestión interna y externa. En la revisión realizada al Manual de Instrucción y Procedimientos vigentes solo se identificaron dos productos que tipifican en algunos de los pilares de la banca verde y son los créditos para el manejo sostenible de tierra y para el desarrollo de las actividades agropecuarias. No obstante, en los procedimientos establecidos para la concesión de los créditos no se tienen en cuenta los riesgos ambientales y sociales.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La ejecución del diagnóstico inició con el **Módulo 1.- Información general** en el cual fue seleccionada una muestra de 80 trabajadores, lo cual representó el 46 % del total (175 trabajadores en la Dirección Provincial de Bandec Guantánamo), calculada a través del gestor estadístico Sample,

con un nivel de confianza del 95%, un nivel de precisión del 10% y $\alpha = 0,05$. La población objeto de estudio estuvo constituida por profesionales de las diferentes áreas de la institución y siempre se solicitó la participación del Jefe del departamento. La distribución del personal escogido se detalla en la tabla 1.

Tabla 1.

Distribución por áreas del personal escogido para el diagnóstico.

| Áreas | Número de personas escogidas |
|-------------------------------|------------------------------|
| Dirección | 10 |
| Subdirección Comercial | 28 |
| Subdirección Contable | 18 |
| Subdirección de Aseguramiento | 20 |
| Subdirección de Auditoría | 4 |
| Total | 80 |

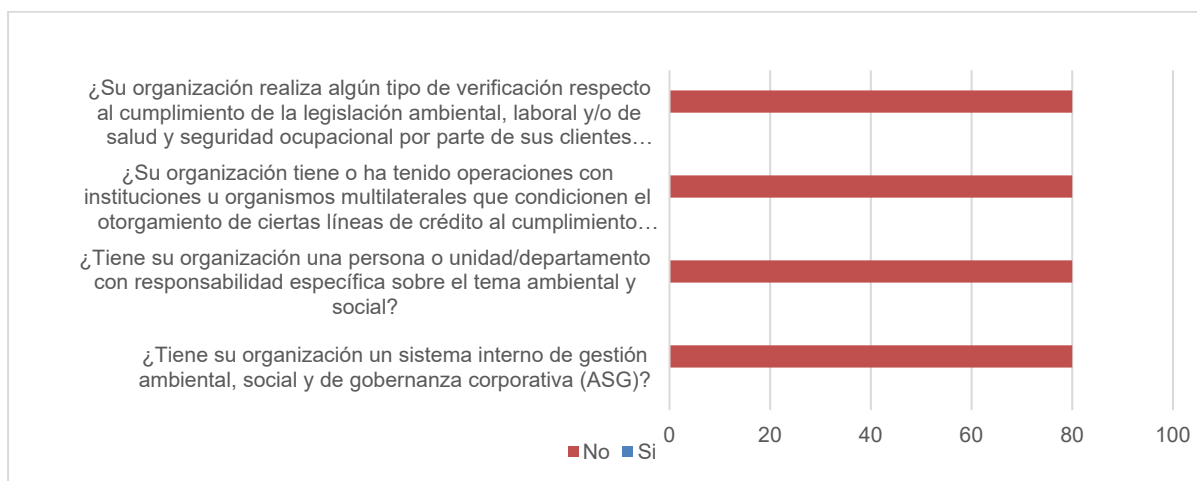
El 56.2 % es del sexo femenino y el 43.8 % masculino, de los entrevistados, el 23.8 % se desempeña como cuadro y el 76.2 % como técnico. El nivel escolar que prevalece es universitario (72.5 %), le siguen los técnicos medios (17.5 %) y el resto preuniversitario (10 %). El año promedio de experiencia en los cargos es de 13 años.

Módulo 2.- Naturaleza del compromiso con el manejo ambiental y el desarrollo sostenible

En este módulo se evaluó si la Dirección Provincial de Bandec Guantánamo cuenta o no con un sistema interno de gestión ambiental, social y de gobernanza corporativa, que les permita contribuir al manejo ambiental y al desarrollo sostenible. En el gráfico 1 se aprecia que el 100 % de los encuestados (80 trabajadores) arrojaron a una respuesta negativa en cuanto a las cuatro preguntas del anexo 1 Sección 2.

Gráfico 1.-

Representación gráfica a las respuestas de la encuesta del Anexo 1 sección 2



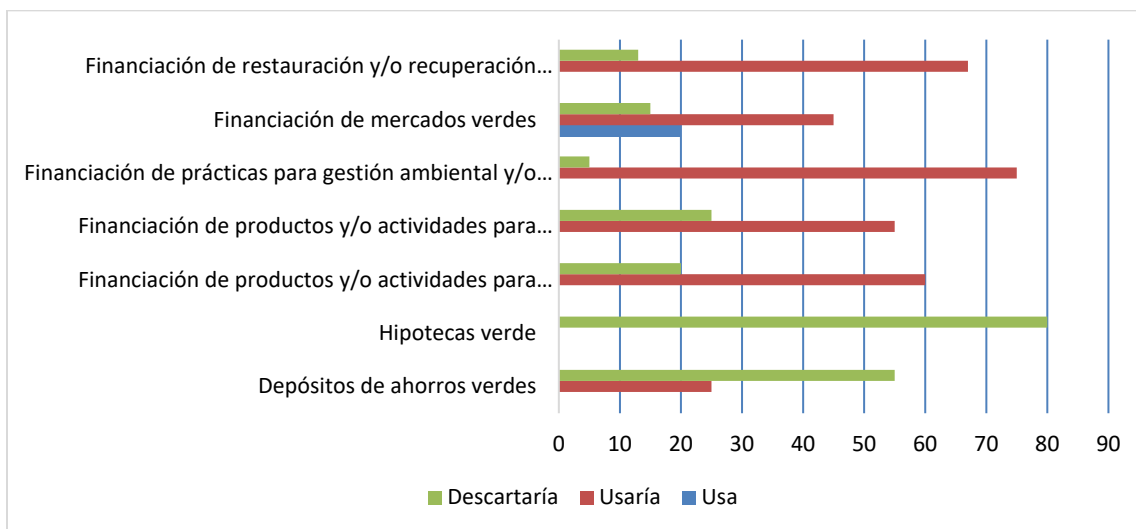
Estos resultados evidencian el bajo compromiso y el nulo conocimiento que existe en cuanto al manejo ambiental y el desarrollo sostenible que efectúa la institución, además de mostrar las brechas existentes en estas temáticas, lo cual orienta el camino hacia donde deben dirigirse las estrategias de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.

Módulo 3.- Productos financieros verdes:

Para este estudio se consideraron productos financieros verdes, aquellas actividades y o productos financiados por las IF con el fin de evitar o mitigar un impacto negativo en el medio ambiente o del medio ambiente, así como el aprovechamiento económico de oportunidades generadas por los servicios ambientales, entre otros. En relación al tema, se consultó a los entrevistados si su organización ha comercializado, o estaría interesado en comercializar, distintos productos financieros verdes. El resultado se expone en el gráfico 2.

Gráfico 2.-

Representación gráfica a las respuestas de la encuesta del Anexo 1 sección 3.



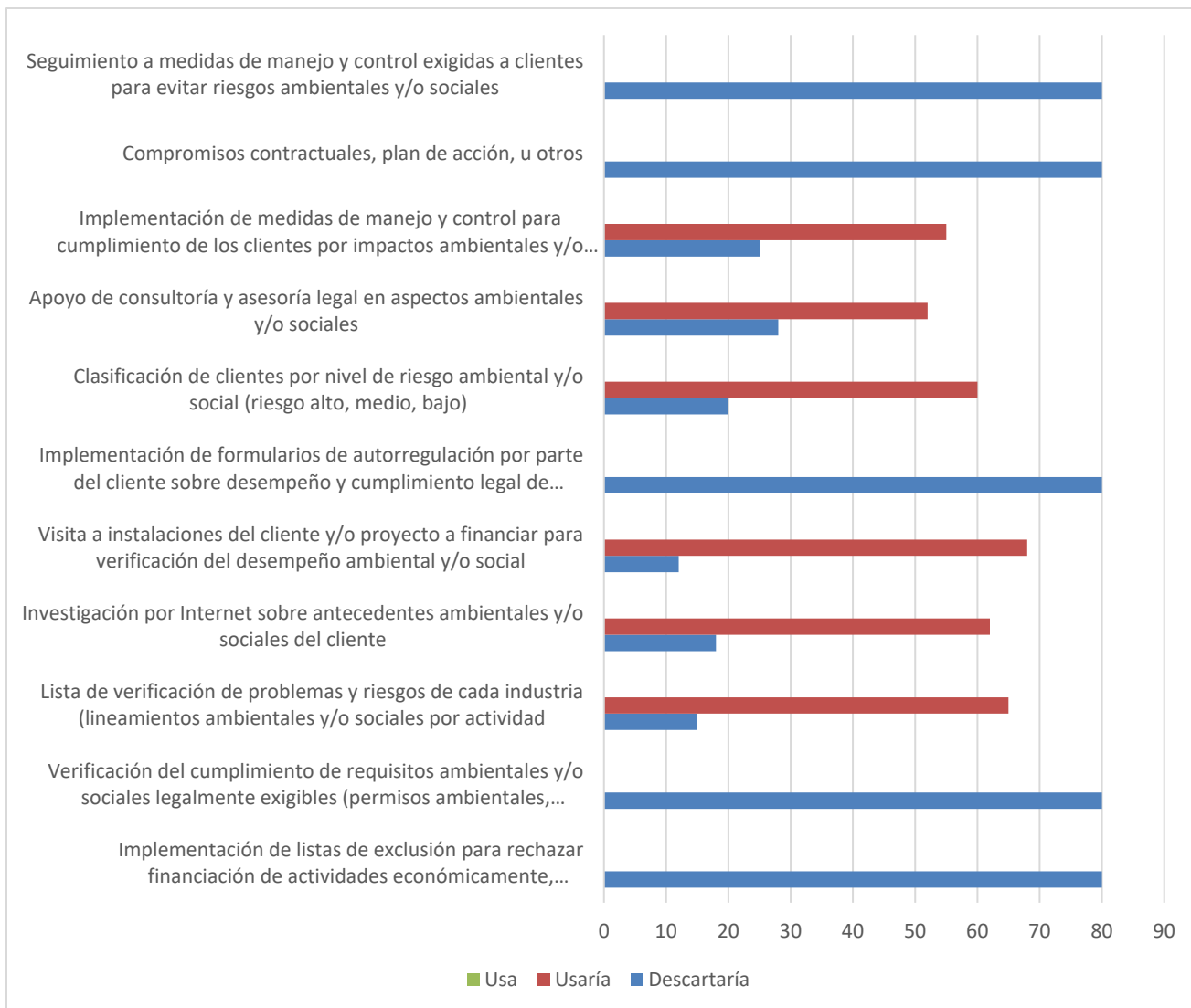
Las respuestas indican que hay muy poca presencia de estos productos en el sistema bancario guantanamero, solo en el caso de los financiamientos de mercados verdes el 25 % de los encuestados expusieron que se usan los mismos, haciendo alusión a los financiamientos otorgados para el manejo sostenible de la tierra, los créditos de FONADEF y los otorgados a las distintas formas productivas para la atención cultural de las plantaciones. No obstante, vale destacar que los entrevistados reportan una disposición ampliamente mayoritaria para comercializar, en un futuro, los distintos productos financieros verdes listados, como el financiamientos de actividades para la mitigación y adaptación al cambio climático, financiar la gestión, restauración y recuperación social y ambiental y, incrementar los financiamientos de mercados verdes, al encontrarse las votaciones para sus usos entre un 56,2 % y un 93,8 %

Módulo 4.- Análisis de riesgos ambientales y sociales:

Respecto a las diferentes herramientas, mecanismos y procesos para efectuar un análisis de riesgos ambientales y/o sociales utilizados por la Dirección Provincial de Bandec Guantánamo en el gráfico 3 se presentan las opiniones de los encuestados.

Gráfico 3.-

Representación gráfica a las respuestas de la encuesta del Anexo 1 sección 4.



Se observa que el 100 % de los encuestados (80 personas) identificaron cinco herramientas, mecanismos y procesos que descartarían de la lista de métodos a utilizar en el Análisis de riesgos ambientales y sociales: 1) Compromisos contractuales, plan de acción, u otros; 2) Seguimiento a medidas de manejo y control exigidas a clientes para evitar riesgos ambientales y/o sociales; 3) Implementación de formularios de autorregulación por parte del cliente sobre desempeño y cumplimiento legal de aspectos ambientales y/o sociales; 4) Implementación de listas de exclusión para rechazar financiación de actividades económicamente, ambientalmente y/o socialmente riesgosas y 5) Verificación del cumplimiento de requisitos ambientales y/o sociales legalmente exigibles (permisos ambientales, licencias ambientales, otros).

Sin embargo, resulta importante destacar, que los expertos expresaron estar en disposición de utilizar las otras seis medidas con un por ciento de votación entre 65 y 85: 1) Lista de verificación de problemas y riesgos de cada industria (lineamientos ambientales y/o sociales por actividad); 2) Investigación por Internet sobre antecedentes ambientales y/o sociales del cliente; 3) Visita a

instalaciones del cliente y/o proyecto a financiar para verificación del desempeño ambiental y/o social; 4) Clasificación de clientes por nivel de riesgo ambiental y/o social (riesgo alto, medio, bajo); 5) Apoyo de consultoría y asesoría legal en aspectos ambientales y/o sociales y 6) Implementación de medidas de manejo y control para cumplimiento de los clientes por impactos ambientales y/o sociales significativos que puedan convertirse en riesgos.

Estas opiniones demostraron que hay que continuar potenciando la formación de capacidades en el personal de la institución, pues los criterios excluidos son todos imprescindibles para lograr un efectivo análisis de estos riesgos y hacer más integral su gestión.

Módulo 5.- Tratamiento futuro del tema ambiental. Necesidades/Próximos pasos

Se realiza una dinámica grupal con los encuestados, con el objetivo de seleccionar los obstáculos más significativos para promover la integración de los criterios ambientales y sociales al análisis financiero de proyectos de préstamos e inversión, para la selección se emplea el método Kendall, con el propósito de verificar la concordancia entre los juicios planteados por los encuestados con respecto a las evaluaciones.

Prueba W de Kendall

| | Rango promedio |
|--|-----------------------|
| Falta de comprensión de cómo el medio ambiente puede afectar a los clientes y por consiguiente a la institución financiera | 5,53 |
| Falta de monitoreo en temas ambientales y/o sociales en financiaciones no recuperadas | 5,15 |
| Falta de importancia de los asuntos ambientales y/o sociales sobre los resultados financieros de los clientes y de la institución financiera | 6,38 |
| El momento o situación actual en el país o en su organización | 1,54 |
| Falta de recursos disponibles para promover prácticas ambientales y/o sociales en las operaciones de la institución financiera | 4,89 |
| Falta de entrenamiento y/o conocimiento para promover mercados verdes, prácticas ambientales, sociales, y/o proyectos de reducción de emisiones de gases efecto invernadero. | 2,83 |
| Incertidumbre con respecto a la regulación y legislación ambiental y social | 1,69 |

| Estadísticos de contraste | |
|----------------------------------|---------|
| N | 80 |
| W de Kendall | ,848 |
| Chi-cuadrado | 407,185 |
| Gl | 6 |
| Significación asintótica | ,000 |

Prueba de hipótesis para los encuestados

H₀: no existe concordancia entre los encuestados.

H₁: existe concordancia entre los encuestados.

Si la significación asintótica (**0,000**) es menor a la significación establecida (nivel de confianza del **95% $\alpha=0,05$**), entonces se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, y como el Coeficiente de Concordancia de Kendall es mayor que 0,5 (**0,848**) se concluye que existe concordancia entre los expertos, por tanto, los obstáculos más significativos para promover la integración de los criterios ambientales y sociales al análisis financiero de proyectos de préstamos e inversión es la **falta de importancia de los asuntos ambientales y/o sociales sobre los resultados financieros de los clientes y de la institución financiera** con un rango promedio de 6,38.

Análisis de fiabilidad

| Resumen del procesamiento de los casos | | | |
|--|------------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válidos | 80 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticos de fiabilidad | |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,791 | 7 |

Prueba de hipótesis para los encuestados

H_0 : Alfa < 0,7 no existe fiabilidad en la encuesta.

H_1 : Alfa \geq 0,7 existe fiabilidad en la encuesta.

El Alfa de Cronbach es 0,791 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, concluyendo que existe fiabilidad en el procesamiento de la encuesta. Igual procedimiento se utilizó para determinar cuáles son las dificultades más importantes a superar en el futuro en términos de la relación entre el medio ambiente y el sector financiero y, las alternativas de capacitación necesarias para la organización, respectivamente. Los resultados se exponen a continuación:

Prueba W de Kendall

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Diseñar e implementar formalmente una política ambiental | 4,53 |
| Diseñar e implementar lineamientos ambientales y sociales para las operaciones de la organización | 5,38 |
| Capacitar a los gerentes y demás empleados de la organización sobre temas ambientales y sociales | 4,15 |
| Obtener recursos para la implementación de prácticas ambientales y sociales en la organización | 1,08 |
| Obtener señales claras de las entidades encargadas de regular las actividades financieras, ambientales y sociales del país | 3,89 |
| Tener información ambiental y/o social relevante | 1,98 |

| Estadísticos de contraste | |
|---------------------------|---------|
| N | 80 |
| W de Kendall | ,800 |
| Chi-cuadrado | 319,845 |
| Gl | 5 |
| Significación asintótica | ,000 |

Prueba de hipótesis para los encuestados

H_0 : no existe concordancia entre los encuestados

H_1 : existe concordancia entre los encuestados.

Si la significación asintótica (**0,000**) es menor a la significación establecida (nivel de confianza del **95% $\alpha=0,05$**), entonces se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, y como el Coeficiente de Concordancia de Kendall es mayor que 0,5 (**0,800**) se concluye que existe concordancia entre los expertos, por tanto, las dificultades más importantes a superar en el futuro en términos de la relación entre el medio ambiente y el sector financiero es **diseñar e implementar lineamientos ambientales y sociales para las operaciones de la organización** con un rango promedio de 5,38.

Análisis de fiabilidad

| Resumen del procesamiento de los casos | | | |
|--|------------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válidos | 80 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticos de fiabilidad | |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,717 | 7 |

Prueba de hipótesis para los encuestados

H_0 : Alfa < 0,7 no existe fiabilidad en la encuesta.

H_1 : Alfa \geq 0,7 existe fiabilidad en la encuesta.

El Alfa de Cronbach es 0.717 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, concluyendo que existe fiabilidad en el procesamiento de la encuesta.

Prueba W de Kendall

| | Rango promedio |
|--|----------------|
| Evaluación de riesgos ambientales en el análisis de proyectos, préstamos e inversiones | 4,38 |
| Productos financieros verdes | 3,20 |
| Riesgos y oportunidades del cambio climático | 1,00 |
| Fondos de inversión ambiental y socialmente responsables | 2,89 |
| Análisis financiero de proyectos ambientales | 3,53 |

| Estadísticos de contraste | |
|---------------------------|---------|
| N | 80 |
| W de Kendall | ,667 |
| Chi-cuadrado | 213,382 |
| Gl | 4 |
| Significación asintótica | ,000 |

Prueba de hipótesis para los encuestados

H_0 : no existe concordancia entre los encuestados

H_1 : existe concordancia entre los encuestados.

Si la significación asintótica (**0,000**) es menor a la significación establecida (nivel de confianza del **95% $\alpha=0,05$**), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, y como el Coeficiente de Concordancia de Kendall es mayor que 0,5 (**0,667**) se concluye que existe concordancia entre los expertos, por tanto, las alternativas de capacitación necesarias para la organización es **la evaluación de riesgos ambientales en el análisis de proyectos, préstamos e inversiones** con un rango promedio de 4,38.

Análisis de fiabilidad

| Resumen del procesamiento de los casos | | | |
|--|------------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válidos | 80 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 80 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticos de fiabilidad | |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,723 | 5 |

Prueba de hipótesis para los encuestados

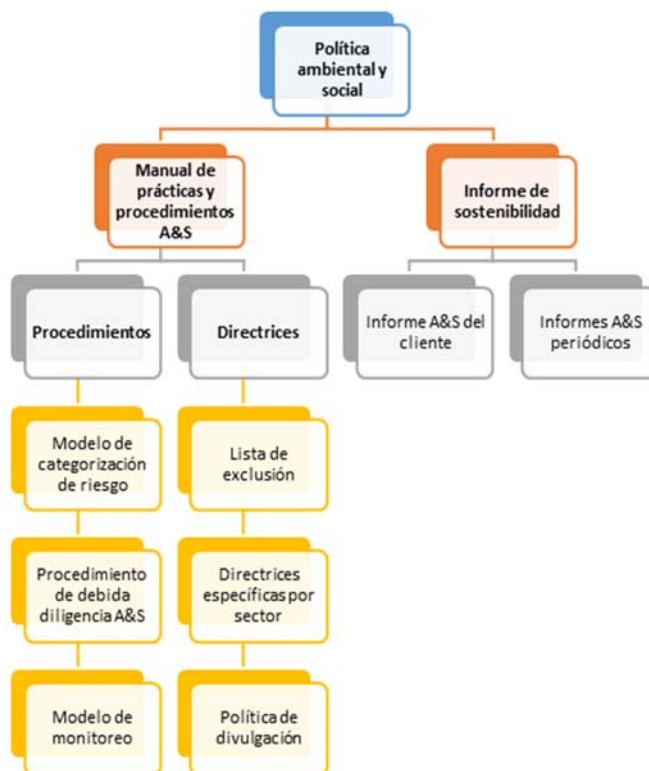
Los resultados de la figura 1 revela que los elementos metodológicos con una mayor frecuencia de coincidencia por autores en las metodologías valoradas, y que ha criterio de los autores de este artículo, pueden ser contextualizados al escenario en el cual se desarrolla la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo son:

- Política ambiental (A) y social (S).
- Manual de prácticas y procedimientos A&S.
- Directrices.
- Informe de sostenibilidad.

Por consiguiente, en la figura 2 se presentan las bases metodológicas requeridas para el diseño de un SARAS en la unidad de análisis escogida:

Figura 2

Bases metodológicas para el diseño de un SARAS en la Dirección Provincial Bandec Guantánamo.



A continuación, se exponen de manera sintetizada los argumentos conceptuales de cada uno de los elementos que conforman el SARAS:

Política ambiental y social

La política ambiental y social debe definir el rol de la institución bancaria en relación con el medio ambiente y la sociedad e incluir objetivos claros y concisos de su SARAS. La política debe ser aprobada y sólidamente respaldada por la alta gerencia de la IF y registrada en un documento.

Manual de prácticas y procedimientos A&S

Procedimientos

- **Modelo de categorización de riesgo:** este modelo clasifica los riesgos A&S y sus impactos e incluye el nivel de debida diligencia y el alcance de la planificación de la mitigación requerido para cada nivel. Los niveles de riesgo A&S van de bajos a altos y dependerán del tipo y tamaño de la transacción financiera y de la localización y la magnitud de los impactos potenciales. El modelo también puede definir ciertos umbrales para excluir transacciones más pequeñas.

- **Procedimiento de debida diligencia A&S:** después de la categorización de riesgo, el procedimiento de debida diligencia A&S debe describir detalladamente los pasos para identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos durante el proceso de valoración, basándose en su nivel supuesto. El manual debe incluir claras directrices sobre la responsabilidad, así como una lista de la documentación y formularios necesarios (por ejemplo, informes A&S de los clientes) durante el proceso.

- **Modelo de monitoreo:** el monitoreo permite a la institución bancaria verificar, evaluar e informar periódicamente sobre los riesgos A&S en su cartera. Debe basarse en indicadores cuantitativos que definan los riesgos a nivel sector y de los clientes, y ser actualizado regularmente para reflejar cambios.

Directrices

- **Lista de exclusión:** esta lista suele aparecer en primer lugar en el manual de prácticas y procedimientos. Incluye actividades específicas a las cuales la institución bancaria ha decidido no proporcionar financiamiento, debido a sus impactos A&S. En la práctica, la lista es similar en su alcance y sus aplicaciones a las adoptadas por los prestamistas internacionales.

- **Directrices específicas por sector:** estas directrices dependen de la clase de sector donde actúa la institución bancaria. Deben ofrecer orientación, normalmente en un documento breve, para cada sector (por ejemplo, vivienda, energía, infraestructura) con el fin de identificar y gestionar los riesgos e impactos relativos. Las directrices deben incluir los riesgos potenciales, las recomendaciones para la mitigación, la identificación de oportunidades de negocios y de mercado y referencias a la legislación nacional, así como ejemplos de buenas prácticas dentro de cada sector. Deben estar disponibles para todo el personal pertinente. Podría ser conveniente contar con breves directrices por sector (aproximadamente tres páginas) actualizadas regularmente.

- **Política de divulgación:** la política de divulgación debe requerir que la institución bancaria revele información, como mínimo, a las partes interesadas y a quienes podrían verse afectados por los proyectos con un factor de riesgo A&S alto. En el caso de que un banco esté obligado a respetar las normas sobre el secreto bancario, el banco debe convencer a su cliente de que revele esta información. La institución bancaria también puede implementar un mecanismo, no solo para que las comunidades estén informadas de proyectos de alto riesgo de una manera oportuna, sino también para proporcionar una plataforma de reclamos para aquellos que hayan sido afectados por los impactos de un proyecto.

- **Autoridades de las decisiones:** las políticas y procedimientos deben incluir a las autoridades responsables de la toma de decisiones basándose en el nivel de riesgo, resultado

del análisis y otros factores. La mayoría de los bancos considerarán el tamaño del préstamo para determinar el proceso de aprobación. La necesidad de asegurar que toda la información esté disponible a fin de tener en cuenta los riesgos de manera adecuada son esenciales para el proceso de toma de decisiones.

Informe de sostenibilidad

- **Informe A&S del cliente:** este informe debe documentar cuidadosamente las diferentes medidas y decisiones adoptadas durante el proceso de debida diligencia A&S, así como las conclusiones y recomendaciones que surjan como resultado del ejercicio. Este informe permitirá a los gerentes de relaciones públicas y a los analistas de crédito realizar un seguimiento sistemático de los temas A&S relacionados con las actividades de una empresa durante el proceso de crédito, y les proporcionará información para realizar un seguimiento adecuado del proyecto y contar con medidas de mitigación.

- **Informes A&S periódicos:** un sistema de informes periódicos (anuales) permitirá a la institución bancaria cumplir adecuadamente con los requisitos de divulgación relativos a los riesgos e impactos en la cartera de préstamos. En general, los informes anuales deben contener información sobre asuntos A&S relevantes que la institución bancaria ha tenido que enfrentar a lo largo del año y deben incluir la lista de exclusión.

En este orden de análisis las bases metodológicas para el diseño de un SARAS se sustentan en los principios que se detallan seguidamente:

- **Compatibilidad con las normas:** procesos alineados con las normativas vigentes en el país, así como de instituciones internacionales.
- **Diseño a la medida:** atiende las necesidades específicas de la institución financiera identificando los riesgos ambientales y sociales específicos (actuales y futuros) del portafolio.
- **Complementariedad:** evita la reformulación completa de etapas y el aumento de costos.
- **Transversalidad:** define los roles y responsabilidades a todas las áreas involucradas en el proceso crediticio.
- **Incentivo a la adopción de buenas prácticas:** no restringe el crédito, en cambio promueve la adopción de buenas prácticas ambientales y sociales.
- Las bases metodológicas para el diseño de un SARAS en el contexto de la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo tienen que cumplir las premisas siguientes:
- Contar con el compromiso explícito y el liderazgo activo de la alta gerencia en el proceso de diseño e implementación del SARAS, lo que debe incluir la asignación de un presupuesto operativo adecuado.
- Involucrar a las áreas de crédito y negocios en su diseño para obtener contribuciones y retroalimentaciones oportunas.
- Identificar claramente las implicaciones de la adopción de estándares aplicables, especialmente los internacionales, e ir orientando gradualmente a la institución para su aplicación.

- Contar desde el diseño con una Unidad de Gestión Ambiental y Social (UGAS), conformada por una o más personas de la institución financiera o, en su defecto, contratadas según sea necesario.
- Disponer de una persona independiente en el comité de crédito, que vele por la gestión y mitigación de riesgos sociales y ambientales en la toma de decisión de las operaciones.
- Desarrollar un programa para sensibilizar y capacitar al personal de la institución financiera sobre el SARAS, especialmente al personal involucrado en su implementación.
- Revisar y actualizar el SARAS periódicamente (se sugiere hacerlo, como mínimo, una vez al año) para reflejar las prácticas actuales y el perfil de riesgo ambientales y sociales del portafolio actual.
- Incorporar la gestión de riesgos ambientales y sociales a la cultura de la institución financiera.

A modo de resumen la proposición realizada tiene como finalidades esenciales:

1. Facilitar la identificación, análisis, mitigación y monitoreo de los riesgos ambientales y sociales en las operaciones que se financien en la unidad de análisis escogida.
2. Propiciar que la institución pueda beneficiarse de nuevas fuentes de financiamiento a tasas mucho más bajas y flexibles.
3. Ser conscientes con la problemática ambiental y social existente.
4. Evitar problemas de pago al financiar actividades que no cuenten con los debidos permisos ambientales y puedan ser sujetos de alguna sanción o afectación económica.

CONCLUSIONES

- En las instituciones bancarias cubanas, y en específico en la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo, representa una necesidad el análisis de los riesgos ambientales y sociales como respuesta al dinamismo del contexto actual en el cual operan.
- Los insumos obtenidos de los métodos y técnicas de investigación aplicados constituyen las bases metodológicas para el diseño del SARAS en la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo.
- El diseño y posterior aplicación del SARAS contribuirá al perfeccionamiento de la gestión crediticia en la Dirección Provincial del Bandec Guantánamo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria, 2016). *Implementación del Análisis de Riesgos. Ambientales y Sociales Semana Económica 2016*. Edición 1035. www.asobancaria.com

Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria, 2021). *La gestión de riesgos ambientales y sociales en la banca*. Edición 1268. www.asobancaria.com

- Banco de Desarrollo de América Latina (CAF, 2020). *Sistema de administración ambiental y social (SARAS) genérico para instituciones microfinancieras de Latinoamérica*.
- Braly, I., Gavilanez, J., Calvo, R., and Cottle, V. (2021). *Guía para el diseño de un sistema de administración de riesgos ambientales y sociales (SARAS) para instituciones financieras en América Latina y el Caribe*. (Monografía del Banco Interamericano de Desarrollo; 946).
- Confederación Alemana de Cooperativas (2021). *Guía para la promoción de finanzas sostenibles en Cooperativas de Ahorro y Crédito – propuesta para un modelo sectorial integral de sostenibilidad cooperativa*, DGRV, Ciudad de México, México; Quito, Ecuador.
- Corporación Financiera Internacional (2012). *Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social*, pág. 3.
- Ecobusiness Fund (2020). *Manual práctico para implementación de SARAS en instituciones financieras*.
- Estrategia Nacional de Educación Ambiental. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma). República de Cuba, 2021-2025.
- González, D. A. (2021). *Metodología para la evaluación del riesgo de liquidez en el Banco de Crédito y Comercio de Santiago de Cuba*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Contables y Financieras. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
- Herrera, M. (2020). *Propuesta participativa de un sistema de administración de riesgos ambientales y sociales SARAS adaptado a la realidad de las entidades financieras de la economía popular y solidaria*. Asistencia técnica de la Iniciativa de Finanzas para la Biodiversidad-BIOFIN a la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias de Ecuador. Ecuador.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. (2017). *Enfrentamiento al Cambio Climático en la República de Cuba, Tarea Vida*. La Habana. Recuperado el 15 de abril de 2020, de <http://repositorio.geotech.cu/jspui/bitstream/1234/2864/1/Plan%20de%20Estado%20para%20el%20Enfrentamiento%20al%20Cambio%20Clim%C3%A1tico%20en%20la%20Rep%C3%BAblica%20de%20Cuba%20%28Tarea%20Vida%29.pdf>.
- Naredo, J. M. (2009). *Raíces económicas del deterioro ecológico y social: más allá de los dogmas*. Madrid: Siglo XXI.
- Nolet, G., Vosmer, W., Bruijn, M., and Braly, I. (2014). *La gestión de riesgos ambientales y sociales: una hoja de ruta para bancos nacionales de desarrollo en América Latina y el Caribe*. (Monografía del BID; 199).
- Partido Comunista de Cuba. (2016). Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021 aprobados en el 7mo Congreso del Partido y la Asamblea Nacional. La Habana: Editora Política.
- PNUMA - CAF (2020). *Cómo los bancos de América Latina y el Caribe incorporan el cambio climático en su gestión de riesgos*. Copyright © Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2020.

- Ramírez, B. O. (2020). Integración de las actividades medioambientales en el sistema contable de la Dirección Provincial de Bandec Guantánamo. (Tesis de Maestría). Universidad de Guantánamo, Guantánamo, Cuba.
- Rivera, G. N. M. (2015). *La responsabilidad ambiental de las entidades financieras bancarias por los riesgos ambientales en el otorgamiento de créditos en Costa Rica*. Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Derecho. Universidad de Costa Rica.
- Silva, C.; Castañeda, C.; Salgado, L.; Seifert, F.; Ávila, O.; Pimentel, G.; Coutinho, I. y Besso, R. (2020). *Manual práctico para la implementación de SARAS en instituciones financieras*.
- Tapia, S. F. E. (2018). *Riesgo de Crédito Socioambiental en la Industria Bancaria Chilena*. Tesis presentada a la Facultad de Gobierno de la Universidad del Desarrollo para optar al Grado Académico de Magister en Políticas Públicas. Santiago de Chile, Chile.
- Thomas, P. J.; Salas, F. H. y Zequeira, Á. M. E. (2017). *Evaluación de la ecoeficiencia en instituciones bancarias cubana*. *Revista electrónica "Revista Caribeña de las Ciencias Sociales"*, (ISSN: 2254-7630).
- Villamizar, T. E. M. (2015). *Reconocimiento de los principales impactos ambientales del sector bancario en Colombia como resultado de su operatividad*. Seminario de investigación de la Especialización en planeación ambiental y manejo integral de los recursos naturales. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

Estimado (a):

Como parte del proceso de perfeccionamiento del sistema bancario en Cuba y su contribución al desarrollo del país y la tarea ordenamiento, el proyecto **Fortalecimiento del impacto social de la banca en Cuba** se encuentra alineado con los objetivos del Programa Nacional de las Ciencias Sociales y las Humanidades, por cuanto se dirige a realizar propuestas que eleven, desde la acción del sistema bancario, el bienestar y prosperidad de la población, y se incorporen a la toma de decisiones, previendo y evaluando sistemáticamente los impactos sociales de las políticas bancarias.

En este orden, la integración de la dimensión ambiental y social en los procesos del sistema bancario constituye una prioridad de este sector, por consiguiente, el presente estudio desarrollado por la Universidad de Guantánamo, tiene como objetivo fundamental: diagnosticar el estado actual de la inclusión de estas dimensiones las instituciones bancarias. Para su realización necesitamos de su colaboración, teniendo en cuenta que sus opiniones serán fundamentales para validar nuestro estudio.

Garantizamos confidencialidad en las respuestas durante todo el proceso investigativo, así como los datos serán utilizados exclusivamente con intenciones científicas.

Muchas gracias por su colaboración.

Sección 1. Información general

1.- Datos personales:

Sucursal: _____ Cargo actual: _____
 Sexo: M___ F___ Años de experiencia: _____
 Graduado(a) de: _____ Año: _____
 Titulación de postgrado: Maestría___ Doctorado___ Año: _____

Sección 2. Naturaleza del compromiso con el manejo ambiental y el desarrollo sostenible

2.1 ¿Tiene su organización un sistema interno de gestión ambiental, social y de gobernanza corporativa (ASG)?

Tiene_____ No tiene_____

2.2 ¿Tiene su organización una persona o unidad/departamento con responsabilidad específica sobre el tema ambiental y social?

2.3 ¿Su organización tiene o ha tenido operaciones con instituciones u organismos multilaterales que condicionen el otorgamiento de ciertas líneas de crédito al cumplimiento de la legislación ambiental, laboral y/o de salud y seguridad ocupacional? Si ___ No___ ¿Cuáles?

2.4 ¿Su organización realiza algún tipo de verificación respecto al cumplimiento de la legislación ambiental, laboral y/o de salud y seguridad ocupacional por parte de sus clientes y/o proveedores?

Sí, para ciertos clientes y/o proveedores ___

Sí, en todos los casos ___

No ___

Sección 3. Productos financieros verdes

3.1 ¿Su organización ha comercializado, podría comercializar o no comercializaría productos financieros verdes?

| Productos | Usa | Usaría | Descartaría |
|--|-----|--------|-------------|
| a) Depósitos de ahorros verdes | | | |
| b) Hipotecas verde | | | |
| c) Financiación de productos y/o actividades para mitigar el cambio climático | | | |
| d) Financiación de productos y/o actividades para adaptación al cambio climático | | | |
| e) Financiación de prácticas para gestión ambiental y/o social | | | |
| f) Financiación de mercados verdes | | | |
| g) Financiación de restauración y/o recuperación ambiental | | | |

Sección 4. Análisis de riesgos ambientales y sociales

4.1 ¿Qué herramientas, mecanismos y métodos en los procesos de préstamos e inversión, usa, usaría o descartaría su organización para ayudar al personal de banca comercial e inversión?

| Productos | Usa | Usaría | Descartaría |
|-----------|-----|--------|-------------|
| | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| a. Implementación de listas de exclusión para rechazar financiación de actividades económicamente, ambientalmente y/o socialmente riesgosas. | | | |
| b. Verificación del cumplimiento de requisitos ambientales y/o sociales legalmente exigibles (permisos ambientales, licencias ambientales, otros). | | | |
| c. Lista de verificación de problemas y riesgos de cada industria (lineamientos ambientales y/o sociales por actividad). | | | |
| d. Investigación por Internet sobre antecedentes ambientales y/o sociales del cliente. | | | |
| e. Visita a instalaciones del cliente y/o proyecto a financiar para verificación del desempeño ambiental y/o social. | | | |
| f. Implementación de formularios de autorregulación por parte del cliente sobre desempeño y cumplimiento legal de aspectos ambientales y/o sociales. | | | |
| g. Clasificación de clientes por nivel de riesgo ambiental y/o social (riesgo alto, medio, bajo). | | | |
| h. Apoyo de consultoría y asesoría legal en aspectos ambientales y/o sociales. | | | |
| i. Implementación de medidas de manejo y control para cumplimiento de los clientes por impactos ambientales y/o sociales significativos que puedan convertirse en riesgos. | | | |
| j. Compromisos contractuales, plan de acción, u otros. | | | |
| k. Seguimiento a medidas de manejo y control exigidas a clientes para evitar riesgos ambientales y/o sociales. | | | |

Sección 5. Tratamiento futuro del tema ambiental. Necesidades/Próximos pasos

5.1 ¿Cuáles son los obstáculos más significativos para promover la integración de los criterios ambientales y sociales al análisis financiero de proyectos de préstamos e inversión?

- a) Falta de comprensión de cómo el medio ambiente puede afectar a los clientes y por consiguiente a la institución financiera _____
- b) Falta de monitoreo en temas ambientales y/o sociales en financiaciones no recuperadas _____
- c) Falta de importancia de los asuntos ambientales y/o sociales sobre los resultados financieros de los clientes y de la institución financiera _____
- d) El momento o situación actual en el país o en su organización _____
- e) Falta de recursos disponibles para promover prácticas ambientales y/o sociales en las operaciones de la institución financiera _____
- f) Falta de entrenamiento y/o conocimiento para promover mercados verdes, prácticas ambientales, sociales, y/o proyectos de reducción de emisiones de gases efecto invernadero, entre otros _____
- g) Incertidumbre con respecto a la regulación y legislación ambiental y social ____

5.2 ¿Cuáles son las dificultades más importantes a superar en el futuro en términos de la relación entre el medio ambiente y el sector financiero?

- a) Diseñar e implementar formalmente una política ambiental _____
- b) Diseñar e implementar lineamientos ambientales y sociales para las operaciones de la organización _____
- c) Capacitar a los gerentes y demás empleados de la organización sobre temas ambientales y sociales _____
- d) Obtener recursos para la implementación de prácticas ambientales y sociales en la organización _____
- e) Obtener señales claras de las entidades encargadas de regular las actividades financieras, ambientales y sociales del país _____
- f) Tener información ambiental y/o social relevante _____

5.3 Sobre las siguientes alternativas de capacitación para su organización, ¿cuáles considera las más necesarias?

- a) Evaluación de riesgos ambientales en el análisis de proyectos, préstamos e inversiones _____
- b) Productos financieros verdes _____
- c) Riesgos y oportunidades del cambio climático _____
- d) Fondos de inversión ambiental y socialmente responsables _____
- e) Análisis financiero de proyectos ambientales _____

Nota: otorgue un orden de importancia del 1 al 9 para las tres preguntas, donde las escalas a utilizar son las siguientes:

| | | |
|--------------------|---------------|-------------------|
| 1-3 | 4-6 | 7-9 |
| Poco significativo | Significativo | Muy significativo |

DATOS DE LOS AUTORES

HAPPY SALAS FUENTES

Doctor en Ciencias Contables y Financieras Máster en Gestión Ambiental y graduado en Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Guantánamo. Especialista del Grupo de Gestión de Proyectos Internacionales de la Dirección de Relaciones Internacionales. Ha publicado artículos como resultado de investigaciones realizadas, y participado en diferentes eventos científicos internacionales, nacionales, provinciales y municipales. Obtuvo el Premio Nacional de Contabilidad "Abel Santa María Cuadrado", y el Premio de la Academia de Ciencias de Cuba 2020. Es miembro activo de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba.

OSDAIS IRAELIO ZULETA GAVILANES

Máster en Contabilidad y graduado en Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Guantánamo. Ha publicado artículos como resultado de investigaciones realizadas, y participado en diferentes eventos científicos internacionales, nacionales, provinciales y municipales. Obtuvo el Premio

Nacional de Contabilidad "Abel Santa María Cuadrado", y el Premio de la Academia de Ciencias de Cuba 2020.

JUDITH THOMAS PÉREZ

Licenciada en Contabilidad y Finanzas, es Máster en Contabilidad (2018). Se desempeña como Especialista de Banca Personal y Negocios en la Sucursal 8641 Bandec Guantánamo. Colabora como profesora Asistente en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Guantánamo. Fue Premio CITMA Provincial en el 2018.

Conflictos de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|------------------------------------|--|
| 1. Conceptualización | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes Judith Thomas Pérez |
| 2. Metodología | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes Judith Thomas Pérez |
| 3. Software | Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes |
| 4. Validación | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes Judith Thomas Pérez |
| 5. Análisis formal | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes |
| 6. Investigación | Happy Salas Fuente |
| 7. Recursos | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes Judith Thomas Pérez |
| 8. Curación de datos | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes |
| 9. Escritura – Borrador original | Happy Salas Fuente |
| 10. Escritura – Revisión y edición | Happy Salas Fuente Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes |

Taxonomía de Roles Colaboradores

Nombre del colaborador o autor según
contribución

11. Visualización

Judith Thomas Pérez
Happy Salas Fuente
Osdais Iraelio Zuleta Gavilanes
Judith Thomas Pérez
Happy Salas Fuente

12. Supervisión

Fecha de recepción: 5 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 27 de julio de 2023

Fecha de publicación: 14 de octubre de 2023

INDEXACIÓN

Certificación  [Revista Científica Certificada](#). Código: **2125318** del CITMA

Donde puedes encontrarlos

Perfiles en redes sociales



<https://www.facebook.com/RCFP254/>



<https://twitter.com/rcfp254>



<https://scholar.google.com/citations?user=0CRqsdEAAAAJ&hl=es>

Enciclopedia ECURED



https://www.ecured.cu/Revista_Cubana_de_Finanzas_y_Precios

Indexados Grupo Medio MES



<https://doaj.org/toc/2523-2967>

Indexados Grupo Mínimo MES



<https://ideas.repec.org/s/ris/rcubfp.html> ,



<https://econpapers.repec.org/article/risrcubfp/>

Otros



<https://www.base-search.net/Search/Results?q=dccoll:ftjrcfp>



https://redib.org/recursos/Record/oai_revista4030?lng=es



<https://www.citefactor.org/journal/index/22506#.Wy2MgZrBDIU>



<https://olddrji.lbp.world/JournalProfile.aspx?jid=2523-2967>



<https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=28252>

NORMAS DE REDACCIÓN

La Revista aborda trabajos relacionados con la administración financiera gubernamental y empresarial; el presupuesto público, las políticas fiscal, financiera, tributaria, contable, de tesorería y crédito público, de patrimonio del Estado, de precios y de seguros. Se aceptarán trabajos en las áreas del análisis económico-financiero, la planificación, la gestión presupuestaria, de tesorería, así como otros temas vinculados con la gestión de las finanzas públicas y la preparación de los recursos humanos que intervienen en los procesos.

La revista se conforma por las secciones siguientes:

1. Nota del Editor, para abordar los elementos principales del número que se presenta.
2. Artículos científicos, donde se publicarán los resultados de trabajos e investigaciones bajo esta modalidad.
3. Actualidad legislativa, para publicar y comentar las nuevas disposiciones, su fundamento y medidas del proceso de implementación.
4. Capacitación, donde se podrá incluir programas de capacitación y eventos, su convocatoria y evaluación.
5. Reportajes, para reconocer el trabajo de los profesionales y cuadros vinculados al sector financiero del país.
6. Discursos e intervenciones, para difundir las presentaciones de la Ley Anual del Presupuesto, su liquidación u otras intervenciones de los principales cuadros del organismo.
7. Historia, para reflejar los resultados de investigaciones históricas en este campo.

Su contribución puede ser enviada al correo: **revista@mfp.gob.cu**

Datos obligatorios:

- Nombres y Apellidos de los autores,
- correo electrónico y
- afiliación laboral.
- una síntesis con los datos del autor en forma de párrafo.
- Código ORCID (Obligatorio)
- Contribución de los autores (Taxonomía CRediT)

Según el tipo de contribución la estructura de los manuscritos será:

- a) Artículo original (de 10 a 15 cuartillas):
- b) Artículo de revisión (de 15 a 30 cuartillas)
- c) Artículos cortos (hasta 5 cuartillas)
- d) Reseñas (hasta 1 cuartilla)

Resumen

Se enviarán resúmenes con 250 palabras como máximo. Debe ser escrito en tercera persona, en forma de bloque, con oraciones entre cortas y medianas.

No debe incluir citas y su estructura debe contener las siguientes partes: la idea central, introducción o caracterización del tema, objetivo del trabajo, materiales y métodos de investigación utilizados, posibles resultados y brevísimas conclusiones, éstas últimas se escriben en presente.

El resumen y las palabras claves deben de estar en idiomas inglés y español

- Palabras claves del texto (no menos de 3 y no más de 5)
- Numeración JEL para palabras clave, según el código empleado internacionalmente en publicaciones económicas. Si no lo señalan los autores la dirección de la Revista definirá la numeración JEL

Formato de la Bibliografía (Normas APA)

- Extensión entre 7 y 15 páginas, esta cantidad de páginas no incluye los anexos.
- Texto: Arial 12
- Títulos: Arial 14 negrita y centrados, no debe tener más de 15 palabras, pero ser concreto no general
- Formato de página: carta, 8 1/2 X 11
- Espaciado: 1.5
- Se pueden incluir gráficos, tablas e ilustraciones, todos en el mismo documento debidamente referenciadas.
- Las citas del texto deberán estar enumeradas en forma consecutiva y contendrán los datos que se establezcan, especificando las páginas en que están localizadas.
- Las siglas, de utilizarse, deben tener la denominación completa.
- Referencias Bibliográficas. Se recomienda utilizar la función de Citas y bibliografía del procesador de textos Word.
- El equipo de redacción puede sugerir los cambios que considere necesarios, siempre que no modifique el contenido del trabajo.

Contribución de los autores (Taxonomía CRediT)

La taxonomía CRediT, que proporciona una clasificación detallada sobre las diversas funciones desempeñadas en el trabajo que da lugar a un resultado de investigación publicado, ofrece transparencia en las contribuciones a los trabajos publicados y permite la mejora de los sistemas de atribución, crédito y responsabilidad

- a) Conceptualización: Formulación de ideas, objetivos y metas generales de la investigación.
- b) Metodología: Desarrollo y/o diseño de la metodología, creación de modelos.
- c) Software: Programación y desarrollo de software, diseño de programas para computadoras, implementación de código y algoritmos, testeo de componentes de código.
- d) Validación: Verificación de la replicabilidad y reproducibilidad de los resultados, experimentos y otros productos de la investigación.
- e) Análisis formal: Aplicación de las técnicas estadísticas, matemáticas, computacionales u otros procedimientos para analizar y sintetizar los datos.
- f) Investigación: Conducir el proceso de investigación formal, específicamente realizar los experimentos o la recopilación de datos / evidencia
- g) Recursos: Proveer los materiales de estudio, reactivos, pacientes, animales, muestras de laboratorio, instrumentos, recursos informáticos u otras herramientas para el análisis.
- h) Curación de datos: Actividades para generar metadatos, depurar datos y preservar los datos de investigación para su reutilización posterior
- i) Escritura – Borrador original: Preparación, creación y/o presentación del trabajo publicado, redactando específicamente el borrador inicial (se incluye traducción)
- j) Escritura – Revisión y edición: Preparación, creación y/o presentación del trabajo publicado por los integrantes del equipo original de investigación, específicamente la revisión crítica y los comentarios, incluyendo la etapa de pre o post publicación.
- k) Visualización: Preparación, creación y/o presentación del trabajo publicado, específicamente la visualización y presentación de los datos
- l) Supervisión: Conducción y liderazgo para el planeamiento y ejecución de la investigación, incluyendo también asesoría del equipo principal
- m) Administración del proyecto: Gestión y coordinación para las actividades de planeamiento y ejecución de la investigación
- n) Adquisición de fondos: Adquisición del apoyo financiero para la realización y publicación del proyecto.

Ejemplo de aplicación

Se incluirá al final de cada artículo el tipo de responsabilidad que ha tenido cada autor

Recomendaciones para presentar la bibliografía

1. Se ordena alfabéticamente por los apellidos de los autores.
2. Los nombres de los autores se consignan solo por sus siglas.
3. En caso de haber más de una entrada bibliográfica del mismo autor, se ordena cronológicamente por las fechas de las obras.

4. Cuando existan dos o más textos del mismo autor y publicados en el mismo año, se ordenan alfabéticamente por el título del texto y ese orden se consigna al lado del año con letras minúsculas, comenzando por la a. Ej.: (1990a), (1990b), etc. En las referencias que se incorporen al interior del texto deben conservarse estas indicaciones con letras. En caso de que un texto tenga más de cuatro autores, solo se pone el nombre del autor principal acompañado de et al.
5. Cuando no existe autor, la entrada bibliográfica se introduce alfabéticamente por la primera letra del texto.
6. Los títulos de las revistas no deben consignarse a partir de sus siglas ni abreviados, sino que deben ofrecerse completos.
7. Debe tenerse especial cuidado con la transcripción de las direcciones electrónicas de las páginas web, puesto que un error de este tipo obstaculiza cualquier futura consulta. Debe siempre ponerse la fecha de consulta de la página, de la siguiente manera: (día/mes/año).

Proceso de arbitraje

Se utilizará el método de arbitraje por pares ciegos. Cada trabajo será evaluado por dos expertos, al menos uno de ellos será externo al Ministerio de Finanzas y Precios, los avales realizados por ambos expertos serán enviados a la dirección de la revista y analizados por el Comité de Gestión de Contenidos quien aprobará su publicación.

Cuando los artículos provengan del Centro de Estudios Contable, Financieros y de Seguros, o de tribunales de eventos científicos, se acompañarán con el dictamen de arbitraje.

Política antiplagio

Los autores de los textos son enteramente responsables del contenido de sus colaboraciones, así como de garantizar que éstas sean originales e inéditas. La revista incluye en el proceso editorial la revisión mediante un software que mide el grado de similitud comparando con documentos publicados e indexados en bases de datos electrónicas y otros recursos de Internet. En caso de detectar una práctica de plagio, el manuscrito será descartado del proceso de publicación.

Depósito de la publicación

La **Revista Cubana de Finanzas y Precios** se encuentra depositada en la Biblioteca Nacional "José Martí" y en el Centro de Información del Ministerio de Finanzas y Precios.

REVISTA
CUBANA
DE FINANZAS
Y PRECIOS