



LA GESTIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS ESTATALES CUBANAS.

Un análisis del periodo 2008-2013.

Financial management in the Cuban state enterprises.
An analysis of the period 2008-2013.

Maricela Victoria Reyes E. - Grisell Leyva F. - Dairys González J.

CUBA

Resumen

En la actualización del modelo económico cubano, el desempeño eficiente de las empresas estatales es fundamental e indispensable. La dirección financiera debe ocupar un importante lugar en este nuevo escenario, pero hasta ahora, el desempeño financiero de esas empresas no ha cumplido satisfactoriamente sus objetivos. Desde esta premisa, el artículo sintetiza los principales problemas financieros detectados en la economía de la capital cubana. La base del trabajo son estudios realizados por algunos investigadores cubanos, aunque se involucran empresarios y especialistas en el tema, con la intención de identificar sus deficiencias y aciertos en diversos campos, como dirección, capital intelectual, contabilidad y costos, sin embargo el peso relevante del trabajo son las finanzas.

Palabras clave: gestión financiera, finanzas públicas, eficiencia financiera, empresa estatal, administración financiera.

Abstract

In updating the Cuban economic model, the efficient performance of SOEs is essential and indispensable. Financial management should figure prominently in this new setting, but so far, the financial performance of these companies has not met fully its objectives. From this premise, the article summarizes the main financial problems detected in the economy of the Cuban capital. The basis of the work are studies by some Cuban researchers, although entrepreneurs and specialists in the issue has been involved, with the aim of identifying the weaknesses and strengths in various fields such as management, intellectual capital, accounting and cost, however the relevant weight work is finances.

Keywords: financial management, public finance, financial efficiency, state enterprise, financial management.



Maricela Victoria Reyes Espinosa es Doctora en Ciencias Económicas (2001), Máster en Finanzas (1997) y Licenciada en Finanzas y Créditos (1982) de la Universidad de La Habana. Actualmente es Decana y profesora de Finanzas de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana, Presidenta de la Comisión Nacional de Carrera y Representante Nacional de Cuba ante ALAFEC. Integrante del grupo de investigación Finanzas empresariales. mreyes90@fcf.uh.cu

Grisell Leyva Ferreiro es Máster en Finanzas (2005) y Licenciada en Contabilidad y Finanzas (2002) de la Universidad de La Habana. Actualmente es Profesora de Finanzas, Jefa del Departamento de Finanzas y Jefa de la Disciplina de Finanzas en la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana., Integrante del grupo de investigación Finanzas Empresariales. grisell511@fcf.uh.cu

Dairys González Jiménez es Licenciada en Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana (2013) e integrante del grupo de investigación Finanzas Empresariales. dairys@fcf.uh.cu



Resumo

O sucesso da atualização do padrão que o cubano econômico localiza à companhia estatal com uma lista fundamental, para o que sua ação eficiente é indispensável. O endereço financeiro é chamado para ocupar um lugar importante neste enredo novo que quais contrastes com o fato que a ação financeira das companhias estatais não completou seus objetivos satisfatoriamente até o momento. Debaixo desta premissa o artigo para cima o que mostra sintetiza os problemas principais financeiros descobertos na economia do capital do país. A base do mesmo constitui isto estudos fundamentalmente levados a cabo por investigadores diferentes cubanos, embora os gerentes e especialistas são envolvidos no tópico com uma visão para identificar as deficiências deles/delas e sucessos. O temático se aproximaram eles são diversos, eles vão de endereço para capital intelectual, enquanto passando pela contabilidade e as despesas, porém é centrado o peso excelente do trabalho no financeiro.

Palavras-chave: gestão, finanças, eficiência empresarial, gestão

Introducción

La realidad económica de la nación cubana en los últimos años, unida a la crítica situación financiera internacional, ha derivado en profundos análisis sobre los logros e insuficiencias de la gestión económica y financiera del sistema empresarial del Estado. De este modo, la actualización del modelo económico que se está desarrollando en Cuba pone en el centro de la atención el estímulo a la eficiencia, el crecimiento sostenido de la oferta nacional y la reducción de las importaciones. (Acevedo, 2011).

En virtud de lo anterior, la dirección financiera empresarial está llamada a ocupar un importante lugar en este nuevo escenario, lo cual contrasta con las experiencias recogidas hasta el momento. Derivado de la situación expuesta, el grupo de investigación que desarrolla los temas relacionados con las *Finanzas empresariales* en la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana, compuesto por profesores, estudiantes y otros colaboradores, viene trabajando en el proyecto *Modelo de gestión financiera empresarial*, entendiendo la conveniencia de resolver el siguiente cuestionamiento: ¿Cuáles son las limitaciones que presenta la gestión financiera de las empresas estatales cubanas en el contexto del actual modelo económico?

En correspondencia con el problema de investigación señalado, se plantea como objetivo: Identificar las principales limitaciones que presenta la gestión financiera de las organizaciones empresariales cubanas en el contexto del actual modelo económico.

Metodología

Esta investigación presenta tipologías descriptivas, en la medida en que reseña las características o rasgos de la población objeto de estudio, y explicativa



o causal, ya que se esfuerza en explicar la razón de los fenómenos. Además se realiza un estudio de caso, al procesar la información de 140 empresas estatales cubanas ubicadas todas en la capital del país, sin embargo fueron seleccionadas debido al impacto que a escala nacional ejercen. Esta selección representa el 16.5% de la población. Con respecto al tipo de empresa analizada, dígame productivas, comercializadoras y de servicios, puede comentarse que fueron seleccionadas de forma aleatoria, lo que permitió hacer una primera generalización para referirse a la economía de la capital.

Para la realización de este trabajo se empleó el método científico deductivo, que permite derivar las conclusiones concretas desde algunas premisas conceptuales abstractas, que se asumen como base confiable. Entre las técnicas empleadas se encuentra el análisis documental, estadístico, entrevistas y encuestas a expertos. Se procedió a aplicar la metodología señalada, partiendo del análisis documental del marco regulatorio en el que se desenvuelven las empresas objeto de estudio, los criterios obtenidos mediante la aplicación de encuestas a expertos y entrevistas a funcionarios y directivos, lo cual permitió conformar una plataforma del contexto válido para estas organizaciones.

Posteriormente, se empleó el análisis documental y estadístico para un conjunto de empresas que permitieron corroborar los resultados alcanzados en el plano general. Para ello se empleó la técnica de la triangulación de fuentes con el fin de determinar los aspectos fundamentales del diagnóstico.

Resultados

Los resultados de la investigación se lograron a partir del estudio de las siguientes fuentes de información:

Fuente 1.- Resultados financieros de empresas durante el período 2008-2012.

Fuente 2.- Aplicación de encuestas a expertos en el año 2013.

Resultados financieros de empresas durante el período 2008-2013.

La fuente 1 trabajó con 140 empresas durante el período 2008-2012, a las cuales se les analizó (a) su situación financiera, y (b) se les aplicó el Instrumento de diagnóstico de la gestión contable y financiera elaborado por el grupo de Finanzas Empresariales de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana.

Según Amat (1997); Gitman (2003) y Weston (2006), el análisis de los estados financieros constituye un conjunto de técnicas para diagnosticar la situación y las perspectivas de la empresa, con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. El cálculo de razones financieras es la forma más usual de análisis



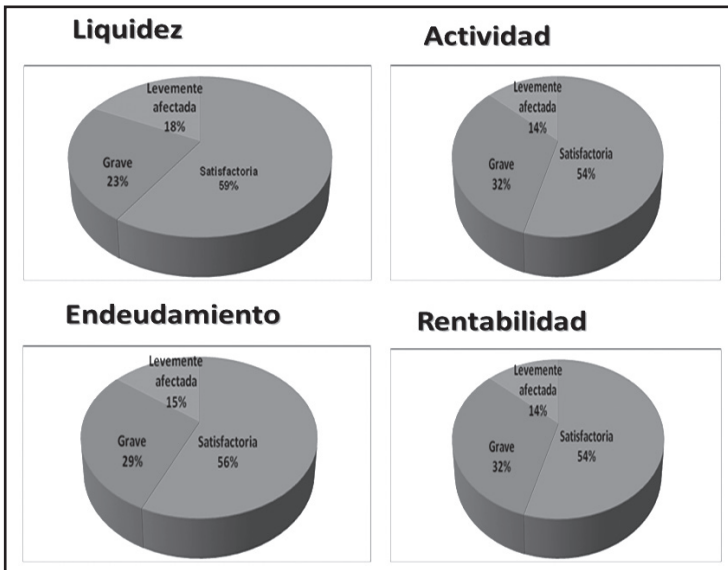
económico-financiero, ya que permite evaluar y controlar con relativa facilidad el estado económico – financiero de la entidad.

Gitman (2003: 48) expresó “[...] *utilizando los datos que se encuentran en estos estados, pueden calcularse diferentes razones que permiten la evaluación de determinados aspectos del funcionamiento de la empresa*” En este sentido, Weston (2006: 66) apuntó “[...] *El análisis de las razones financieras de la empresa es por lo general el primer paso de un análisis financiero*”.

En el análisis de la situación financiera de las empresas (a), se calcularon como indicadores financieros principales en cada grupo, los siguientes:

- Liquidez.- liquidez general (L), liquidez inmediata o prueba ácida (PA) y la solvencia (S).
- Endeudamiento.- endeudamiento (E), autonomía (A) y calidad de la deuda (CD).
- Actividad.- rotación del inventario (Rot_{Inv}), ciclo del inventario (CI_{Inv}), rotación de los cobros (Rot_{cobros}), ciclo de los cobros (CI_{cobros}), rotación de los pagos (Rot_{pagos}) y el ciclo de los pagos (CI_{pagos}).
- Rentabilidad.- margen de utilidad (MU), rentabilidad económica (RE), y la rentabilidad financiera (RF).

Figura 1. Situación financiera de las empresas objeto de estudio.



Fuente: Elaboración propia a partir de los Estados Financieros presentados por las empresas analizadas.



Cada uno de ellos permite evaluar y comentar la salud financiera de las organizaciones. Se utilizó un sistema de evaluaciones donde se identifican en color azul aquellas entidades cuyos Estados financieros reflejan una situación satisfactoria, en color rojo aquellas donde los problemas de esta índole son catalogados como graves y naranja para las que presentan una situación regular o levemente afectada. A continuación se muestra, a modo de resumen, la situación económica financiera de las empresas sujetas a estudio.

A partir del resultado de los indicadores evaluados, los cuales fueron calculados al cierre de cada uno de los años 2008 a 2012, se puede observar que las empresas estatales cubanas objeto de estudio se encuentran en una situación financiera compleja. Identificando el porcentaje de problemas críticos cuando se evalúa de regular o mal, y de manera sintética, quedaría como sigue:

- 41% con problemas graves de liquidez, en lo cual inciden factores tales como la falta de planificación del efectivo, la nula administración del efectivo, el desconocimiento de los niveles de efectivo requeridos, la falta de productos financieros para viabilizar los excesos y defectos de efectivo de carácter temporal, no contar con estrategias financieras acordes con la situación de la empresa, la dirección administrativa de los temas financieros, y el impacto de la cadena de pagos.
- 46% con problemas de endeudamiento, en lo cual incide la falta de políticas para dirigir la gestión del financiamiento a corto y a largo plazo, la ausencia de técnicas e instrumentos para evaluar el nivel de financiamiento externo requerido, la falta de liquidez general del sistema financiero, la falta de planificación financiera a largo y a corto plazo, no contar con estrategias financieras acordes con la situación de la empresa, y la dirección administrativa de los temas eminentemente financieros.
- 44% con problemas en la gestión financiera corriente, determinados por el empleo de metodologías administrativas que obvian las técnicas de la administración financiera conducentes a la toma de decisiones en virtud de favorecer la relación costo-beneficio, la falta de planificación financiera corriente o de hacerla formalmente, la ausente administración financiera del efectivo, el crédito comercial, los inventarios y el financiamiento corriente; el desconocimiento de los niveles de capital de trabajo requeridos, y no contar con estrategias financieras acordes con la situación de la empresa.
- 46% con problemas de rentabilidad, cual resultado de todos los aspectos señalados anteriormente y de otros no menos importantes como: deficiente diseño estratégico como resultado de evaluaciones financieras



de inversión mediante el empleo de metodologías administrativas no financieras, la extensión de lo anterior a la evaluación de las fusiones, falta de proyección estratégica, falta de estimulación material y del papel del salario como principal estímulo al trabajo y a la eficiencia.

Para la aplicación del Instrumento de diagnóstico de la gestión contable y financiera (b), se tomaron en consideración el desempeño de los principales aspectos de dirección, contables y financieros, abarcando temas tan importantes e interrelacionados como:

Figura 2. Temáticas del Instrumento de diagnóstico.



Fuente: Elaboración propia.

El resultado más generalizado fue la falta de liquidez y de rentabilidad, lo cual se explica en lo fundamental por no llevar a cabo una correcta administración financiera empresarial. De esta forma, las inadecuadas decisiones financieras estratégicas y operativas son las causas principales del deterioro de la eficiencia en el período estudiado. Un análisis más detallado permitió identificar que los problemas fundamentales fueron los siguientes:

Tabla 1. Principales problemas detectados de la aplicación del instrumento de diagnóstico en los años 2008-2012.

Problemas Fundamentales	% que representa de las empresas objeto de estudio					
	2008	2009	2010	2011	2012	
No uso de métodos financieros para evaluar inversiones	76	80	90	75	66	DECISIONES FINANCIERAS ESTRATÉGICAS
No uso de técnicas para definir el financiamiento	95	97	95	60	58	
Incompleta estrategia de cobertura de riesgos puros	83	85	86	46	49	
No se administra financieramente el capital de trabajo	76	77	77	60	51	
Deficiente administración financiera del inventario	72	74	74	50	62	
No se administra correctamente el crédito comercial	89	90	90	75	76	
No se emplearon los instrumentos de sobro	76	80	80	70	65	



Problemas Fundamentales	% que representa de las empresas objeto de estudio					DECISIONES FINANCIERAS OPERATIVAS
	2008	2009	2010	2011	2012	
No se gestiona el financiamiento corriente	97	93	93	60	69	
No se administra financieramente el efectivo	90	93	93	65	62	
No existe o es deficiente el sistema de costo	58	55	55	40	45	
No uso efectivo del análisis financiero	71	70	70	43	50	
FALTA DE LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD	82	80	80	65	87	

Fuente: Elaboración propia basado en la aplicación del instrumento de diagnóstico contable y financiero para el desarrollo de la gestión empresarial.

Una vez expuestos los problemas fundamentales detectados en las empresas objeto de estudio, corresponde evaluar los resultados de la encuesta realizada a expertos.

Resultados de la aplicación de la técnica de entrevista a expertos (2013)

La fuente 2 se basó en la aplicación de la técnica de entrevista a expertos, lo cual permitió consultar a un conjunto de profesores, investigadores, especialistas y funcionarios vinculados a las finanzas empresariales en Cuba, para identificar los problemas que resultan fundamentales. Fueron objeto de la encuesta 35 expertos, de los cuales fueron seleccionados 18. La conformación del grupo con esta cantidad se considera una muestra aceptable, a partir de la opinión de varios investigadores de la Rand Corporation (Astigarraga, 2008), que señalan que si bien parece necesario un mínimo de siete expertos, no es aconsejable recurrir a más de treinta expertos, pues la mejora en la previsión es muy pequeña y normalmente el incremento en costo y trabajo de investigación no compensa la mejora.

Para el proceso de selección se tuvo en consideración los coeficientes de conocimiento (Kc), argumentación (Ka) y competencia (K) demostrados por cada uno de los expertos, desestimando cuando $K \leq 0.5$ que evidencia un nivel de competencia bajo. Se escogieron los niveles de competencia altos y medios, ya que el promedio que se obtuvo de todos los seleccionados, estuvo dentro del rango clasificado como alto ($1.00 \leq K \leq 0.8$), según plantea la metodología de Hurtado de Mendoza (2007).

Luego de haber analizado cuidadosamente cada respuesta, los siguientes problemas resultaron ser los más significativos, pues los encuestados los



evaluaron¹ con 5, o sea muy importante. A continuación se muestran los resultados:

- *“La empresa no tiene diseño estratégico o éste no se encuentra ajustado al contexto actual, además no cuenta con estrategias funcionales fundamentadas”*; se pudo constatar que esto se debe generalmente a que han hecho estos ejercicios en ocasiones anteriores y después en la práctica no se han tenido en cuenta, simplemente no los usan, aunque algunos encuestados evaluaron también con 5, que se debe a la responsabilidad de los funcionarios de la empresa.
- *“No existe coherencia entre el plan estratégico y el plan financiero a largo plazo”*; esto demostró que se debe a la existencia del desconocimiento por parte de los especialistas y directivos de cómo lograrlo.
- *“La planificación financiera corriente no toma en consideración el plan financiero a largo plazo”*; aquí se pudo verificar que la causa fundamental es que no existe plan financiero a largo plazo.
- *“La evaluación de las inversiones no se realiza tomando en consideración criterios financieros”*; en este aspecto se pudo confirmar que la decisión de aceptación o rechazo de las inversiones evaluadas no depende del resultado de estos análisis.
- *“La evaluación de las fusiones no se realiza tomando en consideración criterios financieros”*, porque la decisión de aceptación o rechazo de éstas, no depende del resultado de estos análisis.²
- *“La inexistencia de manuales de procedimientos contables y financieros y en caso de que existan, no responden a la situación actual”*; esto se debe a que, sus órganos superiores de dirección no se lo exigen.
- *“Los puestos de trabajo creados en el área contable y financiera no se ajustan a la situación de la empresa”*; este problema tiene como causa fundamental que éstos no se han definido conforme con los objetivos de la empresa.
- *“Los problemas detectados en las auditorías recibidas”* se deben a que no se adopta un plan de medidas derivado de éstas y además no se controla el trabajo del auditor interno.

¹ Las evaluaciones fueron de 5 a 1, de más importante a menos relevantes.

² Es válido señalar que los 18 encuestados evaluaron con 5 la causa seleccionada en este punto.



- *“Las principales manifestaciones de la ineficiencia financiera”* son: Falta de liquidez, el deterioro en la gestión de operaciones, la falta de rentabilidad y la falta de efectividad del endeudamiento.
- *“Las principales causas de la falta de liquidez”* son: La ausencia de planificación o deficiencias en este proceso, no se establecen políticas de capital de trabajo ajustadas a su situación concreta, no se evalúan y gestionan alternativas de financiamiento y no se determina el nivel de efectivo con el cual debe trabajar la empresa.
- *“Las principales causas del deterioro en la gestión de operaciones”* son: El uso de los instrumentos de cobros y pagos no se corresponde con sus necesidades; no se realiza la clasificación de los clientes para otorgarles crédito comercial, no se revisan las condiciones de venta y los plazos de crédito comercial según la valoración de la capacidad de pago de los clientes, y no se cuenta con metodologías de administración de inventarios adecuadas.
- *“Las causas del deterioro de la rentabilidad”* son: Carencia de enfoque estratégico, incorrectas decisiones de inversión, incorrectas decisiones de financiamiento, ausencia o deficiente planificación financiera, no se realiza una adecuada gestión de ventas, no se analizan los costos con vista a la toma de decisiones, no se optimiza el nivel de activos ni su estructura, no se optimiza el nivel de financiamiento ni su estructura, no se organizan ni controlan los recursos materiales, humanos y financieros, y por último, la falta de estimulación de los trabajadores y directivos.
- *“Las causas de la falta de efectividad del endeudamiento”* son: Consideración de que endeudarse no es una buena opción, no se determina el nivel de endeudamiento óptimo para la empresa, y la falta de liquidez del sistema financiero.

Discusión

Debe anotarse que diversas investigaciones ya han abordado el tema de la administración financiera empresarial en Cuba. (Colectivo de autores, 2013); sin embargo y a modo de organizar el diagnóstico, se ha entendido conveniente examinar los aspectos siguientes:

- a) La evaluación financiera de las inversiones
- b) La definición de las fuentes de financiamiento permanentes
- c) La decisión de retención y/o reparto de las utilidades
- d) La evaluación de fusiones de empresas
- e) La administración financiera del capital de trabajo



- f) La administración financiera de riesgos
- g) El análisis financiero de los resultados.

A continuación se exponen los aspectos que caracterizan cada uno de los temas planteados.

- a) La evaluación financiera de las inversiones.- Atendiendo a las limitaciones financieras del país, las decisiones sobre las inversiones han tenido un marcado carácter centralizado. Sin embargo, lo anterior no debe limitar la rigurosidad con la cual se lleve a cabo la evaluación financiera correspondiente. Entre los principales problemas detectados se encuentran los siguientes:
 - La decisión administrativa sin considerar la evaluación financiera.
 - La evaluación financiera incompleta o errónea a partir de:
 - la falta de fundamentación del flujo de caja esperado en caso de realizarse el proyecto de inversión,
 - la determinación incorrecta del monto de la inversión inicial al tomar en consideración solo la parte correspondiente al equipamiento, desestimando otros costos en ocasiones más elevados,
 - la inclusión de costos hundidos en el momento de la evaluación,
 - la asignación de costos al proyecto que son irrelevantes porque existen con independencia de su realización,
 - el empleo de tasas de descuento no fundamentadas,
 - el otorgamiento de mayor importancia relativa a criterios de evaluación estáticos (no consideran el valor del dinero en el tiempo),
 - no emplear técnicas que permiten evaluar el riesgo del proyecto, y en consecuencia, sus posibles salidas en la realidad.
 - No realizar la evaluación posterior de la inversión.
 - Inadecuado control bancario sobre el proceso inversionista. (Azcue, 2011).
- b) La definición de las fuentes de financiamiento permanentes.- Este tema ha estado influenciado por dos factores fundamentales, (Reyes, 2001), uno de ellos de carácter objetivo y el otro completamente subjetivo, a saber:
 - Factor objetivo: La real falta de fuentes de financiamiento externo, derivada del bloqueo económico de los Estados Unidos durante 54 años, unido a la profunda crisis financiera internacional de la actualidad.



- el criterio para la decisión sobre el financiamiento permanente obedece más a la oportunidad de obtenerlo que a la evaluación de sus costos,
- el uso mayoritario del financiamiento de proveedores con los consiguientes costos asociados a esta alternativa, así como la falta de sincronización que ello implica entre los flujos de entrada y salida.
- Factor subjetivo: La imposibilidad de obtener el nivel de financiamiento requerido por una organización empresarial, no debe impedir que ésta domine cómo su financiamiento contribuye al aumento de valor. En tal sentido:
 - no se determina la estructura financiera óptima de las empresas,
 - no siempre se evalúan otras alternativas de financiamiento como el arrendamiento financiero.
- c) La decisión de retención y/o reparto de las utilidades.- Al respecto ocurre de manera similar, (Reyes, 2010), al caso anterior, o sea:
 - La falta de liquidez del país obliga al aporte de las utilidades retenidas de las empresas, lo cual incide en su descapitalización y en la imposibilidad de crear reservas descentralizadas que contribuyan a elevar la eficiencia, destacándose de manera especial, la estimulación a partir de los resultados. (Lorenzo, 2012).
 - Lo anterior no debe impedir que la dirección financiera de las empresas fundamente técnicamente los porcentajes de retención de utilidades para la formación de reservas descentralizadas, en virtud de la estructura financiera óptima que haya sido calculada.
- d) La evaluación de fusiones de empresas.- En tal sentido, ocurre que la decisión sobre la fusión o no, de dos o más empresas tiene un basamento administrativo, y queda en último plano la evaluación financiera, (Hernández, 2004). Los elementos aportados al examinar el tema de la evaluación de inversiones y del financiamiento permanente son totalmente válidos en este caso.
- e) La administración financiera del capital de trabajo.- La falta de liquidez constituye un aspecto consustancial al sistema empresarial estatal, (Taño, 2009); e inciden en ello los factores siguientes:
 - El predominio de las decisiones administrativas sobre las financieras en el manejo del tema. El sistema empresarial ha heredado hábitos administrativos a partir de las indicaciones de los OACE acerca de los períodos aceptables de cobros y pagos, con el afán de reducir la nociva cadena de impagos.



- En consecuencia, pierde sentido hacer análisis de costo beneficio sobre el crédito comercial (Azcu, 2004), y el financiamiento de proveedores.
 - La necesidad de acumulación de inventarios derivada de la situación de bloqueo económico, comercial y financiero que vive el país.
 - La mala administración de los inventarios, (Amor & López, 2009), derivada de factores subjetivos y trabas burocráticas que impiden la salida de aquellos que se encuentran ociosos o en desuso, así como de la rigidez del sistema de precios que no toma en consideración las ventas de grandes lotes.
 - Limitada oferta de productos financieros, (Veranes, 2008), por parte del sistema bancario que permita realizar inversiones temporales.
 - Falta de iniciativa de las direcciones financieras para acudir al financiamiento bancario, en lo cual incide a su vez la complejidad de cualquier trámite.
 - No se emplean técnicas para determinar el nivel de efectivo requerido. (Alonso, 2009);
 - La planificación financiera no constituye un instrumento de dirección.
- f) La administración financiera de riesgos. La cultura en materia de administración financiera de riesgos en las empresas estatales cubanas es escasa. Lo anterior obedece fundamentalmente a la amplia protección financiera brindada por el presupuesto del Estado ante la ocurrencia de pérdidas, lo cual ha traído como consecuencia la erogación de grandes cantidades de recursos financieros, especialmente hacia la agricultura. Actualmente, a partir de las exigencias derivadas de la Resolución N° 60/2011 de la Contraloría General de la República, todas las empresas cuentan con Plan de Prevención. Ahora bien, independientemente de ello, cuando se profundiza en el tema, ocurre que:
- El empleo de estrategias de cobertura de riesgo por variación de tasas de cambio por parte del sector empresarial, es limitado. (De la Oliva, 2003).
 - La administración financiera de riesgos puros es insuficiente, pues no explotan las posibilidades que brinda el sistema asegurador. (Reyes, 2013).
 - El sistema asegurador no cuenta con una gama de productos y servicios acorde con las exigencias del momento actual. (Reyes, 2013).
 - La falta de liquidez atenta contra la prioridad del seguro en el proceso de planificación.
- g) El análisis financiero de los resultados.- Al analizar el efecto de la aplicación del modelo de gestión financiera en las empresas estatales cubanas, se



destaca que en la actualidad resulta imposible garantizar la medición certera de los hechos económicos (Fernández, 2011). Aspectos como la dualidad monetaria, las regulaciones sobre determinados recursos sin considerar su costo y el empleo de mecanismos administrativos, inciden directamente en esta situación, por lo que esta importante herramienta de dirección no se toma en cuenta, y si se hace, su calidad distorsiona la información que proporciona.

Del estudio realizado se pudo comprobar que los temas financieros siguen siendo el talón de Aquiles de la economía del país. Se sintetizan como los principales problemas financieros de las empresas estatales del país: falta de liquidez, falta de rentabilidad, inadecuado endeudamiento y mala gestión financiera corriente. A esta misma conclusión llegó Fernández (2013), cuando se pronunció sobre factores condicionantes de los problemas de liquidez que presentan las entidades cubanas, entre los que mencionó la falta de planificación y nula administración del efectivo, desconocimiento del nivel de efectivo requerido, limitada oferta de productos financieros por parte del sistema bancario, inexistencia de estrategias financieras acordes con la situación de la empresa, impacto de la cadena de impagos, mala calidad de la gestión de los temas financieros, en tanto predominan las decisiones administrativas sobre las financieras, por lo que el análisis costo-beneficio sobre el crédito comercial y el financiamiento de proveedores, deja de tener sentido.

A su vez, González (2013) también ratifica la crítica situación financiera que se ha venido describiendo hasta el momento. Esta autora identifica que continúan como temas pendientes, las metodologías empleadas para la evaluación financiera de las inversiones, los criterios para fundamentar la definición de las fuentes de financiamiento permanentes, así como la decisión de retención y/o reparto de las utilidades, las metodologías para la evaluación de las fusiones, las técnicas empleadas para la administración financiera del capital de trabajo, así como para la administración financiera de riesgos, y la realización oportuna y el uso que se le da al análisis financiero de los resultados.

La ausencia de liquidez y rentabilidad resultan sumamente importantes para el sistema empresarial estatal, lo cual obliga al aporte de las utilidades retenidas de las empresas, e incurrir en su descapitalización, con el impedimento de crear reservas descentralizadas que contribuyan a elevar la eficiencia, resaltándose de manera especial, la estimulación a partir de los resultados.

Por otra parte, no resulta menos significativo el inadecuado endeudamiento y la mala gestión financiera corriente, pues estos factores también repercuten



de forma negativa en la gestión financiera empresarial, lo que demuestra una vez más, la gran necesidad que tiene el país de priorizar el desarrollo de la administración financiera de las empresas estatales.

A partir del análisis realizado, se han creado las bases fundamentales para elaborar un modelo de gestión financiera que contribuya a la eficacia y a la eficiencia del sector empresarial del Estado, como bien se define en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.

Conclusiones

El desarrollo de la investigación que se ha presentado permite plantear las conclusiones siguientes:

1. Las inadecuadas decisiones financieras estratégicas y operativas son las causas principales del deterioro de la eficiencia en las empresas objeto de estudio durante el período 2008 - 2013.
2. Los problemas financieros fundamentales de las empresas estatales del país pueden resumirse así: no se evalúan financieramente las inversiones ni las fusiones, no se usan técnicas para definir el financiamiento, falta real de fuentes de financiamiento externas, incompleta estrategia de cobertura de riesgos puros, no se administra financieramente el capital de trabajo, el crédito comercial, ni el efectivo, la administración financiera del inventario es deficiente, no se gestiona el financiamiento corriente, existe falta de estimulación material y no se usa efectivamente el análisis financiero.
3. Los efectos principales que se derivan de los problemas señalados son la falta de liquidez, falta de rentabilidad, inadecuado endeudamiento y mala gestión financiera corriente.
4. En el contexto del nuevo modelo económico cubano, el aumento de la eficiencia es uno de los objetivos fundamentales del sector empresarial, por lo que resulta fundamental definir todas las vías posibles para obtener los resultados óptimos e invertir la menor cantidad de recursos.



Referencias Bibliográficas

- ACEVEDO, José (2011). La actualización del Modelo Económico Cubano: un reto a las empresas e instituciones. Conferencia de actualización. Diplomados en Administración Pública y Dirección y Gestión Empresarial. Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno.
- ALONSO, Ismaray (2009). La liquidez en la empresa DESEQUIP: Análisis y propuestas". Trabajo de Diploma. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- AMAT, Oriol (1997). Análisis de estados financieros. Fundamentos y aplicaciones. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- AMOR, Zoimirka & LÓPEZ, Diana (2009). La Administración Financiera en Alimport: su impacto en la liquidez y la rentabilidad. Trabajo de Diploma. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- ASTIGARRAGA, Eneko. (2008) El método Delphi. San Sebastián: Universidad Deusto. Disponible en internet en: http://www.prospectiva.eu/curso-prospectiva/Metodo_delphi.doc.
- AZCUE, Maricela (2011). El control ingenieril bancario como herramienta para la fiscalización del uso y recuperación de fondos externos asignados a inversiones. Trabajo de grado de la Especialidad en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- AZCUY, Anneleisy (2004). Evaluación de la Política de crédito comercial en empresas seleccionadas. Tesis de la Maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- COLECTIVO DE AUTORES, (2013) Diagnóstico de la gestión contable- financiera a empresas de la capital. Trabajo presentado al Partido Provincial de la Habana. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de la Habana.
- CUBA. Contraloría General de la República. Resolución N° 60/2011. La Habana.
- DE LA OLIVA, Fidel (2003). Utilización de los modelos de selección y valuación de carteras como criterio de eficiencia en el sector empresarial cubano. XXIV Congreso Internacional de la Asociación de Estudios Latinoamericanos, Dallas: LASA.
- FERNÁNDEZ, Oscar (2011). El modelo de funcionamiento económico en Cuba y sus transformaciones. Seis ejes articuladores para su análisis. En: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 153, Disponible en internet: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2011> Consultado 13. 02.12
- FERNÁNDEZ, Patricia (2013): Un modelo de predicción de insolvencia para empresas cubanas. Tesis de Maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- GITMAN, Lawrence J. (2003): Principios de administración financiera. 10ª ed. México D.F.: Pearson Educación.
- GONZÁLEZ, Dayris (2013): La gestión financiera de las empresas estatales cubanas" Trabajo de grado de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de la Habana.
- HERNÁNDEZ, Mairim (2004). La valuación como punto de partida para el análisis de la fusión en el sector de las telecomunicaciones en Cuba: una propuesta". Tesis de la



Maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.

- HURTADO DE MENDOZA, Sandra (2007). Software Método de Consultas a Expertos.
- LORENZO, Henry (2012). Sistema de distribución de utilidades para empresas en perfeccionamiento empresarial. Trabajo de Diploma. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- REYES, Maricela (2001). Teoría y práctica de la estructura financiera empresarial y la eficiencia. Estudio de casos en cuba. Tesis de Doctorado La Habana: Universidad de La Habana.
- REYES, Maricela (2010). Ciclo de conferencias de Actualidad Financiera. Conferencia de Administración Financiera Estratégica. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- REYES, Maricela (2013). El seguro en el nuevo modelo económico cubano. Conferencia en el marco del V Seminario Internacional de Seguros y Reaseguros. La Habana: ESICUBA.
- TAÑO, Yoxaris (2009). Análisis y gestión de la liquidez empresarial. Estudio de caso. Tesis de la Maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- VERANES, Leticia (2008). El sistema bancario como gestor de las operaciones de cobros y pagos del sistema empresarial cubano: Propuesta de estrategias". Tesis de la Maestría en Finanzas. Facultad de Contabilidad y Finanzas. La Habana: Universidad de La Habana.
- WESTON, J. Freud (2006). Fundamentos de Administración Financiera. Vol. II y III. La Habana: Editorial Félix Varela.



Los petroglifos de las cuevas de Punta del Este (Provincia de Pinar del Río) aparecen combinados de forma compleja, con simetría y numericidad en la mayoría de los casos, que da lugar a interpretaciones o equiparaciones con sistemas periódicos y calendáricos. Los primeros datos de las cuevas de Punta del Este, fueron recogidos en 1903 por Charles Berchon y posteriormente estudiados en detalle por numerosos arqueólogos cubanos. Los rasgos geométricos que aparecen en Punta del Este, son propios de los periodos de tránsito del mesoindio al neolítico, pero de una complejidad mayor que la que se atribuye a los grupos preagrolfareros.