

# Contradicciones sociales condicionadas a las operaciones de importación y exportación de mercancía en la Empresa CUBAMETAL

## *Social contradictions conditioned to the operations of import and export of merchandise in the CUBAMETAL Company*

MSc. Erlin Armando Romero-Rodríguez

erlin@elfgascu.co.cu

Empresa Mixta Elf Gas Cuba SA., Santiago de Cuba, Cuba

### Resumen

La actividad de toda empresa, está enmarcada en un entorno donde coexisten factores de toda índole: económicos, políticos, ecológicos, jurídicos, sociológicos, etc. De la capacidad de adaptación de la organización a los cambios dependerán no solo los beneficios sino también su existencia como empresa. Como objetivo de la investigación está analizar las contradicciones generadas en la empresa por la falta de gestión de riesgos financieros y de mercado. Para ello se emplearon los métodos de análisis y síntesis para la caracterización del objeto y campo de acción de la investigación, método de análisis documental al definir el riesgo, el método sistémico estructural funcional en la explicación del objeto de la investigación. La caracterización epistemológica del objeto y el campo de acción de esta investigación, así como el análisis de las contradicciones económicas, sociales y jurídicas han permitido definir el problema científico y plantar el objetivo general de la investigación.

**Palabras clave:** gestión, riesgo, mercado, financieros.

### Abstract

The activity of every company is framed in an environment where factors of all kinds coexist: economic, political, ecological, legal, sociological, etc. From the adaptability of the company to the changes will depend not only the benefits but also their existence as a company. The objective of the research is to analyze the contradictions generated in the company due to the lack of financial and market risk management. For this purpose, the methods of analysis and synthesis were used to characterize the object and field of action of the research, Method of Documentary analysis in defining the risk. The systemic structural functional method in the explanation of the object of the investigation. The epistemological characterization of the object and the field of action of this investigation, as well as the analysis of the economic, social and legal contradictions have allowed to define The scientific problem and plant the general objective of the research.

**Keywords:** management, risk, market, financial.

## **Introducción**

La Empresa Cubana Importadora y Exportadora de Metales, Combustibles y Lubrificantes (CUBAMETALES) presta servicio profesional a los clientes para satisfacer sus demandas de productos (lubrificantes o combustibles), este se realiza a través de las actividades de Importación de lubricantes ya sea a través de importaciones directas o de mercancías en régimen de consignación; y de Importación/Exportación de combustibles, a partir de las demandas que presente la economía nacional en los distintos períodos del año y las decisiones que tome el país al respecto.

Dentro de las políticas empresariales de la organización está establecido el uso de técnicas de coberturas con el objetivo de minimizar el riesgo en las operaciones comerciales de la empresa, así como dotar a la misma de un departamento de gestión de riesgo que ayude a la empresa a la toma de decisiones. En la actualidad dicha política no se cumple por la falta de personal calificado y por la falta de objetividad de la alta dirección.

El uso de técnicas de coberturas permitirá asegurar a la empresa disminuir la incertidumbre en los flujos de caja de la empresa permitiéndole planificar mejor sus operaciones y apoyar con mayor claridad la toma de dediciones y que esta a su vez sea oportuna, evitando incurrir en altos costos por conceptos de gastos financieros debido a las fluctuaciones en los precios del mercado.

Hoy en día la empresa no cuenta con la capacitación del personal ni con la adecuada organización para llevar a cabo tales fines, aunque tiene un personal que conoce sobre temas bursátiles y de mercado que ayudaría mucho al desarrollo exitoso en el uso y diseño de las técnicas de coberturas haciendo uso de instrumentos financieros derivados.

La gestión económica de la entidad es adecuada pero no suficiente ya que el área financiera tiene total desconocimiento sobre los temas relacionados con los mercados financieros, bursátiles y de mercado solo se limitan a la contabilización de las operaciones diarias y no tiene visión de futuro para adelantarse a los acontecimientos, algo que adolecen la mayoría de las entidades cubanas.

## **Desarrollo**

Hoy en día el comercio exterior se ve invadido por una amplia gama de empresas que deciden adentrarse en este mundo, buscando la comercialización de sus [productos](#) fuera

del territorio nacional o bien para importar aquellos que no pueden ser adquiridos dentro del país. Pero el [mercado](#) exterior puede plantear [problemas](#) a aquellos que intentan introducirse en él como es el caso de los enfrentamiento a los riesgos financieros en las transacciones económicas, entre los que se destaca el riesgo de mercado originado por la volatilidad de los precios de los activos que se comercializan en los diferentes mercados.

La actividad de toda empresa, sea financiera o no, está enmarcada en un entorno donde coexisten factores de toda índole: económicos, políticos, ecológicos, jurídicos, sociológicos, entre otros. De la capacidad de adaptación de la empresa a los cambios dependerán no solo los beneficios sino también su existencia como empresa.

Como la empresa CUBAMETALES desarrolla su actividad comercial en el comercio exterior enfrentándose a los riesgos de mercado y financieros el autor se propone la aplicación de estrategias que permitan minimizar el riesgo derivado de la variación de los precios en el mercado, por las afectaciones que tiene este fenómeno financiero en los flujos de caja de la empresa y en la toma de decisiones oportuna por la dirección de la misma.

Se plantearon algunas preguntas para el desarrollo de la investigación:

- ¿Cómo se gestiona el riesgo por variación de precio en el mercado “Empresa Cubana Importadora y Exportadora de Metales, Combustibles y Lubricantes”.
- ¿Está establecida una metodología para gestionar los riesgos financieros en la empresa?
- ¿Cómo la cuestión del riesgo afecta el desempeño social y económico de las organizaciones?

Como fenómeno, el riesgo siempre ha existido, tanto en elementos del accionar de la naturaleza y su vínculo con el hombre, como derivado de las propias relaciones que se establecen entre ellos. En su evolución, el hombre fue condicionando su forma de actuar llegando a la conclusión, de que como resulta imposible eliminar el riesgo, era mejor enfrentarse a él y aprovechar lo que este le proporcionaba, jugar un poco con la suerte. Esta solución conllevó a que el hombre se convirtiera en un ente cada vez más arriesgado, audaz y capaz de enfrentarse a la vida cotidiana.

Es el riesgo es uno de los conceptos más difundidos en los círculos académicos y profesionales, es por ello que se hace necesario analizar el tratamiento que le dan los diferentes autores. En su versión etimológica, el riesgo estuvo asociado a la palabra del catalán antiguo Recc y la lengua de occitano reseque, básicamente de origen desconocido. Según suposiciones establecidas, se ha planteado que tuviera el mismo origen que el castellano Risco, traducido como “peñasco escarpado”, antiguamente riesgo, por el peligro que corre el que transita por estos lugares.

Uno de los aspectos claves es la manera que la empresa a través de sus directivos como ente activo de la sociedad enfrenta y determina los riesgos a que está expuesta. Motivada por contradicciones sociales, económicas y culturales que se desprenden del objeto de estudio de la investigación.

Dado la complejidad de las relaciones inter-empresariales, y papel de las organizaciones en el desarrollo económico y social, Cuba hoy, está emprendiendo un conjunto de transformaciones económicas para actualizar su actual modelo económico y social por lo que se hace imprescindible analizar las contradicciones sociales en las operaciones de importación y exportación en la Empresa CUBAMETALES con una gran responsabilidad social en el desarrollo de la sociedad cubana y en su avance hacia una sociedad más justa y plena asegurando el potencial energético para el desarrollo industrial del país.

Hoy en día existen algunas metodologías para la gestión del riesgo en las empresas, pero muy pocas hacen suyos tales procedimientos y los adaptan a la realidad de sus organizaciones. Tal es el caso de la empresa CUBAMETALES que no cuenta con un procedimiento en su gestión para tales propósitos.

En la práctica se ha demostrado que las metodologías existentes llevan al éxito en la gestión de los riesgos financieros proporcionando a la empresa de una herramienta para la toma de decisiones referente a la evolución del mercado y en el diseño de estrategias de coberturas de riesgo, esto hace que los administradores sean más eficientes en su desempeño.

En la empresa CUBAMETALES la gestión de riesgo está identificada como una amenaza para las operaciones de la empresa y para el éxito en la gestión de la misma sin

embargo, no cuentan con una estrategia definida para enfrentar tales sucesos o sea no hay metodología ni procedimientos para su gestión.

En estos momentos la empresa no gestiona los riesgos financieros aunque si los tiene identificados aspecto critico que afecta los flujos de caja y el desempeño financiero de la entidad.

La falta de una metodología en la empresa o de un procedimiento para la gestión de riesgo en la empresa ha generado contradicciones epistemológicas, económicas, jurídicas y culturales en la entidad.

**Económicas:** genera la necesidad de lograr una adecuada gestión del riesgo para disminuir el efecto negativo de los movimientos adversos del mercado en los flujos de caja de la empresa y la necesidad de salvaguardar el patrimonio de la misma.

Entre los intereses de la empresa de proteger su patrimonio y la del Ministerio de Energía y Minas de crear las condiciones para establecer una adecuada gestión del riesgo beneficiándose el desarrollo económico de la sociedad con el ahorro de divisas en el pago al exterior del país.

Es importante destacar que la empresa maneja grandes fondos de divisas fuertes o sea dinero duro en el mercado internacional con los que opera en el mercado de combustible y sus derivados causando en ocasiones perjuicios económicos para la empresa con sus operaciones comerciales reflejado a través de los gastos financieros mostrados en los balances económicos de la empresa.

Este es un riesgo que está implícito en dichas operaciones es y es inherente a la actividad económica y comercial que realiza la misma, por lo que no hay otra forma que no sea la de gestionarlos y administrarlos para operar con el mayor grado de certidumbre posible en la toma de decisiones empresariales.

Cada vez que se hace una licitación y se cierra un contrato los precios varían al hacerse efectivo el mismo algunos meses después, provocando incertidumbre en los flujos de caja de la empresa lo cual entorpece la planeación financiera, dejando a la organización a merced del mercado y de la evolución del mismo.

Hoy en día a medida que las empresas se hacen más competentes y buscan nuevos mercados para sus productos fuera de territorio nacional, se ven expuestas con mayor frecuencia al riesgo de sufrir variación en los flujos de cajas proyectados así como en el patrimonio de los dueños y por ende se puede ver afectado el valor de la empresa. En este contexto se encuentra enmarcada la empresa de CUBAMETALES evidenciándose contradicciones en su actuar cotidiano que afectan el desempeño eficaz y eficiente de la misma.

**Cultural:** porque demuestra la conformidad de los técnicos de la organización con los resultados alcanzados ya que nueva decisiones en la forma de gestión conllevaría a nuevas formas de ver el trabajo y a mostrarse proactivo ante la superación y la capacitación de los involucrados.

En tales sentidos en la empresa se respira un aire de conformidad con lo hecho hasta el momento y de resistencia al cambio en la introducción de nuevas formas de gestión ya que tendrían que cambiar la mentalidad sobre el trabajo que se ha venido desempeñando hasta el momento, fundamentalmente en el área financiera de la empresa que se han dedicado a ser procesadores de datos y no a ser motor impulsor de la administración en la toma de decisiones.

Ya que nuevas transformaciones conllevaría a que hay que tener conocimientos de temas bursátiles pero en especial tener un dominio consistente del inglés, además de capacitarse en temas relacionado con el comercio exterior algo que se carece en el área financiera ya que esto ha sido exclusivo para el área comercial.

Se han hecho algunos intentos de capacitación pero han sido infructíferos ya que el personal del área financiera supera los 45 años de edad con una mente condicionada al trabajo de rutina y al día a día de la contabilidad financiera o patrimonial.

Para logra resultados positivos se necesita una reestructuración del departamento financiero, moviendo personal del área contable a la financiera en vista a definir puestos claves para los intereses de la organización en lo relacionado con la gestión de los riesgos financieros y de mercado.

Por otra parte se ve una clara falta de apoyo por parte del ministerio al cual pertenece la empresa debido al poco conocimiento del tema, fundamentado en que no es la prioridad del sector el comercio exterior y la actividad del mismo.

Hay que tener en cuenta algo muy importante y es que como consecuencia de la introducción de los avances tecnológicos se están generando riesgos diferentes a los tradicionales y muchas veces superiores, a pesar justamente, de que estos avances de la ciencia son en su mayoría originados con la finalidad de poder predecir y reducir el efecto de fenómenos adversos, por lo que hay que estar en función de estos avances y de los cambios que se generen con los avances científicos técnicos.

**Epistemológica:** entre las metodologías existentes para gestionar los riesgos financieros y la necesidad ineludible de adaptar las mismas mediante procedimientos a las necesidades internas de la organización siempre que estas sean compatibles con las necesidades de desarrollo del país.

Existen varios autores que ha tocado y escrito sobre el tema e incluso han emitidos algunos pasos y metodologías para la gestión de riesgo en organizaciones económicas solo queda a la organización adaptarlas según las características de la empresa y del tipo de riesgo a que está expuesta la misma.

La empresa de CUBAMETALES tiene la tarea de una vez lograda la estructura organizativa que necesita para asegurar una adecuada gestión de riesgo organizar y establecer los procedimientos a seguir para tales propósitos tanto en la dirección comercial como en la dirección contable financiera.

**Jurídicos:** entre el departamento comercial de la organización con la necesidad de cubrir sus contratos de exportación e importación de mercancías y la falta de regulaciones y procedimientos que amparen tales objetivos.

Se deben establecer y formalizar los procedimientos una vez realizados y definidos los objetivos de los mismos y anexarlos al manual de calidad de la entidad así como al expediente de perfeccionamiento.

Tarea que recaería en el departamento de calidad y jurídico de la entidad involucrando a especialista del área comercial y financiera, personal que hoy están desligados en lo referente en los temas bursátiles y de riesgos financieros en especial los del área financiera.

Al no contar con un procedimiento para gestionar, evaluar y controlar los riesgos financieros a que está expuesta la entidad ha traído como consecuencia que la misma

haya experimentado grandes gastos financieros por concepto de fluctuación de los precios y de los tipos de cambios en los mercados bursátiles, ello entorpece la planificación financiera y ocasiona incertidumbre en los flujos de caja de la empresa.

Esto ha provocado que la empresa se haya visto con problemas serios de liquidez teniendo que recurrir sucesivamente a préstamos de capital de trabajo para sufragar sus gastos operativos, debido a los excesivos gastos financieros que ha experimentado la misma por los movimientos adversos del mercado, imposibilitando la adecuada planeación financiera de las operaciones comerciales. Todo esto repercute de manera desfavorable en los flujos de caja de la empresa.

Tales contradicciones frenan el desarrollo organizacional y comunicativo dentro de la entidad evidenciándose la falta de actitud proactiva por parte de los altos funcionarios a favor de estos temas que ayudan a salvaguardar los recursos y el patrimonio estatal.

Si bien estos riesgos no son evitables ya que son inherentes al mundo del comercio exterior y esta es la actividad fundamental de la empresa si son controlados y sus efectos pueden mitigarse, además de que con la ayuda de la ingeniería financiera se lograría mayor certidumbre en los flujos de caja de la empresa y así poder planificar mejor sus operaciones y la salida de divisa del país.

Esta entidad vinculada al comercio exterior cubano, tiene la misión de velar que los contratos contraídos con el exterior sean en condiciones beneficiosas para el país siempre velando el flujo de divisas que esta actividad genera.

Por otro lado se muestra que aunque la empresa cuenta con personal altamente calificado donde más del 95% de su plantilla es graduado de nivel superior a la dirección no sentirse identificada con los problemas los trabajadores del área económica y comercial hacen dejación de los mismos ya que los elevados costos de un movimiento adverso del mercado se refleja en los estados financieros de la empresa no en los salarios del personal.

Hoy la empresa de CUBAMETALES tiene una gran responsabilidad con el desarrollo económico y social del país ya que es la encargada de asegurar el combustible que se necesita para mantener el nivel de crecimiento que se ha trazado la alta dirección del país.

Lograr una adecuada gestión del riesgo ayudaría a la empresa no solo asegurar sus flujos financieros sino a generar ahorros considerables al país en la erogación de divisas en las transacciones comerciales.

A manera de estimaciones en el año 2012 la actividad de importación de combustible le generó al país un gasto por encima del plan de unos 3 millones solo en el primer semestre del año provocado en su mayoría por la fluctuación de los precios en el mercado. Y en la actividad de exportación de dejó de ingresar unos 10 millones por la mismas razón.

En estas condiciones sobre las que se desarrollan las relaciones económicas empresariales, resulta muy importante la consideración de un estudio y análisis riguroso de los diferentes riesgos a los que una entidad está sometida en su quehacer diario. Lo anterior es consecuencia del efecto negativo de los riesgos, al incidir en los resultados que se pretenden alcanzar en correspondencia con las características del mercado, es por ello que han ido ocupando un lugar cada vez más destacado para el ámbito empresarial, los diferentes problemas vinculados a la administración de los riesgos y su importancia en la obtención de una maximización del valor de la empresa moderna.

De tal modo el riesgo se presenta como un fenómeno complejo, de carácter objetivo y a la vez subjetivo que incluye:

- La situación de incertidumbre como contexto y condición objetiva del riesgo.
- El acto de tomar decisiones sobre la base de información incompleta.

Condicionando conflictos internos de orden social dentro de la organización evidenciándose falta de cultura de riesgo en los empleados de la empresa, lo que ha llevado a que se generen las contradicciones antes descritas en el cuerpo del trabajo.

En la actualidad son múltiples los problemas sociales que ameritan una intervención pertinente desde la ciencia, en la medida que el desarrollo económico del país avanza se pueden ir develando **contradicciones sociales** ya que estas están en la base del desarrollo humano.

Sin embargo, no siempre se integra la ciencia y la práctica para darle solución a los problemas económicos que repercuten en contradicciones sociales afectando el avance y

el desarrollo de una sociedad cuestión puesta hoy en relieve con el nuevo enfoque y actualización de modelo económico cubano. A lo que están llamados los economistas y contadores de Cuba a ser protagonistas de los cambios económicos y sociales que se gestan en nuestra sociedad actual.

Un aspecto importante en la determinación de las contradicciones expuestas en el trabajo fue hacer un estudio mesurado del entorno de la empresa tanto de su actual económico como social lo que mostró el alto grado de riesgo de la misma, y el poco accionar que existe para minimizar su impacto ya sea por puro desconocimiento o por una falta de cultura que se traduce en una resistencia al cambio.

Si nos guiamos por la economía política y sus funciones como ciencia. la misma estudia las relaciones que se establecen entre los hombres en el proceso de producción, distribución, cambio y consumo de la riqueza material. Aspecto que se tuvo en cuenta además en la determinación de las mencionadas contradicciones y en el marco exploratorio del trabajo.

Como se ha evidenciado la empresa enfrenta grandes contradicciones económicas tanto internas como externas, condicionada en su gran mayoría por el factor humano que al estar adaptada a un sistema de trabajo presenta una evidente resistencia al cambio, creando conflictos culturales en la organización, y con ellos se derivan el resto de las contradicciones expuesta anteriormente.

### **Conclusiones**

La caracterización epistemológica del objeto y el campo de acción de esta investigación, así como el análisis de las contradicciones económicas, sociales y jurídicas han permitido definir el problema científico y plantar el objetivo general de la investigación.

La administración de la entidad, se muestra en ocasiones indiferente ante los acontecimientos y las vulnerabilidades que generan los riesgos financieros en la empresa.

El autor propone diseñar y aplicar un modelo de gestión de riesgo para la organización y capacitar al personal en todo lo relacionado con los temas bursátiles.

---

### Referencias Bibliográficas

1. Allen F., Myers Stewart C., Brealey Richard A. (2006). Principios de Finanzas Corporativas, Octava edición: Editorial McGraw Hill.
2. Brealey and Myers. (1993). Fundamentos de Financiación Empresarial. 4ta Edición. Madrid: Editorial McGraw Hill.
3. Colectivo de Autores. (1998). Curso de Administración Financiera Internacional de Empresa. La Habana: Editorial Félix Varela.
4. Colectivo de Autores. (2001). Economía Internacional. La Habana: Editorial Félix Varela.
5. Costa, L. y Font, M. (1995). Divisas y Riesgos de Cambios. Madrid: Editorial McGraw-Hill.
6. Diez de Castro, L. y Mascareñas, J. (1994). Ingeniería Financiera. La gestión en los mercados financieros internacionales. 2da edición. Madrid: Editorial Interamericana McGraw-Hill
7. Fabozzi F. J. y Franco Modigliani, M. G. (1996). Mercados e Instituciones Financieras. México: Editorial Prentice Hall.
8. Marx. C. (1993). El Capital. Crítica a la Economía Política, Tomo II. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
9. Martín Marin, J. L. y Ruiz Martínez, R.J. (1991). El inversor y los mercados financieros. Barcelona: Editorial Ariel.
10. Oliva F. De La. (1999). Análisis y Evaluación de valores mobiliarios. Santa Cruz de la Sierra: Publicación del Colegio de Postgrado de UTEPSA.
11. Puig X. y Viladot J. (1998). Comprender los mercados de futuros. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
12. Tamales, R. y Gallego S. (1998). Diccionario de Economía y Finanzas. Madrid: Editorial Alianza.