

Procedimiento para controlar la generación de valor en las empresas cubanas del encadenamiento productivo para artículos de piel natural

Procedure to control the generation of value in Cuban companies in the production chain for natural leather goods

Fernando José Vecino Guerra, José A. Acevedo Suárez.

Introducción

El desarrollo de los encadenamientos productivos ha emergido como una necesidad clave para incrementar el valor agregado de los productos, satisfaciendo las crecientes y diversificadas demandas del mercado. En este contexto, el concepto de cadena de valor adquiere relevancia, reconociendo la importancia de integrar y coordinar todos los eslabones productivos, especialmente en la industria de artículos de piel y cuero. Sin embargo, en Cuba, la ausencia de un procedimiento sistemático para controlar la creación de valor limita la competitividad de sus productos.

Con el desarrollo de la división y especialización del trabajo, aparecen los encadenamientos productivos como necesidad de complementación para alcanzar mayor valor agregado en los productos que satisfagan las necesidades crecientes y nuevas. Actualmente la disciplina Logística reconoce la cadena de suministro y con el enfoque a la innovación y creación de valor surge la cadena de valor [8] mientras la globalización hace emerger las cadenas globales de valor [6].

El desarrollo de cadenas en Colombia, es un referente para la investigación avanzando en el 2018 al puesto 58 en el ranking del Banco Mundial, que clasifica el desempeño Logístico de los países IDL (índice de desempeño logístico) [1] moviéndose desde el puesto 94 en el año 2016, resultado del respaldo legal para su desarrollo. En el año 1993 Colombia aprueba la ley No101 [2] con el propósito de producir alimentos de forma competitiva, posteriormente aprueba La Ley 811 de 2003 [3] que propicia un mejor posicionamiento competitivo de los productos en el mercado y orientar las producciones al mercado internacional, mientras Cuba se ubica de forma invariable en el puesto 144 del IDL. El encadenamiento ha propiciado en ese país un nivel logístico y de comunicación que mejora el margen de valor disminuyendo costos aguas abajo y elevando las prestaciones y atributos de sus productos aguas arriba para ser más competitivos.

En el 2013 [4] Se aprueba la Ley de cadenas alimentarias en España: medidas para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria. Esta ley define importantes aspectos que crean las condiciones logísticas para ser más competitivos.

La Republica Federal de Alemania a través de la empresa Federal GIZ(Agencia alemana para la cooperación internacional) ha desarrollado un manual para el desarrollo sostenible de las cadenas de valor ([5] [6]) fundamentando el proceso de creación de valor en el encadenamiento.

En la economía cubana se hace necesario lograr productos más competitivos y de mayor valor añadido, para lo cual se orienta el desarrollo de las cadenas de producción, demandándose una regulación jurídica para su establecimiento, su ausencia no permite valorar el efecto conjunto de todos los eslabones de la cadena en la creación de valor y el efecto en el valor añadido al final de esta.

Mientras, nuestro país tiene a su favor la elaboración de un plan de técnico económico para todas las empresas, contar con una fuerza de trabajo y dirigentes altamente capacitados, mayoritaria propiedad estatal sobre los medios de producción, una disposición en las instituciones de investigación y universidades de dedicar sus científicos y técnicos a la introducción de la ciencia y la innovación en la producción sin ánimo de lucro ni mercantilismos facilitando una ágil generalización.

Hoy en Cuba los encadenamientos y la creación de valor son un objetivo para alcanzar la competitividad, fundamentado en la conceptualización del modelo económico y social, así el VI congreso del PCC identifica 16 lineamientos dirigidos al encadenamiento y a innovación. Mientras en el VII Congreso se profundiza nuevamente en el desarrollo del modelo económico y el III pleno del comité central del PCC aprueba el 18 de mayo de 2017 con el respaldo de la Asamblea Nacional del Poder Popular ,3 documentos rectores, siendo estos:

- “Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano” [7]
- “Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030:
- Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos” [8]
- “Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021”. [9].

Estos expresan la necesidad del encadenamiento, la creación de valor añadido y la competitividad de nuestro sistema económico, tal como se plantea en el lineamiento no.195: “Elevar la competitividad de la industria ligera, potenciando los encadenamientos productivos, el diseño y asegurar la gestión de la calidad”. Mientras que en el Capítulo IV se plantea: “Promover y asegurar, en función de la integración de los resultados a las cadenas productivas y redes de valor, el cierre del ciclo científico-productivo mediante el aseguramiento de una estrecha interacción entre la generación del nuevo conocimiento y la producción de bienes y servicios”.

En el capitulo V, inciso k plantea: “La Industria ligera,...complementariamente, debe fomentar el desarrollo de actividades productivas, comerciales y de servicios de baja dotación de capital, basadas en pequeñas y medianas empresas, que tributan a encadenamientos productivos eficientes con empresas principales y al desarrollo local, de esta forma se impulsa el necesario desarrollo de un tejido de pequeñas empresas que propicien el desarrollo logístico base de la obtención de un mayor valor”.

Más tarde, la conceptualización se concibió en la nueva Constitución de la República de Cuba. La Estrategia Económico-Social para el impulso de la economía y el enfrentamiento a la crisis mundial provocada por la COVID-19 [10] reafirma y profundiza los cambios de la organización empresarial para alcanzar una mayor competitividad.

El decreto ley 252[11] y el decreto 281[12] del 2007 establecen las agrupaciones empresariales (como las OSDE) actualizando su función en 2017 con los decretos 335[13] y 336[14] del Ministerio de Finanzas y Precios MFP.

El objetivo del agrupamiento empresarial en los decretos 252 y 281, no persigue el encadenamiento productivo para la creación de valor como grupo, esto solo se alcanza cuando se administra la creación del producto o servicio final, desde un eslabón primario que gestiona el componente principal material del producto objeto de estudio, hasta el último eslabón donde el producto ha logrado toda la integración de componentes y valores agregados, poniéndolo en manos del cliente, desarrollando con este fin una estrategia común del grupo y una gestión logística coordinada para toda la cadena previendo los cuellos de botella e interrupciones en eslabones intermedios. Tampoco considera las nuevas formas de propiedad y su complementariedad en la creación de valor dentro de una cadena de valor.

Atención especial tendrá en esta investigación la ficha de costo estándar o predeterminada que se elabora para cada producto o servicio donde se visualizan los valores componentes y sus fuentes.

Un procedimiento de control de la creación de valor en la cadena de producción, exigirá implementar la capacidad de actuación de sus gestores, para administrar la creación de valor en las empresas de la cadena, se focalizará en controlar los diseño de productos y su valor añadido, sus normas de consumo y de producción y la tecnología a utilizar analizando su costo, atributos y prestaciones que proyecten su precio, verificando un balance en la cadena para su realización tomando algunas de las variables de coordinación del modelo de gestión integrada de las cadenas de suministro[15] y al mismo tiempo complementándolo.

En esta investigación La situación problemática está en el margen de valor entre los costos y el precio de los productos el cual, no constituye un objetivo de control por desarrolladores e ingenieros, con la consecuente falta de herramientas para ello, estando las oportunidades de mejora en los costos unitarios y en la diferenciación de los productos, con una combinación de valores agregados que resulten en mejores atributos y prestaciones expresado en el precio, lo que hará más competitivo los productos, tal como se exige en los documentos rectores del Estado y del Partido.

Problema de investigación: La ausencia de un procedimiento de control de la creación de valor en la cadena de producción, incide en un bajo nivel de competitividad de las empresas cubanas.

El presente trabajo tiene como objetivo principal diseñar un procedimiento para el control de la creación de valor en los encadenamientos productivos, contribuyendo a mejorar la competitividad de los productos cubanos. Este procedimiento aborda problemáticas clave relacionadas con costos, diferenciación y atributos del producto, y se fundamenta en las directrices del modelo económico cubano.

Metodología

Se emplearon diversos métodos y técnicas de investigación, tales como:

- **Métodos teóricos:**
 - Análisis histórico-lógico para comprender la evolución de los costos y el valor agregado.
 - Análisis y síntesis para procesar información relevante.
 - Inducción-deducción para generalizar experiencias nacionales e internacionales.
 - Hipotético-deductivo para validar la hipótesis de investigación.
 - Modelación para esquematizar procesos clave.
- **Métodos empíricos:**
 - Observación, análisis documental, encuestas y entrevistas.
 - Estudio de casos de empresas cubanas y extranjeras destacadas en la competitividad de artículos de piel.

Resultados

Se diseñó un procedimiento para el control de la creación de valor, enfocado en:

1. Optimizar la selección de componentes materiales y tecnologías.
2. Mejorar la organización del trabajo y los procesos productivos.
3. Potenciar la diferenciación mediante atributos y prestaciones reconocidos por el cliente.
4. Reducir costos unitarios y ampliar la cartera de productos novedosos.

La validación empírica del procedimiento incluyó entrevistas a especialistas y clientes, identificando indicadores como:

- Mejora de la cartera de productos.
- Disminución relativa de costos.
- Incremento del reconocimiento en el mercado.
- Reducción de importaciones mediante encadenamientos productivos nacionales.

Discusión

Los resultados obtenidos destacan la necesidad de un enfoque integral para controlar la generación de valor, considerando tanto aspectos productivos como logísticos. En comparación con modelos internacionales, como los implementados en Colombia y Alemania, el procedimiento diseñado ofrece un enfoque adaptado a las condiciones específicas de la economía cubana. Además, se alinea con las directrices del modelo económico y social del país, promoviendo el uso eficiente de recursos y la innovación en la producción.

La incorporación de indicadores de competitividad y valor agregado resulta esencial para evaluar y ajustar continuamente el desempeño de la cadena productiva. Este enfoque permite superar limitaciones estructurales y aprovechar las fortalezas existentes, como la fuerza de trabajo calificada y el acceso a la investigación científica.

Conclusiones

El procedimiento diseñado representa una herramienta útil para mejorar la competitividad de los artículos de piel y cuero en Cuba, ofreciendo una metodología práctica para gestionar y controlar la creación de valor. Su aplicación permite:

- Incrementar el valor agregado y la diferenciación de productos.
- Reducir costos unitarios y fomentar la innovación.
- Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por el modelo económico cubano.

Estos avances contribuyen al desarrollo sostenible de las cadenas productivas en el país, fortaleciendo su posición en los mercados nacionales e internacionales.

Referencias bibliográficas

1. Banco Mundial, Índice de Desempeño Logístico (IDL), datos.bancomundial.org.
2. Ley No. 101 de 1993, Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero, República de Colombia.
3. Ley 811 de 2003, Diario Oficial No. 45.236, República de Colombia.
4. Ley 12/2013, Boletín Oficial del Estado Español, No. 185.
5. Springer-Heinze, A. *ValueLinks 2.0 Manual on Sustainable Value Chain Development*, Volumen 1, 2017.
6. Springer-Heinze, A. *ValueLinks 2.0 Manual on Sustainable Value Chain Development*, Volumen 2, 2017.
7. Comité Central del PCC, *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano*, Tabloide, Periódico Granma, 2017.
8. Comité Central del PCC, *Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030*, Tabloide, Periódico Granma, 2017.
9. Comité Central del PCC, *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*, Tabloide, Periódico Granma, 2017.
10. Estrategia Económico-Social, Periódico Granma, Julio 2020.
11. Decreto-Ley No. 252, República de Cuba.
12. Decreto No. 281, República de Cuba.
13. Decreto-Ley No. 335/2017.
14. Decreto-Ley No. 336/2017.
15. Colectivo de autores, *Informe final tarea 5: propuesta para el desarrollo de la logística y las cadenas de suministro en Cuba*, Universidad Tecnológica de La Habana, 2013.