

Los pagos por resultados finales y la eficiencia

*Final-Results Payments and Efficiency*

Juan Manuel Betancourt López I, Antonio Sánchez Batista II, Agustín Acosta Sabina II

I Empresa Comercializadora División Equipos y Piezas (DIVEP), Camagüey, Cuba.

II Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba.

Resumen

El objetivo de la presente investigación consiste en diseñar un procedimiento para las unidades comercializadoras de la Empresa Nacional, División Equipos y Piezas (DIVEP), con el propósito de determinar la dimensión de la eficiencia con su debida correspondencia al monto de salario total a pagar (pagos por resultados finales). El procedimiento favorece el cumplimiento de los objetivos de las empresas comercializadoras a corto, mediano y largo plazo. Se crearon técnicas de análisis que permiten conocer el monto total de la riqueza formada, el límite máximo permisible, y la correspondencia de los pagos con las ventas, costos y gastos del mes. Se logró, asimismo, interrumpir el deterioro del indicador ingreso monetario por peso de valor agregado (IMPVA).

Palabras clave: fondo de salario, riqueza formada, valor agregado.

Abstract

*The aim of this research is to design a procedure for trading units from the National Enterprise, Components and Equipment Division (DIVEP- Empresa Nacional, División de Equipos y Piezas) for determining the efficiency magnitude with its proper correspondence to the total amount of salary to be paid (final-results payments). The procedure favors the achievement of the trading enterprise's aims at short/term, medium/term and long/term period. Analysis techniques were created which allow knowing the total amount of wealth achieved the maximum permissible limit and the correspondence of payments with month sells, costs and expenses. Likewise, the worsening of the monetary revenue indicator per added-value peso, was stopped.*

Keywords: *salary fund, wealth achieved, added value.*

## Introducción

La temática del salario es, sin dudas, uno de los elementos clave de la economía. Los problemas relacionados con este son múltiples: su magnitud, su relación con el costo de la vida, las formas en que se devenga, la equidad en su distribución, entre otros. Es cierto que adquiere especial importancia, desde el punto de vista de las relaciones de producción, pues constituyen un elemento fundamental en el mecanismo de funcionamiento económico de la sociedad.

En el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba fue discutido y analizado el proyecto final de los *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución* (PCC, 2011), para actualizar el modelo económico cubano, con el objetivo de garantizar la continuidad e irreversibilidad del socialismo, el desarrollo económico del país, y la elevación del nivel de vida de la población, conjugados con la necesaria formación de valores éticos y políticos en los ciudadanos.

Dichos lineamientos definen que el sistema económico que prevalecerá continuará basándose en la propiedad socialista de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción, donde deberá regir el principio de distribución socialista: «de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo». Dos de los lineamientos referidos a la política salarial expresan:

- Los ingresos de los trabajadores y sus jefes en las empresas estatales y las formas de gestión no estatal estarán vinculados a los resultados que se obtengan (Lineamiento No. 20).
- Asegurar que los salarios garanticen que cada cual reciba según su trabajo, que este genere productos y servicios con calidad e incremento de la producción y la productividad, y que los ingresos salariales se reflejen de la manera más efectiva posible en la satisfacción de las necesidades básicas de los trabajadores y su familia (Lineamiento No. 170).

Asimismo, en el apartado Séptimo de la Resolución 17/2014 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social se expresa lo siguiente:

La forma de pago por rendimiento es financiada por las empresas, en correspondencia con el cumplimiento de los indicadores directivos que se aprueben en el plan de la economía y las posibilidades económicas y financieras de estas y el salario a recibir no tiene límites, siempre que no se deteriore el gasto de salario por peso de valor agregado bruto planificado para el período.

Al conocer el coeficiente elegido y expresado en el párrafo anterior surgen dos interrogantes:

1. ¿Cómo puede la Empresa Nacional DIVEP conocer la dimensión de la eficiencia alcanzada y que esta tenga correspondencia con el monto de salario total a pagar (pagos por resultados finales), ante los retos propios del proceso de cambios y transformaciones que impone la actualización de nuestro modelo económico?
2. ¿De qué manera puede medir la riqueza real formada?

La Empresa Nacional DIVEP había empleado un conjunto de indicadores agrupados según el enfoque tradicional de administración, complementado con indicadores económicos típicos para tener una visión del desempeño de la organización. Sin embargo, estas mediciones no proveen la información suficiente y relevante, ni tampoco las causas de las desviaciones en los objetivos trazados.

En algunos períodos, la Empresa Nacional DIVEP realizó pagos de salarios sin el correspondiente respaldo productivo y, en otras ocasiones, formaba la riqueza y no la pagaba. Ello reduce la posibilidad de alcanzar los niveles de productividad y rentabilidad requeridos, lo que conduce al deterioro de sus principales indicadores de eficiencia.

Ante esta realidad, la empresa necesita un instrumento para evaluar la eficiencia alcanzada, así como medir el monto total de salario a pagar y que este se corresponda con el valor agregado creado. Tales premisas originaron la presente investigación, cuyo

propósito es incorporar a la dirección de la empresa la propuesta de un procedimiento orientado a la medición y cálculo de la riqueza real formada.

El objetivo, a su vez, es diseñar un procedimiento que permita conocer la dimensión de la eficiencia alcanzada y que esta tenga correspondencia con el monto de salario total a pagar.

### Métodos

En la investigación se utilizaron los siguientes métodos:

1. Análisis-síntesis e inductivo-deductivo para la construcción del marco teórico.
2. Sistémico-estructural-funcional dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos que conforman una nueva cualidad como totalidad.

La recolección y análisis de la información se basó en los datos obtenidos mediante entrevistas, observación directa y revisión bibliográfica.

### La eficiencia. Consideraciones de actualidad

La eficiencia propone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la determinación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de un acertado presupuesto. Plantea también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y el correcto presupuesto de recursos (Coughlan y Prokopoff, 2007).

La eficiencia y la eficacia se interrelacionan en unidad dialéctica por lo que la falta de eficacia no puede ser compensada con eficiencia por grande que esta sea, ya que no hay nada más inútil que hacer eficientemente algo que no tiene ningún valor y que no contribuye en nada para la organización.

La eficiencia es un paradigma importado de la teoría económica, que ha orientado el trabajo de las organizaciones y sus dirigentes durante décadas. Tiene su cimiento esencial en la relación entre insumos (gastos) y resultados (ingresos). Su expresión es la reducción de los costos o los costos mínimos. Se basa en una lógica contundente, se

tiene que producir con los costos más bajos posibles o, dicho de otra forma, obtener los mayores resultados con los mismos recursos (gastos) (Ballarin, Grandes y Rosanas, 2008).

En sentido general, el sistema empresarial cubano no ha logrado alcanzar los niveles de eficiencia deseados a pesar de la voluntad política de resolver los problemas. Por ejemplo, en Cuba, hasta finales de la década del 80, los sistemas aplicados se enmarcaron en un contexto totalmente distinto al que enfrenta el país actualmente, que pese a sus deficiencias fueron eficaces, pues impulsaron el desarrollo de tareas estratégicas importantes. La eficiencia es, por tanto, el objetivo central de la política económica debido a que constituye una de las mayores potencialidades con que cuenta el país (Contraloría General de la República, 2011).

Elevar la eficiencia y lograrlo progresivamente es siempre un imperativo. La ineficiencia, un mal aún inevitable, ha de erradicarse gradualmente.

La mencionada Resolución 17 se refiere al ingreso monetario por peso de valor agregado (IMPVA) como indicador rector de la eficiencia, toda vez que sintetiza en alto grado la debida relación entre ingresos y gastos, que al mismo tiempo demuestra el grado de eficiencia alcanzado.

En el discurso de clausura del IV Período Ordinario de Sesiones de la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, el General de Ejército Raúl Castro Ruz expresó:

Durante el primer año de la aplicación de la nueva política salarial, en no pocas empresas se ha producido la violación del índice del gasto de salario por peso de valor agregado bruto, en otras palabras, se han pagado mayores salarios sin el correspondiente respaldo productivo. He alertado en varias ocasiones que esto hay que considerarlo como una indisciplina grave, muy grave y debe ser enfrentada resueltamente por los dirigentes administrativos.

El IMPVA es el medidor elegido para evaluar resultados eficientes al ser un índice suficientemente abarcador de los principales resultados económicos de la empresa, toda vez que integra ventas, costos, gastos materiales, servicios recibidos, salarios. Su expresión de cálculo es:

$$\text{IMPVA} = \frac{\text{Ingresos monetarios}}{\text{Valor agregado}}$$

Los ingresos monetarios constituyen el salario pagado. El valor agregado, para el caso de las empresas comercializadoras, se forma a partir del margen comercial obtenido (ventas - costos) menos los gastos materiales y los servicios recibidos. De manera que el IMPVA en su expresión más extendida es:

$$\text{IMPVA} = \frac{\text{Ingresos monetarios (salarios pagados)}}{\text{Ventas - Costos - Gastos materiales - Servicios recibidos}}$$

Obsérvese su carácter abarcador de los principales resultados de la gestión económica.

Procedimiento para medir la eficiencia y cálculo de la riqueza real formada

En el procedimiento se han desarrollado técnicas de análisis soportadas en hojas de cálculo que permiten conocer la magnitud de la eficiencia alcanzada, así como el monto de salario o riqueza real formada. De este proceso se deriva la entrega del monto en valores y la emisión de un mensaje de alerta con la cifra máxima total a pagar, de manera que sea posible conocer si lo que se paga tiene respaldo productivo.

El procedimiento tiene como objetivo determinar el salario permisible a pagar dentro de los límites del respaldo productivo. Su uso se extiende a todas las unidades empresariales de base (UEB) DIVEP del país, con una periodicidad de análisis mensual.

Sus variables de entrada son el fondo de salario y el valor agregado:

1. Plan del año de los indicadores directivos.
2. Plan acumulado año actual.
3. Real acumulado del período año actual.

Sus resultados de salidas:

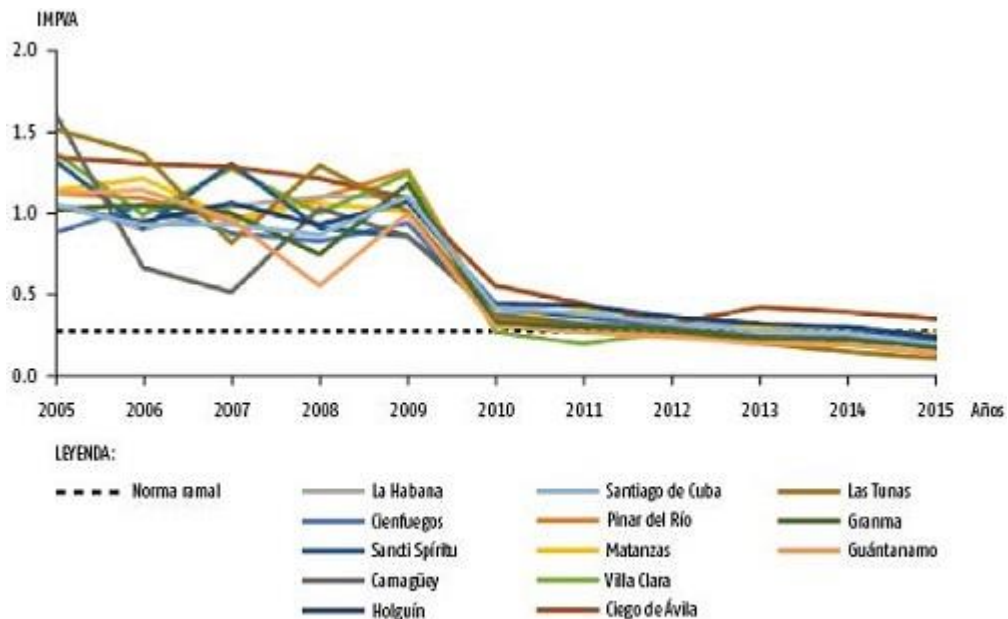
- Ahorro IMPVA (AI). Diferencia entre el coeficiente del valor agregado plan y el real del período que se analiza.

$$\text{Ahorro IMPVA} = \text{IMPVA}_{\text{Plan}} - \text{IMPVA}_{\text{Real}}$$

- Pago con o sin respaldo productivo (Pc/sRP). Es el producto del ahorro de IMPVA.

Si  $PcsRP > 0$ , se efectuaron pagos sin respaldo productivo.

Si  $PcsRP < 0$ , se efectuaron pagos con respaldo productivo.



**Figura 1.** Dinámica del IMPVA de las UEBs provinciales de la Empresa Nacional DIVEP

El gráfico muestra la tendencia que ha tenido el coeficiente IMPVA en las trece UEB DIVEP del país desde el año 2005 y hasta el 2015, y su relación con la norma aprobada (0,27) que aparece identificada con una línea discontinua.

En el período 2005 – 2009, todas las UEB manifestaron deterioro en el IMPVA, pues el salario que pagaron se comportó por encima de la productividad alcanzada (ineficiencia económica). A partir del 2010, todas las UEB abandonan la franja crítica y se adhieren a la zona de eficiencia económica y se sitúan en el entorno del plan aprobado (0,27), lo que

manifiesta que a partir de ese año la productividad se comportó por encima del salario pagado (eficiencia económica).

#### Conclusiones

El procedimiento se puso en práctica en las trece UEB del país a partir del 2010. Los valores IMPVA hasta ese año demuestran un notable deterioro de la eficiencia (figura 1), pues se pagaban salarios por encima de los niveles de productividad. A partir del 2010, con la utilización del procedimiento descrito, todas las UEB abandonan la franja crítica, se adhieren a la norma ramal (0,27) en la zona de eficiencia económica.

El procedimiento se encuentra asentado en el registro facultativo de obras protegidas y contratos referidos al derecho de autor según el registro número 0796/03/2014 del Centro Nacional de Derecho de autor (CENDA).

#### Referencias Bibliográficas

- BALLARIN, F. E.; G. M. J. GRANDES y M. J. M. ROSANAS (2008): *Sistemas de planificación y control*, Editorial Desclee de Brouwer, Madrid, España.
- CASTRO, R. (2014): *Discurso en la clausura*, IV Período Ordinario de Sesiones de la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, La Habana, Cuba.
- COUGHLAN, P. e I. PROKOPOFF (2007): «Gestionar el cambio mediante el diseño», *Harvard Deusto business review*, no. 154, pp. 30-35.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (2011): «Resolución 60. Normas del Control Interno», *Gaceta Oficial de la República*, vol. CIX, n.o 13, La Habana, Cuba, pp. 39-50.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (2014): «Resolución 17/Sistemas de pagos», La Habana, Cuba.
- PCC (2011): *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución cubana*, La Habana, Cuba.
- TORRENS, O. (2006): «Gestión de seguridad y salud en el trabajo en la empresa cubana», *Gaceta Laboral*, n.o 12, Cuba, pp. 41-48.

Recibido: 22/1/2016

Aceptado: 15/7/2016



Juan Manuel Betancourt López. Empresa Comercializadora División Equipos y Piezas (DIVEP), Camagüey, Cuba. Correo electrónico: [juan@divepcmg.co.cu](mailto:juan@divepcmg.co.cu)

Antonio Sánchez Batista. Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba.  
Correo electrónico: [antonio.sanchez@reduc.edu.cu](mailto:antonio.sanchez@reduc.edu.cu)

Agustín Acosta Sabina. Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba.  
Correo electrónico: [agustin.acosta@reduc.edu.cu](mailto:agustin.acosta@reduc.edu.cu)