

Testimonios de pequeños y medianos emprendedores en Cuba

Testimonies of Small and Medium Entrepreneurs in Cuba

Carlos B. Díaz Llorca¹* <https://orcid.org/0000-0002-4225-942X>

¹ Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED), La Habana, Cuba.

* Autor para la correspondencia: carlos.diaz@ceted.uh.cu

RESUMEN

El trabajo que se presenta tuvo tres objetivos definidos: impartir un curso electivo sobre la gestión de organizaciones no gubernamentales en Cuba, utilizar a los estudiantes como investigadores para que aprendieran de los testimonios de los emprendedores y darlos a conocer como parte de un proceso de aprendizaje, donde no se dice qué se debe hacer, sino qué han hecho emprendedores que han tenido éxito en Cuba. Uno de los aspectos novedosos de este artículo son los criterios de los emprendedores cubanos que dan a conocer un camino sobre cómo desarrollar emprendimientos que sean sustentables.

Palabras clave: emprendimiento, inversión, trabajadores, valores.

ABSTRACT

The work presented here had three defined objectives: to teach an elective course on the management of non-governmental organizations in Cuba, to use students as researchers to learn from the testimonies of entrepreneurs and to make them known as part of a learning process, where it is not said what should be done, but what successful entrepreneurs in Cuba have done. One of the novel aspects of this article is the criteria of the Cuban entrepreneurs who show a path on how to develop sustainable enterprises

Keywords: entrepreneurship, investments, values, workers.

Código JEL: M13Recibido: 9/9/2020

Aceptado: 30/4/2021

INTRODUCCIÓN

Desde el mes de mayo del año 2017, el documento titulado «Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista» (Partido Comunista de Cuba [PCC] 2017) plantea que «la sociedad cubana se encuentra en el período histórico de construcción del socialismo. La experiencia ha demostrado que este constituye un prolongado, heterogéneo, complejo y contradictorio proceso de profundas transformaciones en las estructuras políticas, económicas y sociales, entre otras» (p. 1).

Entre las principales formas de propiedad sobre los medios de producción reconocidas en el Modelo se encuentran las siguientes:

- a) La propiedad socialista de todo el pueblo.
- b) La propiedad cooperativa.
- c) La propiedad mixta.
- d) La propiedad privada.
- e) La propiedad de organizaciones políticas, de masas, sociales y otras entidades de la sociedad civil cubana.

En cuanto a las transformaciones de la propiedad socialista es importante considerar la modernización de la estructura organizacional -incluidos los métodos de gestión-, así como la estructura tecnológica, en especial la introducción y generalización de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología (PCC, 2017).

Estos criterios fueron refrendados posteriormente en la nueva Constitución de la República, que dice en su Artículo 1: «Cuba es un Estado socialista de derecho y justicia social, democrático, independiente y soberano, organizado con todos y para el bien de todos como república unitaria e indivisible, fundada en el trabajo, la dignidad, el humanismo y la ética de sus ciudadanos para el disfrute de la libertad, la equidad, la igualdad, la solidaridad, el

bienestar y la prosperidad individual y colectiva» (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2019, p. 1).

En la propia Constitución se definen como formas de propiedad, las siguientes:

- a) Socialista de todo el pueblo.
- b) Cooperativa.
- c) De las organizaciones políticas, de masas y sociales.
- d) Privada.
- e) Mixta.
- f) De instituciones y formas asociativas.
- g) Personal.

Los anteriores criterios dan muestra de que siempre van en marcha acompañada la propiedad estatal con la propiedad privada y otras formas de propiedad. Aunque la propiedad socialista siempre será la más fuerte, no es menos cierto que en los últimos tiempos la propiedad privada ha tomado fuerza y hoy existen cerca de 600 000 trabajadores por cuenta propia (TPC). Pero, además, hay algo curioso a destacar, este movimiento ha tomado tal fuerza que ya es irreversible. Hoy se han posicionado en diferentes mercados y han dado muestra de desarrollar una gestión efectiva.

La elaboración del plan nacional de desarrollo económico y social de Cuba requiere de un aumento de los niveles de eficacia, eficiencia y competitividad en todas las esferas de la economía y es necesario hacer énfasis en la calidad. Dicho plan señala la importancia de impulsar nuevos emprendimientos cuya difusión y generalización derive en el desarrollo de nuevas actividades productivas y de servicios que permitan lograr una mejor inserción en la satisfacción de las necesidades siempre creciente de la población.

De lo anterior se dedujo como situación problemática que en el mundo de las organizaciones no estatales en Cuba se carece de criterios para gestionar sus emprendimientos y garantizar la sostenibilidad de estos. Tan es así que un estudio realizado en la provincia Matanzas a un conjunto de negocios privados (microempresas) por García (2018) arrojó como resultado que existe una tendencia al empirismo para establecer los negocios en un 72 % del total, lo que demuestra que la mayoría de estos emprendimientos basan su éxito en la experiencia

acumulada y no en conocimientos adquiridos de capacitaciones en gestión empresarial (Díaz, Caro y Mejides, 2020).

Basados en dicha situación el presente artículo se planteó la interrogante siguiente: ¿cómo dar a conocer los paradigmas de los emprendedores cubanos actuales donde prevalece una gestión sostenible? Para buscar la respuesta desde la academia, se estableció el objetivo de recopilar, a través de estudiantes, testimonios de un conjunto de emprendedores en Cuba que ya tienen más de cinco años de permanencia en el mercado con resultados sostenibles.

La investigación es cualitativa y se realizó entre el 2017 y 2019. Además, es un estudio intencional con testimonios grabados de un conjunto de emprendedores cubanos, unido al debate científico con especialistas en el tema y la experiencia en la actividad empresarial nacional e internacional. Su novedad se fundamenta en dar respuesta a un grupo de interrogantes sobre cómo han trabajado los emprendedores cubanos y cuáles han sido sus principales líneas de actuación para ser sustentables en el tiempo.

METODOLOGÍA

Basado en Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014), se selecciona el tipo de metodología cualitativa. En efecto, esta investigación se enfoca en comprender un fenómeno y explorarlo desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural. Asimismo, busca profundizar en sus puntos de vista, interpretaciones y significados. Se trata de un tema de estudio poco explorado en el contexto organizacional cubano, del cual no existen evidencias anteriores sobre investigaciones en grupos sociales específicos.

Es de destacar que durante la crisis económica surgen los emprendedores en un país. Esta desencadena los altos niveles de desempleo que impulsan a los individuos a transformarse en emprendedores para generar un ingreso propio para ellos y para su familia (Vecchio, 2013).

Según la economista española Carro (2015), los tipos de emprendimiento hacen referencia a diferentes clasificaciones relacionadas con las características que determinan el desarrollo de una nueva idea de negocio. Para ella es necesario tener en cuenta que no todos los negocios persiguen los mismos objetivos. Los empresarios, las ideas y los métodos de

administración e innovación son diferentes, por esta razón existen diferentes clasificaciones.

Teniendo en cuenta estos antecedentes y en virtud del objetivo planteado, la investigación trabajó con 58 estudiantes de las carreras Contabilidad y Finanzas, Turismo, Economía, Bioquímica, Ciencias de la Información y Biología. Durante dos cursos seguidos se obtuvo un total de 22 videos que mostraban testimonios de emprendedores. Estos sirvieron de base para la elaboración del presente artículo.

Igualmente, se complementaron estos testimonios con otros derivados de inspecciones realizadas a maestrías que tenían estudiantes emprendedores, contactos con personas que iban a montar un nuevo negocio, entre otros. Además, hay criterios tomados de la observación por visitas a estos tipos de empresas, lecturas de materiales asociados a los emprendimientos y la experiencia del trabajo sistemático durante años en empresas de diferentes tipos en el país y otros países, así como en el estudio bibliográfico durante años de temas empresariales.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Perfil de los emprendedores

Todos los emprendedores son graduados universitarios. Diez son mujeres y doce hombres, dos de ellos fueron profesores en la enseñanza primaria y media. Algunos son estudiantes en los años finales de su carrera. Dos sobrepasan los 55 años, pero en su mayoría no llegan los 30. Todos dan muestra de madurez y conocimiento y en su totalidad dan reflejo de tener un alto o moderado *locus* de control, es decir, piensan que son dueños de sus destinos. Son personas pragmáticas y mantienen la distancia emocional. Además, poseen alta autoestima, autocontrol y están más dispuestos al riesgo.

Los 32 negocios de estos emprendedores están en las ramas siguientes:

Tabla 1. Negocios de los emprendedores

Emprendimiento	Cantidad
Restaurantes	10
Casas de renta	7
Cafeterías	6
Estudios fotográfico	2
Producción de calzado	2
Bar	1
Emprendimiento social	1
Turístico	1
Construcción	1
Xerografía	1

La declaración de estos testimonios no se refleja tal y como la expresaron los entrevistados, sino del análisis y procesamiento del conjunto de ideas y las tendencias que prevalecen en las respuestas al banco de preguntas formuladas

Según Taylor (2012), las estadísticas a nivel mundial de la mayoría de los nuevos negocios fracasan. Por otra parte, está demostrado que solo el 10 % de los nuevos proyectos sobrevive más de diez años. Estos criterios reflejan la volatilidad de los emprendimientos privados y dan muestra de la necesidad de conocer las experiencias de aquellos que sobreviven y crean negocios que son sostenibles en el tiempo. A continuación se presentan los principales testimonios obtenidos en el desarrollo de la investigación.

¿Cómo surgió la idea del emprendimiento o cuáles fueron sus motivaciones iniciales?

Refiere Taylor (2012) que «el célebre autor de numerosos libros de administración, Peter Drucker –todo un gurú en esta materia– decía que es probable que las innovaciones basadas en una idea brillante superen en número a todas las demás juntas» (p. 8).

Según Díaz (2019) en su trabajo «Doce Retos para un emprendedor», lo primero que hay que hacer cuando se quiere montar un negocio es pensar en él y para ello hace falta tener ideas, pensarlas, predecirlas, crearlas o innovarlas. Este tal vez sea el paso más difícil. Muchas veces se quiere montar un negocio, pero no se sabe cuál exactamente y esto es un proceso de búsqueda de estudio, de lograr identificar un nicho en el conjunto de necesidades que tiene la población.

Sin embargo, la respuesta a esta pregunta es genérica. Todos los testimoniantes compartieron que la necesidad económica es la principal motivación para desarrollar un emprendimiento. En la mayoría de los casos, motivos de carácter voluntario fueron factores

que crearon la necesidad de acometer una tarea de este tipo. Como es conocido, en Cuba el salario no cubre las necesidades de las personas y esto se convierte en un factor determinante para decidir montar un negocio.

Esta es la tendencia, pero no dejan de haber casos en que los motivos son involuntarios y están presentes en el individuo por razones de carácter social, que lo llevan a sentir la necesidad de emprender. En estos casos lo esencial es que se estructuran sin la participación consciente del sujeto, la necesidad le nace como un acto involuntario.

Otros factores desencadenantes en el crecimiento de este tipo de actividad fueron las regulaciones establecidas por el estado. Estas regulaciones motivaron que se abrieran las mentes y empezaran a generar ideas sobre qué negocios emprender.

¿Quién lo ayudó o con quién trabajó en los inicios?

Crear un negocio, por pequeño que sea es un proceso engorroso. Requiere establecer planes, desarrollar trámites iniciales y evaluar cómo va marchando la idea. Muchos emprendedores desarrollan todo esto con cierta soledad, de manera individual. Siempre hace falta un apoyo y ese suele estar en la familia. En unos casos es la pareja de quien emprende, en otros casos los padres, en otros los hijos y no falta la ayuda siempre de un buen amigo.

Sin embargo, Taylor (2012) expresa que «en el montaje del negocio es importante conocer y estar preparado para las presiones familiares cotidianas, puesto que, en muchas ocasiones, la familia será la primera que tratará de desanimar al emprendedor a que no siga en el negocio por lo improductivo que parece ser» (p. 13).

¿Qué valores lo motivaron?

Uno de los principales valores motivantes son los cambios que se producen en el país. Los emprendedores quieren romper con la burocracia establecida y formar parte de esos cambios. Los motiva por igual el crecimiento personal, el mejorar su espiritualidad con nuevos emprendimientos y su vida personal con otras fuentes económicas.

Otro factor importante es el compromiso personal con el desarrollo de algo novedoso o diferenciador de lo que existe en el mercado. Casi todos reconocen que el esfuerzo, la

dedicación, la abnegación y, sobre todo, la educación son valores importantes para desencadenar un negocio.

Cuando se analizan los testimonios recopilados, es posible percibir que en el fondo, más que sentirse motivados por los beneficios económicos puramente, a los emprendedores les interesa crear nuevos valores en el mercado.

¿Cuáles fueron los pasos iniciales seguidos?

Los primeros pasos tienen que ver con el acondicionamiento del negocio, según el caso. Si está asociado al alojamiento, es necesario preparar el lugar; si el negocio tiene que ver con la gastronomía, hay que buscar todo el equipamiento necesario para la cocina y la conservación de productos, así como el diseño ambiental. En estos casos, es importante por igual definir la oferta que se va a ofrecer.

En caso de los negocios de carácter productivo, es necesario identificar las máquinas y herramientas necesarias, los locales requeridos para el almacenamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados. Además, se debe definir la línea o líneas de producción, el diseño del producto que se va a ofertar y la población a la que va dirigida la oferta.

Todo negocio tiene sus particularidades y los primeros pasos van dirigidos al concepto de negocio que se tenga en el momento de empezar y al capital con que se cuente para sus inicios. Estos pasos derivados de la idea inicial tienen que ser complementados con las regulaciones establecidas por los Órganos de la Administración Central del Estado (OACE), los órganos municipales y provinciales del poder popular y aquellas entidades que otorgan licencias particulares como las de transporte, higiene y epidemiología, planificación física, turismo etc. Un paso común a todos es el registro en el Ministerio del Trabajo y la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) para obtener el permiso de operación.

Para el caso de los que requieren un crédito bancario la situación es un poco más compleja. Es necesario hacer un Plan de Negocio para trabajar con el banco. Debe considerarse que esto es un capital de riesgo y los bancos buscan asegurar la factibilidad del negocio a emprender.

Hay quien va más allá en sus ideas y, dentro de lo establecido legalmente en las propias regulaciones, inscriba la marca del negocio concebido y con ello el permiso de uso de marca, que lo otorga la Oficina Cubana de Propiedad Industrial (OCPI).

¿Cuál fue el monto inicial de la inversión?

Ninguno de los testimoniantes fue capaz de conformar una cifra inicial de inversión no por ser un tipo de información de carácter confidencial, sino porque el negocio lo fueron montando de a poco y con lo que tenían. Hubo una persona que expresó contar con un monto inicial de 1 000 euros y 675 dólares, sin embargo, eso no le alcanzó ni para terminar el acondicionamiento constructivo del lugar. Existen casos en los que se vendieron propiedades y un carro, pero todos tuvieron que seguir invirtiendo o pedir préstamos para llegar a un punto de operación y poder empezar el negocio.

Todos aseguran que parte de los beneficios obtenidos lo siguieron dedicando a la inversión inicial y la recuperación de este dinero comenzó a partir del tercer año. Hoy día siguen invirtiendo para trabajar en la mejora continua del negocio y cuentan con mayor cobertura para poder hacer distribución de fondos a final de año y determinar un porcentaje para inversiones para reposiciones y mejoras.

Otros emprendedores consiguieron la vía del crédito bancario y después de mucho trabajo consiguieron préstamos millonarios. En estos casos, cada paso de la inversión tenía que estar legalmente evidenciado, con los documentos requeridos y hasta con fotografías de los materiales comprados.

¿Cómo seleccionaron a los trabajadores?

Los testimoniantes estuvieron de acuerdo en que el proceso de selección de los trabajadores fue difícil dada la cultura prevaleciente en el país en cuanto al trabajo. Hubo quien fue más claro y preciso y expresó que los antivalores prevalecientes han lastrado a jóvenes a la ineficiencia, la indisciplina, la falta de interés. En tal sentido, el empleador se ve en la obligación de sacarlo de la actividad.

Otros emprendedores afirman que los jóvenes no se adaptan a los requerimientos de un negocio privado. No obstante, buscan no maltratarlos, les enseñan cómo actuar y les ofrecen una amistad. Sin embargo, existen casos en los que se han tenido que despedir

cerca de 20 jóvenes por la irresponsabilidad con que asumen su papel, al no ponerse a la altura del negocio y de los clientes. En todos los casos se forma una bolsa de personas que muestran su interés y que al ser llamados son sometidos a una entrevista y a un cierto entrenamiento.

¿Cómo orientaron el trabajo hacia el cliente?

Según Ramírez (2009), durante muchos años los empresarios se preocupaban poco por aquellas cosas que pasaban fuera de sus empresas. Era el mundo de los productores y no el de los consumidores. Sin embargo, hoy el éxito se basa en permitir a los clientes que diseñen sus propios productos y adaptarse cada vez más a la medida de sus necesidades.

Punto álgido en el trabajo de un emprendedor es la orientación al cliente. Todos están claros de que el consumidor es la persona más importante que visita el negocio, que es necesario atenderlo y cuidarlo para que se fidelice.

¿Dónde empieza la orientación al cliente? Desde la concepción misma del negocio. En efecto, este se crea para satisfacer una necesidad del cliente. Si usted quiere ofertarle jugos naturales tiene que estudiar sobre fruticultura y conocer las propiedades para el cuerpo humano de cada fruta. Tiene que diseñar las características de cada jugo según las propiedades de cada fruta. Tiene que definir cada jugo que va a ofertar y cómo benefician la salud. Es decir, tiene que definir el paquete de valor para cada jugo.

Lo mismo si es una cafetería, un restaurante, un alojamiento, una fábrica de calzado o una fábrica de baldosas. El cliente es el punto de partida del negocio y es necesario tener claro cuál es su oferta de valor para satisfacer sus necesidades. Con esto claro, se trabaja en cuál es el proceso que se debe seguir para cada producto.

En tal sentido, los entrevistados plantean tener una bolsa de solicitudes. En casos de trabajar con alimentos deben tener, además, un certificado de salud y hay que contar con la moralidad de la persona. Por eso, en la mayoría de los casos este personal se encuentra en la familia. En algunos casos se forma una escuela taller para preparar y superar a las personas continuamente en el negocio para el cual trabajan.

Otras características declaradas están asociadas con las condiciones del lugar, que tienen que estar acordes con el producto o servicio que ofertan. Debe haber comodidad, confort, estética y todo aquello que incida en una oferta de calidad.

La idea es acercarse al cliente y llegar a conocer sus gustos y preferencias, así como llegar a encadenar su negocio con otros negocios. Se busca que, cuando el cliente se marche, vea superadas sus expectativas y quiera regresar o recomendar a otros el lugar. Es decir, desarrollar un *marketing* boca a boca.

¿Cómo orientan el trabajo hacia los proveedores?

El trabajo con los proveedores es el más difícil que existe. En algunos casos, casi a diario tienen que renovar existencias de materias primas y eso significa un trabajo desgastador. Existen emprendedores que tienen que salir a diferentes provincias a buscar provisiones para tener existencias de materias primas e insumos. Esto los obliga a dominar cuál es el nivel de existencia que tienen y cuál es la cobertura según este. Es decir, saber dónde está el punto de pedido y dónde está el punto crítico.

Esta situación en muchos casos lleva al acaparamiento porque necesitan tener cobertura de hasta tres meses por cualquier situación derivada de una contingencia. En el caso en que se hacen ofertas gastronómicas, hay quien tiene en neveras productos congelados que les garantizan una durabilidad larga en el tiempo. Otros negocios requieren de materias primas de buena calidad y tienen que salir a buscarlas a otros países. Salen a comprar maquinarias e insumos o los encargan. Este factor complejiza en gran proporción la gestión del negocio, sin embargo, la pasión por el trabajo innovador lleva a los emprendedores hacer cualquier tipo de sacrificio. Otros emprendedores buscan alianzas con personas a las que ayudan a crear un negocio para que se conviertan en proveedores exclusivos.

¿Cuáles han sido las principales dificultades encontradas y cómo las han superado?

Se puede decir que un nuevo negocio nace con adversidades. Es difícil establecer cuál es la mejor idea para emprender y estudiar para conocer más sobre las particularidades del sector en el que se pretende invertir. Surgen problemas para poder abrir el negocio ya que la burocracia es fuerte y tienen que cumplir con un conjunto de pasos estipulados, ya sea para conseguir un crédito bancario, para obtener las licencias que sean necesarias o para registrar el negocio como tal y con ello le den autorización correspondiente.

Sin embargo, todos los emprendedores han testimoniado que su mayor dificultad está en conseguir los insumos o materias primas que necesitan. Esta es la actividad que más los desgasta. Es un problema común el no contar con medios de transportación. Efectuadas las compras necesarias, tienen que alquilar a algún transportista que les lleve las mercancías y esa transportación suele ser bastante costosa.

Un conflicto no poco importante es el de contratar al personal. En algunos casos, verificar que cumplen los requisitos de idoneidad no es una actividad fácil. Hay que comprobar sus conocimientos, habilidades y sus cualidades humanas. Algunos casos requieren cierto dominio del idioma inglés o de cualidades higiénicas y de salud. En resumen, declaran que las dificultades son demasiadas. Todos los días sale alguna no prevista, pero el deseo de emprender las bloquea y tratan de solucionarlas.

¿Cuáles son los vínculos con la comunidad?

Todos buscan formas de ayudar a la comunidad, pero tienen pensamientos diferentes. Hay quienes, con una óptica pesimista, piensan que es dudoso el lugar al que van a parar los impuestos. Incluso afirman que pagarían más si hubiera más transparencia en este asunto. No obstante, sienten que su ayuda está en mantener el edificio limpio, cuidar su zona y garantizarles empleo a las personas, así como que aquellos a los que atienden se lleven la mejor impresión de lo que hacen y del país.

Por otro lado, está aquel emprendedor que trata de asumir su responsabilidad social con buenas condiciones de trabajo para sus empleados. Buscan que estos se sientan felices y los ayudan en lo necesario. También asumen medidas que no perjudiquen a la zona en el consumo de agua, introducen tecnologías que minimizan el consumo de esta y, a su vez, toman medidas para reducir los gastos de energía eléctrica, con el propósito de no alterar el consumo.

Por otro, existen quienes ayudan o apoyan a instituciones que piden su colaboración. Así desarrollan proyectos comunitarios sobre el día de la mujer, de la infancia, etc. Se hacen donaciones a la Iglesia y colaboran con los vecinos que tienen alguna necesidad inminente. También se vinculan y atienden a mujeres embarazadas, discapacitados y ancianos.

Un criterio común en casi todos los testimoniantes es el apoyo que hacen con las donaciones a damnificados. Se concluye que los emprendedores con sus beneficios buscan

ayudar y mejorar las condiciones de sus familiares más allegados y contribuir en lo que les sea posible con la comunidad.

¿Qué uso hacen de los beneficios logrados?

Con la distribución de los beneficios se reparten los fondos disponibles en tres aspectos claves: una parte para revitalizar el equipamiento y los locales utilizados, una mayor para invertir y ampliar el negocio con el propósito de mejorar el paquete de valor ofertado, y, finalmente, otra para beneficio de los dueños y los familiares más allegados.

¿Qué buenas prácticas pueden compartir?

El negocio no se puede abandonar. Es necesario mantenerse luchando, trabajando, con mucha paciencia esforzarse para que cada día sea mejor que otro. Hay que estar chequeando constantemente cuál es el ritmo que caracteriza el negocio, porque siempre hay personas que no lo sienten como suyo. Otra corriente reconoce que existen personas que ven el negocio como una vía para hacerse ricos y ponen precios muy altos que resultan abusivos para los clientes. Por otra parte, siempre se debe estudiar, innovar y analizar la competencia y el mercado.

Un criterio común de los testimoniantes es la necesidad de tener presupuestos preparados para impuestos, insumos y personal. Es importante tratar de conseguir un buen *software* de contabilidad para saber qué se tiene, tipos de monedas y las fichas técnicas de los productos para determinar costos. Por otra parte, refieren la necesidad de hablar con los clientes, darles un servicio personalizado, conocer sus necesidades y qué le gustaría cambiar. En tal sentido, afirman que una buena idea es conformar cada cierto tiempo un grupo focal con los clientes para buscar la mejora continua.

¿Cómo ven el emprendimiento con una palabra?

Entre las palabras mencionadas destacan sacrificio, familia, unidad, amistad, responsabilidad, insistencia, permanencia, sufrimiento, constancia, ánimo, responsabilidad social, cambio, aprendizaje, novedad, esfuerzo, sostenibilidad, placer, pasión, incertidumbre, sueño y todos comparten que el amor es un elemento clave de cualquier

negocio. Como se observa, en estas prevalecen los valores como formas de actuación y todas van alineadas en una sola dirección: lograr un emprendimiento exitoso.

¿Qué consejos le dan a los nuevos emprendedores?

Los entrevistados convergen en algunos aspectos, tales como la necesidad de tener clara la idea de lo que piensan hacer y elaborar una estrategia del negocio que marque la diferencia, buscar cómo ser originales y cómo distinguirse. Por esto, es importante tener en cuenta las necesidades sociales y comunitarias, encontrar aquel nicho que no está cubierto y no aparece en el mercado con regularidad. Para ello, es necesario pensar, estudiar y sentir lo que se está haciendo.

Los nuevos emprendedores deben poseer una visión de futuro, tener un sueño y sentirlo en venas, que circule por la sangre. Después, hay que luchar, esforzarse, perseverar. No se puede hacer un emprendimiento pensando en el beneficio económico y la liquidez. Los testimoniantes expresan que, cuando se emprende un negocio, no solo se invierte dinero, sino que este necesita atención, tiempo y que el cliente se sienta a gusto, que vean que siempre se está disponible o pendiente para satisfacer sus expectativas y que hay una atención completa en lo que se le oferta.

¿Cuáles son las perspectivas que tienen?

En cuanto a las perspectivas, algunas visiones son optimistas y otros son muy pesimistas. Unos ven la situación económica del país muy difícil. Escasean las materias primas y las que se encuentran se vuelven muy costosas, lo que hace que se aumente el precio de los productos y esto trae un efecto que no es muy satisfactorio para los clientes. Sienten que van a tener que abandonar el negocio porque no pueden cubrir las ganancias mínimas e imprescindibles.

Otros que trabajan con el turismo también tienen una óptica pesimista. Sienten que el sector ha decrecido debido a la propaganda negativa del exterior. Otros piensan que decrece porque las condiciones en el país no son las mejores: el sistema de transportación público es pésimo y los taxistas les cobran demasiado. Por otro lado, las condiciones de la ciudad deben mejorar para así lograr la repetición de las visitas de turistas. Estos emprendedores consideran que el gobierno debe dejar de invertir en hoteles y en su lugar tratar de hacer

más atractiva la ciudad, más auténtica, potenciar la cultura colonial, las artes, las bicicletas y el transporte barato.

Existe también una gran mayoría con un pensamiento optimista que ven sus productos como una marca nacional y consideran que es necesario se mejoren los lazos entre el sector estatal y el privado, aspecto que ayudaría a la adquisición de las materias primas. Con este pensamiento positivo, hay quienes apuestan por una mayor responsabilidad social con respecto a sus trabajadores y a la comunidad que les rodea. Afirman que es importante cuidar el medioambiente, ayudar a vecinos, empleados y crear un mecanismo de reciclaje de productos desechables.

CONCLUSIONES

El trabajo de pequeños y medianos emprendedores en Cuba ya es una realidad que ha venido tomando auge desde el año 2010 y un mayor crecimiento desde el 2013, a pesar de que por momentos ha tenido sus altas y sus bajas.

El cómo desarrollan sus emprendimientos es respondido en las 15 preguntas formuladas. En efecto, la situación para estos emprendedores no es fácil, pero, según declaran, la pasión es mayor que las dificultades y se hace camino al andar.

No existen antecedentes que hayan dado a conocer cómo trabajan estos pequeños y medianos negociantes cubanos y es importante divulgar en un artículo el difícil camino que tienen que recorrer. Como se expresa, los criterios presentados son testimonios obtenidos por declaraciones grabadas en video y son resultantes de un curso electivo para estudiantes de todas las carreras de la Universidad de La Habana.

Las situaciones de estos emprendedores no distan mucho de las que enfrentan otros dueños de negocios de cualquiera de los continentes de este mundo. Sin embargo, la situación económica a la que tiene que enfrentarse Cuba siempre le da un matiz peculiar. Esta investigación puede servir para aumentar el conocimiento de todos los que deseen emprender un negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2019). Constitución de la República de Cuba. *Cubadebate*. Recuperado el 20 de mayo de 2019 de <https://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2019/01/Constitucion-Cuba-2019.pdf>
- Carro, L. (2015). *Los 12 tipos de emprendimiento principales y sus características*. Recuperado el 14 de mayo de 2019 de <https://www.lifeder.com/tipos-de-emprendimiento/>
- Díaz, C. (2019). Doce retos para un emprendedor. *Blog Científico del CETED*. Recuperado el 25 de septiembre de 2020 de <https://www.ceted.uh.cu/blog/index.php/2019/10/03/doce-retos-para-un-emprendedor-parte-i/>
- Díaz, C., Caro E. y Mejides, C. (2020). Evaluación de la sostenibilidad en el contexto de los emprendimientos en Cuba. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8 (3). Recuperado el 25 de septiembre de 2020 de https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322020000300012
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill/Interamericana.
- Partido Comunista de Cuba (PCC). (2017). Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Documentos del 7mo Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder popular el 1 de junio de 2017 (I). *Cubadebate*. Recuperado el 25 de septiembre de 2020 de <https://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2017/07/PDF-510-kb.pdf>
- Ramírez, J. C. (2009). *PYMES más competitivas*. Starbook Editorial.
- Taylor, Librada (2012). *¿Yo...? ¡Cuenta-propista! El "abc" para emprender un negocio*. Editorial Academia.
- Vecchio, J. G. (2013). *Emprendimiento*. Recuperado el 18 de mayo de 2019 de <https://steemit.com/spanish/@smilefalse/emprendimiento>

Conflictos de intereses

El autor declara que no existen conflictos de intereses.