

# **Ecosistema emprendedor y pequeños negocios privados en el Centro Histórico de La Habana**

## *An Entrepreneurship Ecosystem and Small Businesses in Old Havana*

Martha Zaldívar Puig<sup>1</sup>

Ariam Luis Mayor Magdalena<sup>1\*</sup>

Annie Martínez Grenier<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Facultad de Economía, La Habana, Cuba.

<sup>2</sup>ETECSA S.A., Artemisa, Cuba.

\*Autor por correspondencia. Correo electrónico: [almayor@nauta.cu](mailto:almayor@nauta.cu)

### **RESUMEN**

El Centro Histórico de La Habana es reconocido como territorio pionero en el desarrollo de los pequeños negocios privados (trabajo por cuenta propia). El desarrollo de estos negocios tiene peculiaridades que nacen de las propias características del ecosistema emprendedor, en el cual se desarrollan estas actividades económicas. La existencia de la Oficina del Historiador de La Habana como institución rectora del desarrollo del territorio ha fomentado y condicionado un entorno favorable para el desarrollo del cuentapropismo en la zona. El análisis se estructuró a través de cuatro dimensiones básicas del desarrollo de estos negocios: marco legal y regulatorio, marco financiero y marco de formación emprendedora y alianzas potenciales. A partir de este estudio, se pudieron determinar los elementos que potencian o limitan el desarrollo de los pequeños negocios privados en la zona seleccionada. Los resultados obtenidos corresponden al período 2014-2016.

**Palabras clave:** alianzas potenciales, ecosistema emprendedor, fuentes de financiamiento, Oficina del Historiador de La Habana, trabajo por cuenta propia.

### **ABSTRACT**

*Old Havana is considered to be a municipality where small businesses (self-employment) were started first. These businesses' growth is influenced by features inherent in the entrepreneurship ecosystem where these economic activities are carried out. The Office of the*

*Havana City Historian as an institution governing the local development has encouraged self-employment there, by creating a climate favorable to this. A study of these businesses' growth was conducted, which was four-fold – legal and regulatory framework, financial network, framework for entrepreneurship education, and potential alliances. It allowed factors boosting or hindering small businesses' growth in this municipality to be determined. The results obtained are for the period 2014-2016.*

**Keywords:** *potential alliances, entrepreneurship ecosystem, sources of finance, Office of the City Historian, self-employment.*

**Recibido:** 20/09/2018

**Aceptado:** 17/11/2018

## INTRODUCCIÓN

A partir de la aprobación de los *Lineamientos de la política económica y social del Partido Comunista de Cuba* (PCC, 2011) y la posterior aplicación de un conjunto de leyes y resoluciones que reimpulsaron el desarrollo del trabajo por cuenta propia en el país, se manifiesta con mayor fuerza este tipo de negocios, en particular, en la zona más antigua de la capital del país: el Centro Histórico de la Habana (CHH).

Esta es una zona reconocida por sus valores históricos, arquitectónicos y patrimoniales y, además, por ser pionera en el fomento del emprendimiento local. A partir de 2011, en el nuevo contexto legal que se presenta para el desarrollo de esta forma empresarial no estatal, el Centro Histórico de la Habana bajo la dirección de la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana (OHCH) ha sabido aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas regulaciones, para fomentar estas formas de gestión en la estrategia de desarrollo territorial de manera novedosa.

Lo que distingue al CHH del resto de los territorios es la estrategia que ha emprendido para implementar y desarrollar el trabajo por cuenta propia y las cooperativas como forma complementaria y necesaria a la gestión estatal. Una táctica que, además, está encaminada a lograr una articulación efectiva entre el desarrollo de estas formas empresariales no estatales y las necesidades reales del territorio.

Esta estrategia novedosa y proactiva ha impulsado y potenciado el establecimiento de alianzas entre las instituciones y empresas estatales con estas formas empresariales no estatales, como

forma para alcanzar el desarrollo económico mutuo y generar beneficio social para los habitantes del territorio. Simultáneamente, ha propiciado todo un proceso multidimensional de desarrollo de estas formas que va más allá de su realización en el plano económico y que ha trascendido a lo social. Además, la existencia de una institución –El Plan Maestro (PM)– encargado de la coordinación, elaboración e implementación de un Plan Especial de Desarrollo Integral que reconoce de forma clara y notable el papel de estas formas empresariales en el desarrollo territorial, convierte a este lugar en referente para el resto del país.

Todos estos elementos, y muchos otros, constituyen el ecosistema en el que se desarrollan los negocios privados, también conocido como ecosistema emprendedor –marco institucional, legal, financiero, entre otros elementos, que conforman al micro y macro entorno para el desempeño de estos negocios–, porque los reconoce como emprendimientos y a sus promotores, como emprendedores. La zona objeto de estudio posee particularidades en cuanto a este ecosistema, de ahí que resulta de interés conocer: ¿qué elementos del ecosistema emprendedor en el Centro Histórico de La Habana han potenciado o limitado el desarrollo de los pequeños negocios privados?

El presente estudio se desarrolló en el período comprendido entre los años 2014-2016 y recoge datos que hasta el momento no se tenían sobre los negocios privados. Se expone, además, un resumen de diferentes investigaciones desplegadas a lo largo de estos años, por lo que cada una de estas tomó como objeto de estudio la misma zona, pero en diferentes momentos y profundizó en temas particulares que conducían a la articulación de una única línea investigativa defendida por el grupo investigativo Redes Empresariales en Apoyo al Desarrollo Local, de la Facultad de Economía, de la Universidad de la Habana. Durante todo el proceso y en cada investigación, se trabajó con muestras de trabajadores privados a modo de simplificar el trabajo y en todos los casos se aplicó un cuestionario como herramienta para recopilar la información necesaria.

## **1. ECOSISTEMA EMPRENDEDOR. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y EJES DE ANÁLISIS**

El desarrollo de pequeños negocios así como de medianas, pequeñas y micro empresas en Cuba es un fenómeno que, desde los últimos siete años, ha marcado pautas en el entramado empresarial cubano. Tal es así que el papel de estas formas empresariales no estatales ha sido

reconocido dentro del heterogéneo sistema empresarial del país en la conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista.

En este sentido, son reconocidas determinadas actividades que cumplen funciones sociales con un papel complementario, como las que cumple la empresa estatal socialista y que contribuyen a la satisfacción de necesidades y a la eficiencia integral de la economía. Estas actividades están llamadas a la identificación y aprovechamiento de las potencialidades productivas para el desarrollo socioeconómico del país. En este contexto, la escala local es un plano de vital interés para el estudio de estas formas empresariales, pues es precisamente en la localidad donde se despliega todo el potencial de estos actores económicos.

De esta forma se impone identificar, analizar e incidir sobre los principales factores que comprenden el ecosistema emprendedor que sirve de marco para el establecimiento de estos negocios. Este ecosistema no es más que el conjunto de elementos económicos, legales, institucionales, políticos, sociales, culturales y medioambientales que desde niveles macro, meso y micro impactan en el desarrollo de los emprendimientos en cualquier territorio. Al abordar sobre desarrollo de los emprendimientos, se trata del fomento de nuevos emprendimientos o apoyo a los ya existentes.

Visto desde su conceptualización pueden ser innumerables los elementos que integran este ecosistema, sin embargo, se pueden agrupar en tres grandes ejes de análisis:

1. Marco legal y regulatorio: se establecen tanto a nivel de políticas macro (país) como de las regulaciones propias de la localidad en la que se despliega el estudio. En general se pueden definir como las reglas del juego para realizar cualquier actividad económica privada.
2. Marco financiero: se desarrollan los negocios; dígase fuentes fundamentales de financiamiento de los negocios y la oferta de créditos a personas naturales por parte de las instituciones bancarias para estos fines.
3. Marco de formación emprendedora y alianzas potenciales: se analizan las potencialidades y necesidades de los emprendedores en cuanto a formación profesional y habilidades para el desarrollo de su negocio. También se hará referencia a la existencia o no de oportunidades para el establecimiento de alianzas entre los diferentes actores que intervienen en el desarrollo de los emprendimientos privados en el territorio.

Todos estos ejes básicos del entorno emprendedor, por motivos sistémicos, deben ser complementados con otros que son igualmente clave en el análisis en cuestión. Estos serían:

- Caracterizar el perfil socioeconómico del emprendedor que se desempeña en la zona objeto de estudio.
- Determinar las reservas existentes en el territorio con el propósito de fomentar el desarrollo de los emprendimientos y el alcance de las políticas públicas en pro de lograr este objetivo.

En su conjunto, estos elementos permiten hacer un diagnóstico del estado de los pequeños negocios en la zona estudiada desde aspectos decisivos en el desarrollo de estos negocios. Después de haber examinado todos los elementos generales referentes al ecosistema emprendedor, se debe profundizar en las características del entorno en el que se han desarrollado los pequeños negocios privados en el CHH durante el período de 2014 a 2016.

## **2. DESARROLLO DE LOS PEQUEÑOS NEGOCIOS EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA HABANA (2014 -2016)**

Dentro de los límites geográficos del municipio La Habana Vieja se encuentra el Centro Histórico de la Habana. Esta zona representa casi el 49 % del territorio y tiene características socioeconómicas peculiares, como la existencia de dos autoridades encargadas de gestionarlo y administrarlo, con dinámicas propias en su gestión: la Asamblea Municipal del Poder Popular y la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

Al cierre del primer semestre del año 2015 se encontraban vigentes en el Centro Histórico aproximadamente 6 387 licencias para ejercer el trabajo por cuenta propia, de las 8 581 existentes en La Habana Vieja, lo que representa aproximadamente el 74 % en el municipio. Esta cifra solo contempla a los trabajadores por cuenta propia residentes en el Centro Histórico, o sea, aquellos cuyas licencias y tributos son regulados por el municipio La Habana Vieja; no incluye a los trabajadores residentes en Centro Habana que están autorizados a ejercer actividades en el espacio público, según el reglamento de la Oficina.

La existencia de un modelo de gestión en el Centro Histórico, diferente al implementado en el resto del municipio, ha contribuido a marcar diferencias entre los diferentes consejos populares: la zona norte ha sido más intervenida, tanto por el sector estatal como el privado, mientras que en la sur, históricamente más empobrecida, aún son escasas las acciones rehabilitadoras de la

Oficina del Historiador. Cabe destacar también que la zona norte está más vinculada a las actividades turísticas y comerciales y concentra los inmuebles de mayor valor patrimonial, especialmente la Catedral y la Plaza Vieja.

Si bien es importante caracterizar la zona objeto de estudio, es también necesario conocer cómo son las personas que viven y trabajan en ella. Por esta razón se ha elaborado un perfil general de los trabajadores por cuenta propia (TCP) que realizan su actividad en el Centro Histórico.

Por esta razón, es preciso comenzar aclarando que, aunque en su mayoría (73,7 %) los TCP encuestados eran titulares de las licencias que autorizan la actividad, también se entrevistaron a personas que siendo solo empleados a cargo del negocio o simples trabajadores contratados tenían un amplio conocimiento sobre la actividad en la que se desempeñaban. El rango de edad de los encuestados oscila entre 88 y 15 años, la edad promedio es de 44 años y la predominante es de 38 años. Atendiendo al género, el 61 % de los TCP corresponde al sexo masculino y solo un 39 %, al femenino. En el caso de las mujeres, se asume que una gran parte eran amas de casa, porque el 32 % de las licencias entregadas en el municipio a TCP tenían este origen ocupacional. Estas cifras son cercanas a las que este sector presentó al cierre del primer semestre del 2017, donde se observa que de las personas que actualmente desarrollan la actividad por cuenta propia (TCP o emprendedores), el 33 % son del sexo femenino. Por otra parte, el 32 % de estos TCP son jóvenes.

Otro aspecto importante que caracteriza a los TCP estudiados es el nivel educacional. En correspondencia con lo que ocurre a nivel de país, alrededor del 44 % de la muestra posee nivel medio superior, estos son secundados por aquellos que solo poseen el noveno grado (25 %). Es importante detenerse y profundizar un poco más en el tema del nivel educacional por la repercusión que puede tener en el desarrollo futuro de los negocios que llevan a cabo dichos emprendedores. Si bien son mayoría los graduados de 12<sup>mo</sup> grado, una parte apreciable de los TCP son técnicos medios y obreros calificados, lo que implica que han estudiado y conocen una profesión u oficio que no es el que están realizando para ganarse la vida. En el grupo de técnicos medios se destacan los graduados en contabilidad, gastronomía y electrónica, mientras que los obreros calificados son mayormente albañiles, cocineros y carpinteros.

De gran importancia es también el análisis de las principales motivaciones que tienen estos emprendedores para iniciar una actividad por cuenta propia. En orden de prioridad resaltan:

- La necesidad económica.
- La oportunidad de ganar más que trabajando para el Estado.
- Un horario de trabajo más cómodo.

Las motivaciones señaladas explican en parte por qué las actividades desarrolladas, en su mayoría, se categorizan como marginales o de subsistencia, esto se debe a que la propia necesidad económica hace que en ocasiones se tomen decisiones que afecten al negocio. Un ejemplo clásico de esto es cuando se mezcla el capital del negocio con el capital privado o cuando no se diferencian los gastos comerciales y productivos de los gastos personales. Ambos casos pueden dar al traste con el negocio y generar una peor situación económica para el propietario.

Con estos elementos como antesala y soporte, es posible adentrarse a detallar los ejes que conforman el ecosistema emprendedor en el CHH.

## **2.1. Marco regulatorio**

Al mencionar al ecosistema emprendedor se debe tener presente que existe un macro y un micro entorno, donde las características del primero determinan los grados de libertad del segundo.

La legalidad que permite ejercer el trabajo por cuenta propia en el país (macro entorno) en el período analizado ha circundado una gran inestabilidad e incertidumbre. Este hecho, sumado a la resistencia al cambio de los propios hacedores de política y del sector empresarial estatal, en cuanto al rol que deben desempeñar las formas empresariales no estatales como complemento necesario de la empresa estatal socialista, han limitado el desarrollo de este sector, pese a los objetivos trazados en los *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021* (PCC, 2017).

No obstante, la reciente reforma y aprobación de los documentos rectores de la estrategia de desarrollo socialista cubano dan un aliento fresco a estos negocios, materializados en el reconocimiento formal de dos formas fundamentales de negocios privados (PCC, 2017):

- Pequeños negocios: se realizan en lo fundamental por el trabajador y su familia. Estos no constituyen entidades empresariales ni tienen personalidad jurídica.
- Empresas privadas: son de mediana, pequeña y micro escalas, según el volumen de la actividad, cantidad de trabajadores y objeto social, y que son reconocidas como personas jurídicas.

Aunque lo anterior constituye un paso de avance en el desarrollo del sector empresarial no estatal, la incertidumbre no disminuye, menos aún después de La Resolución 22/2017 del

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) que plantea no otorgar nuevas autorizaciones, hasta que concluya el perfeccionamiento del trabajo por cuenta propia, en un grupo importante de actividades (MTSS, 2017). Además, establece no otorgar nuevas autorizaciones para las siguientes actividades: vendedor mayorista de productos agropecuarios, vendedor minorista de productos agropecuarios, carretillero o vendedor de productos agrícolas en forma ambulatoria, comprador vendedor de discos y operador de equipos de recreación (para los equipos rústicos).

Aún cuando esta medida se establece como antesala de nuevas reformas que abogan por el ordenamiento del trabajo privado en el país, ha generado expectativas poco favorables en los emprendedores que pensaban iniciar un negocio e incluso en los que ya tienen alguno.

Pese a todo –la incertidumbre, las altas y bajas–, al cierre del primer semestre de 2017, se desempeñan como trabajadores privados 567 982 personas, lo cual representa el 12 % de la población ocupada en Cuba. En este sentido destacan cuatro actividades fundamentales:

- Elaborador de alimentos (59 700 licencias).
- Transporte de cargas y pasajeros (54 350 licencias).
- Renta de habitaciones, viviendas y espacios (34 000).
- Agente de telecomunicaciones (24 440) (Bustamante, 2017).

En el CHH se perciben mucho más las actividades relacionadas con los arrendamientos de habitaciones y viviendas, así como las vinculadas al sector de la restauración. Si bien en este municipio se permite el ejercicio de las 201 actividades autorizadas por la Resoluciones 41 (Ministerio de Finanzas y Precios, 2013) y 42 del 2013 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS, 2013), algunas están restringidas o cerradas, o sea, que no se otorgan actualmente nuevos permisos para actividades como: carretillero, artesano, productor vendedor de bisutería, gestor de pasajes, elaborador vendedor de alimentos de forma ambulatoria, gestor de alojamiento, comprador vendedor de discos, productor vendedor de útiles del hogar y fregador engrasador de equipos automotores. Las restricciones se deben, fundamentalmente, a que casi un 49 % del municipio pertenece a la zona priorizada de conservación (ZPC), donde existen regulaciones urbanas que inciden en el desarrollo de la actividad por cuenta propia en los inmuebles.

El marco regulatorio es uno de los ejes más integrales y complejos del ecosistema, de él dependen cada uno de los elementos restantes y que son inherentes al desarrollo de estos negocios. A pesar de que en esta investigación este eje se trata de forma muy general, en

realidad podría constituirse en variable transversal de análisis para cualquier análisis del tema en cuestión.

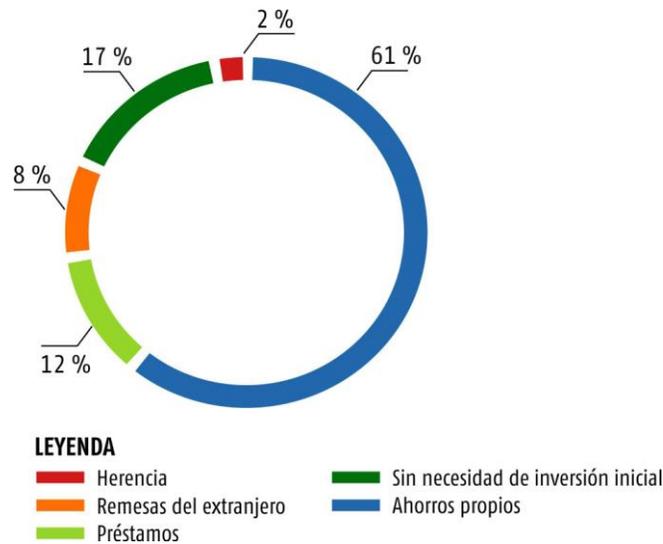
## 2.2. Marco financiero

En el análisis del trabajo por cuenta propia es de suma importancia el tema relacionado con el financiamiento. En este sentido es necesario investigar los aspectos siguientes:

- Principales fuentes de financiamiento para comenzar la actividad.
- Existencia o no de apoyo financiero por parte del Estado u otras instituciones no gubernamentales.
- Perspectivas de crecimiento de los negocios.

En cuanto a las fuentes de financiamiento para iniciar la actividad, la Figura 1 muestra que el 17 % de los encuestados plantea que no necesitaron inversión inicial. Esto se debe a que en la zona predominan actividades de servicios o de pequeña producción que no necesitan una gran inversión para comenzar.

**Figura 1.** Estructura de las fuentes de financiamiento.



Por otra parte, la mayoría de los encuestados asevera que financiaron sus negocios con ahorros propios. Aunque, según la hipótesis que tienen algunos estudiosos del tema, los encuestados

que lo afirman, en realidad pueden haberlo hecho con remesas provenientes del extranjero, por lo que la fachada de inversiones extranjeras no es declarada.

Es válido aclarar que de este 12 % que han financiado sus negocios a través de préstamos, solo aproximadamente un 3 % acudió a los créditos que ofrecía la banca cubana. Esto significa que, en su gran mayoría, los préstamos provienen de prestamistas privados, familiares y amigos, elemento que denota el limitado uso de las líneas de crédito que las instituciones bancarias ponen a disposición de los TCP.

En lo referente a la política de créditos, los resultados muestran que solo el 41,3 % de los TCP que no han utilizado créditos como forma de financiamiento conoce que existe un servicio de financiamiento a partir del crédito bancario. Esto refleja que la mayoría desconoce de este servicio. Quizás este tipo de crédito no se utiliza, mayormente, por falta de conocimiento sobre el producto bancario.

La mayoría de los encuestados (64,5 %) afirma no saber a quién está dirigido el crédito, un 18,1 % considera erróneamente que está dirigido a toda la población. El 44,3 % reconoce al Banco Metropolitano como la institución a la que hay que dirigirse para solicitar un crédito en La Habana, seguido por un 42,5 % que no sabe a dónde dirigirse.

En cuanto a qué entienden los TCP por servicio de crédito bancario, se observa que el 41,3 % plantea que es el otorgamiento de una cantidad «X» de dinero a una persona, una o varias veces, por un banco sin previo estudio de su situación financiera, teniendo que devolver el dinero un día determinado; mientras, el 31,9 % no sabe qué es un crédito. Solamente un 22,9 % afirma que es el otorgamiento de una cantidad «X» de dinero, una vez o varias veces, a una persona por un banco, después de conocer que la persona no tiene ningún problema financiero y puede hacer frente a la devolución del dinero prestado y los intereses. Estos datos demuestran el alto grado de desconocimiento por parte de los TPC en cuanto al funcionamiento de este servicio bancario.

Por otra parte, al analizar el interés de los TCP en solicitar un crédito, el 50,9 %, de los encuestados respondió nunca; el 43,4 % planteó posiblemente pedir un crédito y un 5,7 % planteó poco posible. A los TCP que respondieron que era posible o poco posible la solicitud del crédito (49,1 %) se les preguntó, además, con qué fines lo utilizarían y se les dio cinco opciones para que seleccionaran según la escala Likert.

De las opciones a seleccionar, el 75 % de los emprendedores eligió que nunca destinaría el crédito a abrir otro negocio por cuenta propia, en tanto un 74 % sí lo emplearía para ampliar su negocio actual. Un 65 % destinaría el crédito a reparar su vivienda, lo que refleja la situación del fondo habitacional en La Habana Vieja. Del mismo modo, el 61 % de los encuestados lo

consignaría a la compra de insumos y en general a capital de trabajo, en tanto un 70 % lo utilizaría para mejorar los equipos de trabajo.

Hasta el momento un grupo de TCP ha empleado el crédito bancario para comenzar sus negocios y ha afirmado que es necesaria la preparación sobre las opciones y servicios bancarios disponibles hoy. Esto demuestra que pese a no haber recibido preparación, están interesados en el desarrollo de programas que tributen a una mejor comprensión del servicio bancario.

En este sentido, hay que destacar las vías por las cuales los TCP conocieron la opción del crédito. La mayoría (44,4%) supo de este servicio por un conocido, también un 22,2 % conoció del tema por la publicidad en la televisión y el periódico. Solo un 11,1 % fue informado por el banco sobre el servicio crediticio.

Respecto al propio proceso de otorgamiento del crédito, se destacan un grupo de elementos, donde sobresale el tiempo que demora dicho proceso. El 66,7 % de los encuestados plantea que el tiempo transcurrido desde que se realizó la solicitud del crédito, hasta que se pudo comenzar a operar con este, fue de dos a cuatro semanas. Seguidamente, un 33,3 % plantea que demoró aproximadamente dos semanas. Los TCP están conformes y asombrados por la rapidez del proceso, en comparación con la lentitud generalizada de la mayoría de los trámites en el país.

La mayor parte de los TCP (66,7 %) expone no haberse enfrentado con trabas burocráticas en el proceso de solicitar un crédito. Sin embargo, un 33,3 % afirma que sí, debido al excesivo papeleo que tienen que realizar para solicitar un crédito y al exceso de trámites existentes, los que pueden ser simplificados a la hora de tomar un segundo crédito.

El 88,9 % plantea que son adecuadas las tasas de interés porque son asequibles, mientras el 11,1 % considera que no, porque «están un poco altas». Actualmente la tasa de interés para estos créditos es del 5 %.

Al realizar un balance de los criterios anteriores, de forma general se aprecia que los encuestados consideran positiva la experiencia de la toma de créditos. Esto demuestra que una gran mayoría de trabajadores por cuenta propia no adquieren crédito debido a la desinformación que tienen sobre el servicio, pues los que lo han tomado a pesar de encontrarle deficiencias lo consideran positivo. De igual forma se impone profundizar en el alto número de emprendedores que declaran financiar sus actividades con fondos propios, ya que aquí pueden encubrirse otras fuentes de financiamiento, tales como las remesas familiares o la inversión extranjera.

### **2.3 Formación emprendedora y alianzas potenciales**

Antes de iniciar o durante el inicio de un negocio, los emprendedores deben instruirse adecuada en la actividad que van a emprender. Al analizar el aspecto de la capacitación es importante señalar varios elementos.

En primer lugar, se debe señalar que, pese al alto nivel educacional con que cuenta la mayor parte de estos TCP —44 % son graduados de preuniversitario—, es muy baja la preparación y el conocimiento que poseen en temas inherentes y fundamentales para el desarrollo de un negocio exitoso. Esto se asegura porque la mayor parte de los encuestados afirman no realizar estudios de mercado (49 %) o análisis de factibilidad (44 %) en sus negocios, pues no lo necesitan; en tanto se constata como positivo que la mayoría afirma hacer el análisis de la contabilidad sin necesidad de contratar a terceros.

Al igual que en los resultados anteriores gran parte de los encuestados afirma no necesitar ningún tipo de capacitación. Entre los temas más solicitados por los que sí quieren capacitarse aparecen: idiomas, técnicas de dirección contabilidad y finanzas, publicidad, y regulaciones legales y tributarias.

Tener conocimientos básicos sobre contabilidad y finanzas es muy importante para todos los TCP, pues aportan sus tributos a la Oficina Nacional de la administración tributaria (ONAT) y para ello deben tener un control sistemático de sus finanzas.

Otra arista de gran importancia en cuanto a la capacitación y formación de los TCP es, indudablemente, la referida al papel de las instituciones encargadas de ofrecer estos procesos. En el CHH este papel lo ha desempeñado activa y positivamente el Plan Maestro como principal ente coordinador, promotor e impulsor de diversos talleres, eventos y espacios de consultas e información, todos encaminados a elevar el nivel y la preparación de los TCP que ejercen en la zona.

De igual forma, se aprecia que en los últimos años la iglesia católica está desempeñando el rol más destacado en la oferta de capacitación a este sector, a través de cursos de capacitación, diplomados y talleres que preparan a los trabajadores privados en una amplia gama de temas. Los proyectos más destacados son los que ofrecen El Centro Cultural Loyola, el Centro Cultural Lasalle y el proyecto Cuba Emprende, asociado al Centro Cultural Padre Félix Varela. Si bien esto es positivo para el TCP, pone en tela de juicio el papel de la Universidad y los centros de capacitación de los diferentes ministerios en esta formación, en tanto deberían ser los gestores principales de las estrategias de capacitación para este sector, por contar con las herramientas y el personal capacitado para ello.

El rol de los centros de investigación y de formación profesional es central en el desarrollo de una industria nacional innovadora y, por lo tanto, afecta ya sea directa o indirectamente a la micro, pequeña y mediana empresa.

### **2.3.1. Disposición y motivos para aliarse**

Es realmente llamativo que un 50 % de los emprendedores encuestados manifiesten que no les interesa hacer alianzas con empresas estatales, privados, ni con cooperativas. Esto, si bien es preocupante, no responde a factores objetivos pues, durante muchos años el trabajo privado fue reprimido y mal recibido por las instituciones estatales, y no se puede decir aún que en este sentido la concepción del país haya cambiado completamente. Sin embargo, este sentir es recíproco por parte de los emprendedores, porque no ven a la empresa estatal como una oportunidad para establecer alianzas. Por otra parte, también existe una escasa cultura en el tema de las alianzas público privadas entre los empresarios privados, así como del potencial que poseen para el desarrollo de la actividad económica y del territorio. Tampoco se puede decir que el estado de las alianzas entre privados sea óptimo, pues son muy pocas las intenciones de hacerlas.

Algunos TCP sí estarían dispuestos a establecer alianzas con empresas estatales solo para crear un almacén mayorista, hacer publicidad y financiar obras sociales en el territorio. En tanto, para crear una red de servicio o iniciar una cooperativa, la balanza se inclina hacia el establecimiento de alianzas con otros trabajadores por cuenta propia.

Ciertamente, la preferencia por las alianzas con empresas estatales cuando de crear un almacén mayorista se trata es lógica, más cuando las características de nuestra economía plantean condiciones restrictivas e insuficientes para la obtención de materias primas e insumos básicos para los negocios privados. Lo anterior sugiere a los hacedores de política un camino a seguir en cuanto al tema de las alianzas, teniendo en cuenta las verdaderas expectativas que tienen los privados sobre su relación con el resto de las formas económicas.

Si bien es importante el criterio de los encuestados, hay que reconocer que en el CHH se han fomentado alianzas entre actores públicos y privados, promovidas desde la Oficina del Historiador de La Habana (OHCH), quizás el ejemplo más conocido sea el Proyecto Artecorte. Este proyecto sociocultural del barrio Santo Ángel, del Centro Histórico de La Habana nace en el año 1999 por iniciativa individual de Gilberto Valladares (Papito), peluquero de profesión. Se inició por el interés de crear un espacio donde estuviesen representados y dignificados los oficios de peluquería y barbería, además, con el objetivo de rescatar la memoria histórica del

oficio en Cuba, funda el primer museo de barbería y peluquería que atesora objetos propios de la profesión, la recopilación de escrituras y datos históricos del viejo oficio.

A sugerencia del Historiador de la Ciudad –Dr. Eusebio Leal Spengler– en el año 2009, este proyecto, sin perder su fuente de inspiración, tuvo un giro en los objetivos de trabajo con una perspectiva más integral de desarrollo sostenible del barrio Santo Ángel. Ambos planes formarían un nuevo proyecto que tomaría el nombre de Santo Ángel por Dentro, al que se sumaron la comunidad, instituciones y emprendedores locales del barrio, y que también se beneficia del apoyo, contacto y monitoreo de la Fundación Ludwigy (Fundación cultural pública, no gubernamental dedicada a la promoción, investigación y desarrollo del arte contemporáneo) y el Plan Maestro de la Oficina del Historiador.

Si bien esta alianza fija sus objetivos y estrategias en el plano sociocultural fundamentalmente, brinda las pautas y manifiesta la posibilidad real de interacción entre diversos actores del territorio en pro del beneficio general del mismo y sus habitantes.

Este proyecto a su vez ha generado un conjunto de alianzas con otras instituciones fuera del CHH y, a su vez, notables beneficios sociales a la comunidad. En este sentido, la más importante es la Escuela de Barbería y Peluquería, la cual se utiliza con fines educativos. Gracias a este centro muchos jóvenes desvinculados de la comunidad han sido formados en el oficio de la peluquería; después se les ayuda en la búsqueda de un empleo, ya sea en la propia peluquería, fuera de ella o para abrir un nuevo negocio, sin obtener ningún beneficio lucrativo por la actividad.

Asimismo se desarrolla la alianza con los artistas, emprendedores y vecinos de la comunidad; pues los artistas han contribuido al embellecimiento de la cuadra, los emprendedores han creado un fondo, donde aportan parte de sus ganancias con el fin de superar cualquier imprevisto que surja y para contratar a personas del barrio que se ocupen de la limpieza, de mantener la vegetación y vigilar durante las noches. También se establecieron alianzas con algunas empresas como San Cristóbal, Havana Club y SELECMAR.

La agencia de viajes San Cristóbal –como acuerdo sostenido– se encarga de vender al mercado extranjero el producto turístico-comunitario Santo Ángel por Dentro, donde se muestra el acervo histórico-cultural como patrimonio de la localidad. Los grupos que visitan el lugar consumen en los diferentes negocios de la zona y las ganancias generadas se reparten, tanto entre la entidad estatal como entre los negocios que participan. Una parte de estas ganancias se destina a las acciones y actividades del proyecto comunitario. Esta no es la única agencia con la que mantienen relaciones para que el Callejón sea incluido en los recorridos, pues también se

encuentran Amistur, Havanatur y Cubanacán, por lo que en meses de temporada alta llegan alrededor de 500 turistas (Yero Pita, 2016).

De forma general, también se aprecia que en la zona predomina el establecimiento de alianzas entre privados, entre las que se encuentran casas de arrendamiento, porteadores privados y restaurantes. Estos son los negocios que actualmente han consolidado más alianzas por dos factores esenciales: son tres de las actividades de mayor peso dentro del territorio y están vinculados a una actividad que está teniendo gran desarrollo en el territorio: el turismo.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Después de analizados en su conjunto los elementos que conforman el ecosistema emprendedor del CHH, se puede arribar a las siguientes conclusiones:

1. El entorno emprendedor para el ejercicio del trabajo por cuenta propia en el Centro Histórico de La Habana es favorable y ello ha dependido en gran medida al modelo de gestión integral liderado por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.
2. Esta oficina ha desempeñado un papel determinante en la elaboración de políticas públicas que enlazan los objetivos de desarrollo del territorio con los del sector cuentapropista.
3. En el Centro Histórico destacan como potencialidades para el desarrollo del entorno emprendedor: el elevado nivel educacional de los cuentapropistas y el predominio de trabajadores privados jóvenes (rango medio de edad laboral entre 44-38 años).
4. Las principales barreras detectadas en el entorno emprendedor del Centro Histórico fueron: la baja preparación y capacitación de los TCP en temas como gestión empresarial y cultura tributaria, así como la no existencia de alianzas consolidadas entre cuentapropistas, o entre estos y el sector público, a pesar de la disposición a realizarlas. Los ejemplos de alianza público-privada se asocian a experiencias puntuales.
5. A pesar de la existencia de un microentorno favorable para el desarrollo del trabajo por cuenta propia en el Centro Histórico, las barreras del macroentorno emprendedor se imponen con una fuerza importante: el financiamiento que actualmente se destina al sector cuentapropista por parte de las instituciones

bancarias no cumple todas sus demandas y, además, la falta de almacenes mayoristas y los altos impuestos se perciben como barreras para el desarrollo del cuentapropismo.

Todos estos aspectos permiten enfocar las líneas de acción hacia donde deben estar encaminadas las políticas públicas. Entre los principales temas a resolver están: la escasa oferta de capacitación para los cuentapropistas por parte de las universidades y centros de capacitación del Estado; crear incentivos que de forma indirecta estimulen y enfoquen el desarrollo del trabajo privado hacia las necesidades reales del territorio y hacer más atractivos los créditos a los que pueden acceder los TCP para impulsar sus negocios, en tanto estos deben ser revisados y ajustados a las condiciones reales necesidades de los futuros y actuales emprendedores.

Las propuestas expuestas constituyen solo una muestra de las acciones a tomar desde las políticas públicas para fomentar el desarrollo controlado y favorable que requiere el sector cuentapropista. Estas propuestas o líneas de acción rebasan las fronteras de lo estrictamente local, pues todas deben materializarse desde niveles macro.

A continuación, y a modo de resumen, se muestra el Cuadro 1 que establece las principales líneas de acción y los actores implicados para potenciar el desarrollo del cuentapropismo, teniendo en cuenta los ejes básicos analizados como parte del entorno emprendedor. También se muestra lo hecho en el CHH y los actores que se han implicado, para confirmar la idea de que este territorio es un punto de referencia para otros en el país aun cuando quedan obstáculos por vencer.

**Cuadro 1.** Elementos que pueden impulsar el TCP

<b>Ejes del entorno emprendedor</b>	<b>Cuba</b>	<b>Centro histórico</b>	<b>Actores clave</b>
<b>Formación y educación</b>	Impartir cursos de emprendimiento	Talleres de capacitación a TCP sobre temas como: regulaciones urbanas en el CHH, gestión turística, cooperativismo (Univ., Escuelas Taller, PM).	ONAT, AMPP ANEC, Universidades, PM, TCP, Escuela Taller
	Ofrecer capacitación y entrenamiento a emprendedores y personal formal que con ellos intercambia.		
<b>Regulación</b>	Viabilizar los trámites para la apertura de nuevos negocios	Reglamento para ejercicio del TCP en el CHH y asesorías técnicas (PM).	AMPP, PM DMTSS, ONAT
	Facilitar la apertura de actividades profesionales a la iniciativa privada		AMPP, OHCH Alcance nacional
	Crear una institución que represente a los emprendedores.		Alcance nacional
	Garantizar claridad de la	Presupuesto Participativo/	AMPP

	información, coherencia en la ejecución de regulaciones	PEDI (PM)	OHCH
<b>Financiamiento</b>	Ofrecer más oportunidades de financiamiento a los emprendedores. Introducir prácticas de microfinanzas.	Apoyo para crear cooperativas por iniciativa privada: vidriería y herrería (OHCH)	AMPP OHCH
<b>Alianzas potenciales</b>	Fomentar alianzas interempresariales y encadenamientos productivos con sector empresarial estatal y académico.	Experiencia: proyecto Arte Corte, talleres de capacitación ( OHCH, Univ., TCP)	AMPP, ANEC ONAT, OHCH, Universidades
<b>Políticas públicas.</b> (Diseño e implementación de políticas coherentes de promoción del emprendimiento)	Incrementar el papel de los territorios en la toma de decisiones	PEDI 2020. Presupuesto participativo: Xtubarrio	AMPP PM
	Establecer impuestos diferenciados y acuerdos con la situación del país, y que sean atractivos para incentivar la creación de nuevos negocios.		AMPP ONAT Alcance nacional
	Brindar capacitación y apoyo a la actividad emprendedora (a nivel de gobiernos municipales).	Plan Maestro (PM)	AMPP OHCH
<b>Otros</b>	Necesidad económica, bajos salarios en el sector estatal, apertura brindada por el nuevo modelo de gestión, apoyo financiero de familiares en el exterior, demanda insatisfecha de productos y servicios en el mercado interno.		

**Leyenda:**

AMPP: Asamblea Municipal del Poder Popular

ANEC: Asociación Nacional de Economistas y Contadores

DMTSS: Dirección Municipal de Trabajo y Seguridad Social

Alcance nacional: las acciones a emprender dependen de diferentes instituciones y actores de alcance nacional.

Estas consideraciones finales, si bien son basadas en el estudio desplegado en una zona determinada con particularidades y condiciones favorables para el desarrollo de los pequeños negocios privados (el CHH), sirven de pauta para el estudio de la realidad a nivel nacional, por dirigirse a los elementos esenciales y generales que se observan en esta zona y que pueden ser extendido a otros territorios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bustamante, V. (2017): «Trabajo por cuenta propia: por un avance ordenado», *Periódico Trabajadores*, 4 de agosto, <<http://www.trabajadores.cu/20170804/por-un-avance-ordenado/>> [25/9/2017].

Cánovas, I. J. (2012): «El proceso de clusterización en el Centro Histórico. El modelo de gestión de la actividad por cuenta propia», tesis de maestría, Facultad de Economía, Universidad de La Habana.

Lorenzo, M. (2011): «La encuesta nacional a trabajadores por cuenta propia de Cuba: experiencias de su medición y propuestas para el año 2011», tesis de diploma, Facultad de Economía, Universidad de La Habana.

Marrero, A. (2012): «El trabajo por cuenta propia, perspectiva desde el Consejo Popular Catedral y la Oficina del Historiador de la Ciudad», tesis de diploma, Facultad de Economía, Universidad de la Habana.

Ministerio de Finanzas y Precios (2013): «Resolución 41/2013. Reglamento para el ejercicio de la actividad por cuenta propia», 26 de septiembre, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, Edición extraordinaria No. 27, La Habana.

MTSS (2013): «Resolución 42/2013. Denominación, alcance y autorización del trabajo por cuenta propia», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 22 de octubre, Edición extraordinaria No. 27, La Habana.

MTSS (2017): «Resolución 22/2017», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, Edición extraordinaria No 31, agosto, La Habana, <<https://www.gacetaoficial.gob.cu/>> [25/11/2017].

OHCH (2015): «Plan Maestro: documento resumen de la propuesta plan estratégico de desarrollo integral», Centro Histórico de La Habana Vieja.

ONEI (2015): *Anuario Estadístico de Cuba*, La Habana.

PCC (2011): *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*, VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), La Habana

PCC (2017): *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*, julio, La Habana.

Vidal, P. y O. E. Pérez (2010): «Se extiende el cuentapropismo en Cuba», *Espacio Laical*, n.º 4, pp. 53-58.

Yero Pita, D. R. (2016): «Desarrollo local y proyectos económicos sociales. La experiencia del Centro Histórico de La Habana», tesis de diploma, Universidad de La Habana.