

## **Exportación de pequeños negocios. Una propuesta**

### *Exporting Small Businesses. A Proposal*

Ileana Díaz Fernández<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-6310-2982>

<sup>1</sup> Centro de Estudios de la Economía Cubana, La Habana, Cuba.

\* Autor para la correspondencia: [ilediaz@ceec.uh.cu](mailto:ilediaz@ceec.uh.cu)

#### **RESUMEN**

El presente artículo se enfoca en un tema de actualidad como lo es la exportación de las formas no estatales de producción, específicamente las privadas. El objetivo es discurrir entre la práctica internacional y las disposiciones actuales en Cuba para la exportación de pequeños negocios, por lo que se realiza un breve análisis de la experiencia internacional en tales temas, así como una valoración crítica de la resolución emitida recientemente por el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, que norma la exportación de tales formas de propiedad en Cuba. Por último, se realiza una propuesta para Cuba sobre la base de adaptar la experiencia internacional.

**Palabras clave:** Cuba, mercado, pyme.

#### **ABSTRACT**

*This article focuses on a current issue such as the export of non-state forms of production, specifically private ones. The objective is to discuss between international practice and the current provisions in Cuba for the export of small businesses, so a brief analysis of the international experience in such matters is made, as well as a critical assessment of the resolution recently issued by the Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment that regulates the export of such forms of property in Cuba. Finally, a proposal for Cuba is made on the basis of adapting the international experience.*

**Keywords:** Cuba, market, SME.

Recibido: 2/7/2020

Aceptado: 22/7/2020

## INTRODUCCIÓN

Exportar ha sido una necesidad para el país. La entrada de divisas, con todo su efecto multiplicador, es vital para el crecimiento y desarrollo. Nuestro comercio exterior ha transitado a una exportación de servicios y a un estancamiento, e incluso retroceso, en las exportaciones tradicionales de bienes, y solo los productos biotecnológicos han mostrado cierto crecimiento. Torres Pérez (2019) plantea: «Con la excepción de la industria biofarmacéutica, el resto de los productos se basan en la explotación de un recurso natural o su procesamiento. Todos esos bienes han formado parte de la canasta de exportaciones por un largo periodo, y tampoco se detecta un movimiento ascendente dentro de las cadenas de valor respectivas».

El tipo de cambio del peso, sobrevaluado respecto al dólar, que existió hasta enero de 2021, fue un desestimulante permanente para nuestras empresas estatales, lo cual debe mejorar con la devaluación realizada. Sin embargo, a la ausencia de autonomía para gestionar su comercio exterior, pues es obligatorio su trámite mediante empresas especializadas estatales, continúa siendo un aspecto que no incentiva al desligar al productor del mercado. El presidente ha enfatizado sobre este aspecto: «Nos toca aprender a vivir con menos importaciones y con más exportaciones, promoviendo la producción nacional para satisfacer la demanda interna [...] el incremento y diversificación de las exportaciones, incluyendo, como decía, la exportación de todas las formas de gestión [...] el diseño e implementación de incentivos fiscales para los exportadores» (Díaz-Canel, 2020). Por tanto, se ha reglamentado el mecanismo para que las formas no estatales de la economía puedan exportar e importar, como una vía de aporte al país y al desarrollo de sus propios negocios (Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, 2020).

El presente artículo tiene como objetivo discurrir entre la práctica internacional y las disposiciones actuales en Cuba para la exportación de pequeños negocios, en pos de realizar

una propuesta específica. La investigación utiliza la denominación de «pequeños negocios» –se enfatiza, sobre todo, en el trabajo por cuenta propia– para aquellos que no están reconocidos como empresas. Tampoco existe un criterio de clasificación específica, por tanto, el adjetivo «pequeño» se utiliza como un genérico del tamaño.

A partir de esta introducción, se recorren tres secciones dedicadas a la experiencia internacional en la exportación de pequeños negocios, la proposición actual para la exportación de las formas no estatales en Cuba y una propuesta de exportación de pequeños negocios.

## **EXPERIENCIA INTERNACIONAL DE PEQUEÑOS NEGOCIOS EN LA EXPORTACIÓN**

En América Latina y el Caribe las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan apenas un 6 % de las exportaciones regionales, aunque corresponden al 99 % del número total de empresas y son responsables de más del 60 % del empleo. En Europa las pymes aportan entre el 20 % y 40 % del valor total de las exportaciones (Dini y Stumpo, 2019).

El número total de pymes exportadoras en América Latina supera el 90 %. Lo cierto es que solo el 1 % de empresas que son de gran tamaño concentran como promedio más del 70 % de las exportaciones. El flujo de rotación de empresas exportadoras fue mayor para las pymes. Este tipo de exportaciones se caracteriza por tres aspectos: pocos productos (1 o 2, menos del 10 % exportan más de 5) y volumen a exportar, dos o tres países como destinos, por lo general cercanos geográficamente (apenas un 7 % exportan a tres continentes) y se especializan en nichos específicos de alto valor, pues su capacidad productiva no les permite economías de escala (Park, Urmeneta, y Mulder, 2019).

La capacidad financiera de los pequeños negocios no siempre les permite exportar. Es por ello que los gobiernos promueven, mediante políticas, servicios y agencias, la reducción de los costos de exportación, así como el apoyo en la penetración de los mercados con información, estrategias, etc. Al mismo tiempo, la innovación se convierte en una exigencia para mantenerse en el mercado. La experiencia indica que las motivaciones más fuertes para innovar están en la demanda y la solución de problemas. En cuanto a la primera, deriva en tres puntos fundamentales: la adopción de requisitos de acceso al mercado (normas,

estándares, certificaciones), adaptación del producto a la demanda y definición de los canales de distribución adecuados. De ellos, se despliegan programas específicos de apoyo al emprendimiento, respaldados o promovidos por los gobiernos.

Según Martínez (2006), entre las fortalezas más significativas de los pequeños negocios para la exportación destaca que:

- Son muy flexibles, desde el punto de vista estructural y organizativo.
- Manejan montos bajos y tienen una reputación de pagar en tiempo.
- Pueden tener alta capacidad de innovación.
- Mantienen una estrecha relación con los clientes.
- Tienen facilidades para adaptarse al entorno.

También exhiben debilidades tales como:

- La falta de capital de trabajo para financiar las exportaciones.
- Insuficientes habilidades y conocimientos gerenciales.
- La falta de trabajadores especializados en operaciones de comercio exterior.
- La escasez de información en la empresa sobre el funcionamiento de los mercados externos, sus canales de venta y la logística para el comercio exterior.
- Costos onerosos asociados a documentación comercial, certificaciones, etc.
- Dificultades con el acceso al crédito.

La exportación es un proceso costoso y de cierta especialización, mucho más cuando se trata de pequeños negocios, ya que no funciona de la misma forma ni bajo las mismas exigencias que a gran escala. Es por ello que, como norma, se utilizan agencias especializadas para su exportación. La experiencia internacional muestra que las mipymes utilizan, sobre todo, cuatro formas de exportación: mediante grandes empresas, mediante agencias exportadoras especializadas según tipos de productos para mipymes, por exportación directa de las mipymes o por agrupación en redes.

La exportación mediante grandes empresas es una exportación pasiva, a través de su encadenamiento con las mipymes, las últimas como proveedoras. En dependencia del nivel

de especialización que proveen las mipymes, estas pudieran llegar a insertarse directamente en cadenas globales.

Las agencias exportadoras especializadas para pequeños negocios pueden ser gubernamentales, privadas o mixtas, aunque, como norma, suelen constituirse en una combinación de todas con un predominio de las privadas. Estas agencias tienen como objetivo promover y apoyar a las mipymes en el proceso de exportación, con la intención de apalancar sus fortalezas y amortiguar las debilidades expuestas con anterioridad. Se especializan por tipos o grupos de productos o servicios y pueden existir tantas como las potencialidades de exportación lo requieran. Realizan, entre otras tareas, las siguientes:

- Promoción de las exportaciones en mercados internacionales.
- Activación de incentivos a la exportación (exenciones de impuestos, créditos a la exportación, etc.).
- Servicios de certificación, asesoramiento, denominación de origen, logística, información y estudios de mercados, con costos muy bajos o sin costos.
- Asesorías sobre exportaciones (estrategias, etc.).
- Impulso de la participación en ferias y ruedas de negocio.
- Estrategias de penetración de mercados y de *marketing*.

La exportación directa requiere de cierto crecimiento y experiencia de los pequeños negocios. No obstante, en el mundo actual, con el desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, es factible mediante el comercio electrónico de bienes y también de servicios en «productos» intangibles, como *software*, diseño, *manager* de redes sociales, turismo, etc. Por iniciativa de los gobiernos que lo promueven o de los propios pequeños negocios, estos se agrupan formando redes, distritos industriales, agrupaciones o clúster de mipymes que permitieran reforzarse mutuamente y elevar su poder de negociación para potenciar y gestionar las exportaciones. Esta es una muy buena alternativa.

La experiencia indica que en los diferentes países operan las cuatro variantes antes expuestas, ya que, como norma, las agencias son especializadas por tipos de productos o mercados. Si bien estas agencias ayudan y apoyan a las mipymes, es indispensable que los gobiernos definan políticas públicas claras de apoyo a la exportación en este tipo de empresas. Aspectos

como incentivos fiscales, de financiamiento, etc., a la exportación e innovación, así como el establecimiento de un sistema de ventanilla única para toda la tramitación de la documentación de exportación, deben ser práctica de los gobiernos.

## **ESQUEMA ACTUAL PARA LA EXPORTACIÓN DE FORMAS NO ESTATALES**

En Cuba, hasta el momento de escribir este trabajo, no se reconoce jurídicamente a los pequeños negocios agrupados como trabajadores por cuenta propia (TCP). Estos son personas naturales a quienes se les otorga una licencia de operación en alguna actividad no prohibida, pero no poseen potestad para importar y exportar libremente, sino que deben proceder mediante un conjunto de empresas estatales autorizadas para ello –esto último recientemente–.

Se definió la política y la norma jurídica mediante la Resolución 315 del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera (2020) para exportación de los negocios privados, lo cual desde un punto de vista es positivo, pues permite que tales actores tengan la posibilidad lícita de exportar e importar. El país promueve la exportación de los TCP mediante empresas estatales de comercio exterior autorizadas para ello (un total de 36). Se podrían referir como aspectos positivos:

- El hecho mismo de autorizarlos a exportar, que hasta el momento no estaba prohibido, pero no existían los mecanismos para ello.
- Los TCP podrán abrir una cuenta en moneda libremente convertible (MLC) contra la cual se pagan los gastos y se reciben los ingresos. De tales ingresos netos en MLC, el cuentapropista se queda con el 80 % y el 20 % se le entrega por su contravalor en CUP.
- Estas empresas se supone que son expertas en comercio exterior y manejan un portafolio de productos y servicios, suministradores y clientes importantes que deben ser de ayuda a los TCP.

Existe un conjunto de peligros en esta modalidad que se ha aprobado. Uno de los mayores es la experticia de tales empresas en exportar pequeños lotes, lo cual puede encarecer los gastos de operación que, además de un margen comercial, deben ser pagados en MLC. Relacionado con lo anterior está la búsqueda de mercados, clientes, etc., de esos pequeños lotes, a lo que no han estado acostumbradas estas empresas. Los gastos a incurrir, según artículo 17.2, deja abierto «otros gastos» (Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, 2020, p. 1932). ¿Se incluirán las certificaciones en caso de necesitarlas, apoyo en la tramitación de patentes, etc.? El margen comercial que se les cobra es el mismo que a las empresas estatales, lo cual es positivo en el sentido de que no existe asimetría. Sin embargo, por razones del tamaño de los negocios, debería valorarse una reducción.

La norma plantea los documentos que deben presentar las formas no estatales. No obstante, no se hace mención a la sostenibilidad de las producciones exportables, no se prevé ningún financiamiento crediticio o cofinanciamiento con el Estado que apoye la exportación e incluso que permita la entrada de nuevos pequeños negocios a la exportación. De igual manera, debería aclararse que las empresas exportadoras tendrán que mostrar documentación al productor. Nadie elige a ciegas una entidad para exportar, distribuir, etc. Los negocios, como regla, valoran las diferentes alternativas sobre la base de un conjunto de elementos, desde el prestigio hasta lo económico. Esa es la práctica internacional. Dado que están obligados a esas 36 empresas, al menos deberían tener acceso a la documentación que las avale.

La cuenta en MLC es prácticamente inamovible, un recurso que podrá usar el Estado para sus necesidades momentáneas, ante la deteriorada situación económica. Se requerirá un nivel de precisión en la eficiencia del uso de esos recursos temporalmente libres en MLC. No se explican las razones de entregar el 20 % de los ingresos al Estado, cuando el negocio ha tenido que sufragar en MLC todos los gastos de la exportadora (en cualquier moneda), además de un margen comercial.

El reglamento plantea que «las entidades exportadoras crean las condiciones necesarias para la firma de contratos y elaboran las estrategias y políticas de venta» (Ministerio de Finanzas y Precios, 2020, p. 1932). Sin embargo, el país no ha mostrado una buena práctica en comercio exterior –no imputable solo a estas empresas, por supuesto– y no se propone ningún mecanismo en caso de incumplimiento de los contratos.

Los incentivos fiscales de la resolución son mayores para las empresas estatales y disminuyen para mixtas, cooperativas y TCP, en ese orden (Ministerio de Justicia, 2020). Se pudiera entender que se incentive más a la empresa estatal, pero por qué diferenciar en orden decreciente a las restantes formas de propiedad si lo que interesa al Estado es que se exporte, que se ingrese dinero fresco, y mucho más cuando la norma tiene una marcada orientación rentista.

El enfoque de monopolio del comercio exterior es evidente. Se elaboró un reglamento con una mirada a corto plazo, centrado en lo financiero y el control (no se introduce el comercio electrónico). La propuesta es reactiva, las empresas exportadoras hacen su labor de búsqueda en función de las solicitudes. No hay una posición proactiva. ¿En qué mercados y qué tipos de productos de alto valor agregado se pudieran exportar? En esto, los pequeños negocios tienen más posibilidades de satisfacer nichos que las empresas estatales. Por otra parte, ¿por qué desviar la atención de tales empresas exportadoras de las empresas estatales, actuar promoviendo sus exportaciones, indagando oportunidades, etc., más allá de las dificultades ya expresadas de las empresas estatales para exportar?

El trabajo por cuenta propia sumaba más de 600 000 personas naturales al cierre de 2019 (Oficina Nacional de Estadística e Información, 2019). Una parte sustantiva de estos gestiona sus negocios como empresas, aunque no han sido reconocidos jurídicamente como tales. Además, existen más de 300 cooperativas no agropecuarias. Si bien no todos estarán interesados en exportar o no tengan las condiciones para ello, no es menos cierto que hay un potencial con factibilidad exportadora.

## **PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN DE LA EXPORTACIÓN DE PEQUEÑOS NEGOCIOS**

La propuesta de organización de la exportación de pequeños negocios se basa en la necesaria especialización que se requiere para exportar pequeños lotes a pocos países, por lo que, en vez de usar a las empresas existentes, acostumbradas a otra práctica, sería productivo crear una especializada solo en exportación de pequeños negocios. Si bien la práctica es que exista más de una agencia y no necesariamente estatal, se propone una estatal como vía de



transición, pero complementada con otras formas. Aunque existirá una etapa de cierto aprendizaje, todo el esfuerzo, tiempo y recursos estarán enfocados solo a este tipo de exportación. Una solución de capacitación más rápida es que la agencia sea mixta con capital extranjero o esté asesorada por organismos internacionales.

### **Agencia gubernamental o mixta de exportación de pequeños negocios**

La agencia gubernamental o mixta de exportación de pequeños negocios estaría integrada por un equipo pequeño de especialistas en comercio exterior y específicamente en ventas de pequeño formato y volumen. Pudieran trabajar en coordinación con las universidades y centros de investigaciones. En cuanto a la estructura, la agencia puede ser generalista, es decir, que exporta cualquier tipo de bienes o servicio o se estructura por divisiones, especializándose en tipos de productos o servicios que más se exporten o demanden. En función del crecimiento de las exportaciones de determinados productos o servicios, pudiera pensarse en agencias especializadas por líneas de productos (de cualquier forma de propiedad), lo que permitiría un trabajo más personalizado en los mercados y agrupaciones de pymes especializadas por tipos de productos.

La agencia gubernamental debe complementarse con otras formas de exportación, por ejemplo, mediante empresas estatales. Si se logran encadenamientos entre sector estatal y no estatal o no estatal-no estatal (con empresas mixtas), se podrían efectuar exportaciones como el caso del tabaco, donde están presente casi todas las formas de propiedad.

La vía directa pudiera no ser en un inicio generalizada, pero autorizada para algunos negocios. Existen negocios que ya exportan directamente, por lo que debería pensarse en la conveniencia de legalizarlo. Hay otros que pudieran tener la capacidad para hacerlo, de ser autorizados legalmente. También sería beneficioso introducir el comercio electrónico, lo cual permitiría a los negocios ingresar divisas que puedan ser utilizadas en mercados mayoristas en Cuba.

Para llevar a cabo un proyecto de agencia gubernamental o mixta de exportación de pequeños negocios hay ciertos requerimientos:

1. Marco legal: ser reconocidos jurídicamente como empresas, en el caso de los TCP que exportan. Deben definirse políticas claras y normas de aplicación sobre la

exportación de pequeños negocios que incentiven la exportación, al ofrecer apoyo mediante servicios para reducir los costos de esta operación.

2. Apoyo del sistema fiscal y financiero: se deberán definir los instrumentos y mecanismos financieros que apoyen a la exportación, tales como financiamiento gubernamental para exportación, crédito a la exportación con tasas bajas y facilidades de pago, instrumentos financieros para los encadenamientos, bancarización de las remesas, exenciones de impuesto o reducción de tasa impositiva, acceso a medios de pago vinculados al comercio internacional, etc.
3. Cadena de suministro: garantizar la calidad y cantidad del producto a exportar requiere de contar con los suministros necesarios a tiempo, para lo cual se ha abierto la posibilidad de importar mediante empresas estatales. Sin embargo, se debe lograr el comercio mayorista en frontera (mediante productos en consigna), pues la gestión sería más rápida, menos costosa y brindaría la oportunidad de obtener ítems específicos para pequeños negocios. Por supuesto, aquellas reconocidas como empresas deberán tener la posibilidad de importar libremente.
4. Protección a la propiedad intelectual e incentivos a la innovación: apoyar a los pequeños negocios en presentar y adquirir los derechos sobre la propiedad intelectual. Un factor de competitividad es la innovación, mucho más si los mercados son nichos de alto valor, por lo que es necesario medidas tales como:
  - Financiamiento para la innovación basado en proyectos que permitan la evaluación de los resultados.
  - Incentivos fiscales.
  - Vínculo con centros generadores de conocimiento, mediante parques tecnológicos, *spin-off*, etc.
  - Acceso a incubadoras y a aceleradoras de empresas.
  - Programas específicos de apoyo (nuevos canales de distribución, adaptación del producto al mercado y adquisición de certificados, estándares y propiedad intelectual).

Sería recomendable hacer un levantamiento de todos aquellos negocios, privados o cooperativos, que se sientan preparados para exportar, y analizar su clasificación en términos de potencialidades, sostenibilidad, etc., lo cual permitirá enfocar acciones e incentivos.

## REFLEXIONES FINALES

Desconocer lo específico de la exportación de pequeños negocios puede ser riesgoso y tener efectos negativos sobre los costos y, en definitiva, sobre el éxito de la exportación. Aprender de la práctica internacional con una vasta experiencia positiva y negativa, contenida en estudios académicos y de instituciones como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el Banco Iberoamericano de Desarrollo (BID), etc., ayudaría a adaptar el proceso a las características de Cuba y a no repetir errores. Las propuestas realizadas en el presente trabajo implican una voluntad de apoyar al sector y de propiciar las condiciones para que este aporte a la economía del país.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Díaz-Canel, M. (2020, 17 de julio). Todos los días estamos pensando y sintiendo como pueblo. *Cubadebate*. Recuperado el 20 de julio de 2020 de <http://www.cubadebate.cu/opinion/2020/07/17/diaz-canel-todos-los-dias-estamos-pensando-y-sintiendo-como-pueblo/>
- Dini, M., y Stumpo, G. (coords.). (2019). MIPYMES en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento (síntesis). En *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2019/20). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado el 20 de julio de 2020 de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf)
- Martínez, J. (2006). Factores críticos para el desempeño exportador de las pymes. *TEC Empresarial*, 1 (1). Recuperado el 19 de junio de 2019 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2881101>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera. (2020, 17 de agosto). Resolución 315. Reglamento que rige las relaciones comerciales en las operaciones en moneda

libremente convertible entre las entidades autorizadas a realizar actividades de comercio exterior y las formas de gestión no estatal. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, (59), 1930-1935.

Ministerio de Finanzas y Precios. (2020, 10 de septiembre). Resolución 222. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, (46) (Extraordinaria), 407-410.

Oficina Nacional de Estadística e Información. (2019). *Empleo y Salarios*. Edición 2020. ONEI.

Park, H., Urmeneta, R., y Mulder, N. (2019). El desempeño de empresas exportadoras según su tamaño. Una guía de indicadores y sus resultados. *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2019/41). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado el 19 de junio de 2019 de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44664/1/S1900418\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44664/1/S1900418_es.pdf)

Torres Pérez, R. (2019). *Cuba: perfil económico-productivo nacional. Identificación de trayectorias históricas, desafíos y oportunidades para la transformación de la matriz productiva en forma social y ambientalmente sostenible*. Recuperado el 20 de julio de 2020 de <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/fescribe/15935.pdf>

### **Conflictos de intereses**

La autora declara que no existen conflictos de intereses.