

Mipyme, ¿con m de magia?

Por Mónica Sardiña Molina
Fotos: Ramón Barreras Valdés

Como si se lanzara en un paracaídas, sin certeza de que se abriría durante el descenso, se sintió Liber Jorge Rodríguez Milián, al convertirse en director de la pequeña empresa estatal Eicma 306 SURL, nacida a partir de la UEB villaclareña de la Empresa de la Informática y las Comunicaciones del Ministerio de la Agricultura, y con la propia entidad nacional como socio unipersonal.

Contaba con el apoyo de un equipo de trabajo devenido familia, las tantas sesiones dedicadas, por iniciativa del consejo de dirección, a proyectar el futuro, mientras la documentación seguía el curso legal e institucional, desde julio de 2023 hasta febrero de 2024, y la determinación de «demostrar que una empresa estatal socialista sí puede competir en el mercado y hacer bien las cosas».

Como una metáfora de resurrección, también lo arropaba la edificación del inmueble sito en el número 306 de la calle Independencia, en la ciudad de Santa Clara, que, tras un derrumbe, se vio reducido a polvo y escombros. La reconstrucción terminó en medio de la pandemia de la COVID-19, luego de una prolongada lucha por conquistar la estética, la seguridad y el confort visibles desde la fachada, y sin dejar de generar ingresos para costear la obra constructiva, equipar y amueblar a gusto el nuevo edificio.

Hace poco más de un año, las incertidumbres eran otras:

¿Cómo crear una empresa desde cero? ¿Acaso una mipyme estatal no sería lo mismo con otro nombre? ¿Tendrían verdadera autonomía? ¿Alcanzarían el éxito o se despeñarían hacia la quiebra?

«Muchas personas creen que la denominación de “mipyme” resuelve todos los problemas, y yo pienso que puede significar un cambio psicológico, pero hay que trabajar para transformar también las acciones en la realidad», comenta Rodríguez Milián.

CAMBIAR EL COLLAR Y EL PERRO

El fin de la dependencia de la empresa radicada en La Habana, subordinada, a su vez, a un grupo empresarial y al ministerio, otorgó facultades para crear estatutos, elaborar el plan de ingresos y gastos, administrar transporte, energía y combustible; asumir las obligaciones tributarias, crear la nueva plantilla, establecer sistemas de pago, conducir el control interno, y confeccionar el convenio colectivo de trabajo, el reglamento disciplinario y toda la documentación legal necesaria.

«Como mipyme estatal, el socio, que es una persona jurídica, entra con su capital y da total autonomía al administrador. Ya tenemos personalidad jurídica y patrimonio propio, y al socio solo le debemos una rendición de cuentas trimestral sobre la gestión y el pago de los dividendos, como está establecido en todas las sociedades mercantiles», explicó Mónica Beatriz Cortiza Bacallao, asesora jurídica propia de Eicma 306 SURL.

Asimismo, reconoce que la confluencia del Derecho administrativo y el Societario ha implicado un reto, debido a la poca claridad en cuanto a los límites de cada uno, y las imprecisiones que subyacen en el caso de la sociedad mercantil de responsabilidad limitada con patrimonio estatal.

La falta de claridad sobre si se emiten acuerdos o resoluciones, y el hecho de que al no existir órganos colegiados se suprime la primera instancia en la cual un trabajador podría reclamar ante la violación de derechos, son algunas de las cuestiones que le preocupan.

Cada cambio se ha hecho bajo las premisas de ajustarse a las características y necesidades de la pequeña empresa que nació, y buscar asesoría experta para no «resbalar» en terreno ambiguo o desconocido.

«Nos decían: “ustedes pueden hacer de todo”, y nos dimos a la tarea de buscar hasta dónde llegaba ese “todo”, dentro de la legalidad que establecían los decretos sobre las mipymes y la legislación laboral vigente», refirió Lieslemay González Leal, especialista en gestión del capital humano.

Entre tantos esfuerzos, Anisley Peláez Lazo, especialista contable administrativa de la entidad, pondera el reto de enfrentar un aporte dinerario inicial ínfimo. «Nosotros llevamos un nivel de actividad muy alto. Vernos, de pronto, con seis millones en el almacén y 276 000 pesos para continuar un negocio fue muy duro, y nos obligó a solicitar un crédito al banco, porque no estábamos en condiciones de operar desde el punto de vista financiero», acotó.

De acuerdo con Peláez Lazo y González Leal, al decidir cómo pagar a los trabajadores, se propusieron resolver inconformidades persistentes desde los años como UEB, cuando la falta de independencia económica limitaba una remuneración acorde con la productividad, y los obligaba a asumir gastos ajenos para evitar pérdidas a la empresa, a pesar de que registraban los mayores ingresos del país.

Sin deteriorar indicadores económicos fundamentales ni violar lo estipulado, diseñaron un sistema de pago a partir del

Los ingresos de los trabajadores, el ambiente laboral confortable y la satisfacción de los clientes, resultan prioridades para Eicma 306 SURL.



valor agregado bruto —la utilidad antes de impuestos y aporte a la reserva—. Al salario escala promedio que ronda los 8000 pesos, y varía según el cargo, se suman el pago por resultados y un reforzamiento alimentario que se asigna con frecuencia bimensual a cada trabajador, cuyo monto asume la empresa, por acuerdo de la Junta de Administración y el sindicato.

«El sentido de pertenencia ha mejorado muchísimo, a partir de que los trabajadores reciben cuatro o cinco veces el salario que tenían cuando éramos UEB. No tuvimos fluctuación laboral el año pasado, la recién graduada que se incorporó como adiestrada decidió quedarse y ya ocupa una plaza. Seguimos atrayendo fuerza bien calificada y tenemos una bolsa de empleo que va creciendo, por el número de personas interesadas en trabajar con nosotros», detalló la especialista en gestión del capital humano.

Entre los resultados positivos al cierre del primer año, sobresalen, además, la diversificación de los servicios, la duplicación de los contratos, la posibilidad de hacer sostenible un pago mensual con el cual todos los trabajadores estuvieron de acuerdo, la participación del colectivo en la toma de decisiones, la salud financiera de las cuentas por cobrar y por pagar, a pesar de que en muchos casos se trata de facturas millonarias; la estrecha relación con el banco y la buena gestión de los créditos, y el mantenimiento de la infraestructura que satisface tanto a trabajadores como a clientes.

En aras de mejorar las condiciones laborales, tiempo atrás, cavaron un pozo para asegurar el abasto de agua permanente, y ahora invertirán en un sistema de paneles solares fotovoltaicos que garantizará la autonomía energética —de la cual depende el 90 % de los servicios— y el aporte al Sistema Eléctrico Nacional (SEN).

LA APUESTA CIENTÍFICA

Comprometida con la informatización de los procesos de la Agricultura y de otros clientes a los cuales se han abierto —formas de gestión estatal y no estatal, trabajadores por cuenta propia y personas naturales—, y la transformación digital de la sociedad, Eicma 306 SURL ofrece servicios de reparación, mantenimiento preventivo planificado y comercialización de partes, piezas y equipos; montaje de redes de datos y radio-comunicaciones, sistemas de videoconferencias y conexión a internet, así como el trabajo con las aplicaciones informáticas.

El aporte de la ciencia y la innovación para resolver problemas propios y de los clientes mediante la oferta de nuevos productos y servicios constituye un impulso diario, que se evidencia en la participación y los premios alcanzados en foros, y los esfuerzos por recuperar el grupo de desarrollo que existió en años anteriores.

«Hace algún tiempo estamos tratando de rescatarlo, aprovechando los egresados de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), pero no hemos tenido la suerte de que se queden, no porque hayan ido a buscar otras empresas, sino porque han emigrado», enunció Liber Rodríguez Milián.

«Hay que seguir trabajando ese convenio con la universidad, porque resulta la cantera de los ingenieros informáticos que necesitamos. No todos se irán», agregó Lieslemay González Leal.

De la colaboración con la Facultad de Ingeniería Eléctrica de la UCLV, salió el proyecto de automatización de las máquinas de riego del Yabú mediante una red inalámbrica, que no se terminó por falta de financiamiento. Actualmente, los esfuerzos se concentran en abrir un curso de capacitación con docentes de la propia casa de altos estudios, para elevar el nivel técnico del personal dedicado a la administración de redes.



Para los técnicos del laboratorio de ofimática, cada minuto cuenta, ante una demanda creciente de equipos por reparar y las afectaciones por el déficit de generación eléctrica.

La unidad y participación del equipo de trabajo ha resultado crucial en la transformación de la UEB en mipyme estatal.



LA COMPETENCIA DE LOS PRECIOS

A juicio del director, la comercialización de equipos, partes y piezas ha devenido fortaleza para la entidad, satisfacción para sus clientes por un servicio integral cuando no es posible la reparación, y un reto tremendo para mantener precios competitivos en un mercado con inflación feroz.

La compra mayorista y la negociación de la mejor oferta ayudan, pero no resultan suficientes. De ahí que planteen la necesidad del acceso a la divisa para adquirir directamente los productos en frontera, sin la «mordida» de los intermediarios, guiados por el criterio especializado y el conocimiento de qué demanda cada cliente.

«Sería muy bueno que el Estado financie la compra a través de un préstamo en divisa y que podamos amortizarlo cuando recuperemos la inversión. Estamos claros de que el país no puede responder al mismo tiempo a lo que demandan tantas empresas y que hay un nivel de prioridad, pero si algún día lo logramos, abarataremos costos, bajaremos precios, y no habrá quién le quite la fuerza a la empresa estatal», propuso la especialista contable administrativa.

«Yo no quiero que nos den el dinero y dependamos de quien lo asigne, prefiero que lo hagamos. Hoy no estamos autorizados a comercializar en divisa, pero entre el 10 y el 15 % de nuestros clientes pueden comprar en esa moneda y los estamos perdiendo por no disponer del permiso. Sería más factible si pudiéramos operar con ambas monedas. Como entidad estatal, nunca vamos a hacer nada que perjudique al propio Estado. De hecho, estamos pensando en lograr precios más asequibles para las empresas y unidades presupuestadas de la Agricultura, a las cuales nos debemos, y que sufren un déficit presupuestario», añadió el director.

Como un fuego amigo a la hora de negociar, Maykel Vergel Rodríguez, especialista en operaciones y servicios tecnológicos, se refiere al estigma cimentado en doble sentido: por parte de formas estatales —incluso algunas que tenían contratos con la antigua UEB—, debido a su constitución como mipyme, y desde actores privados, por el hecho de ser estatales.

Hasta el momento, los tropiezos no desalientan al equipo de Eicma 306 SURL en su decisión de abrirse paso a través del entramado económico cubano, con un modelo de gestión sostenible desde el socialismo, sin perder de vista el crecimiento de la empresa, la realización profesional de los trabajadores y el impacto sobre una sociedad que reclama aportes y transformaciones desde todos los frentes.