



Empresa Azucarera Cienfuegos combate con éxito los impagos

Este constituye un ejemplo positivo de cómo sí es posible revertir el fenómeno, sobre la base de la organización y el control

JULIO MARTÍNEZ MOLINA

LA EMPRESA Azucarera Cienfuegos fue constituida el 1 de noviembre del 2011, como parte de las transformaciones en el sector y en nuestra economía. Perteneciente al grupo AZCUBA, a la entidad se le subordinan 11 Unidades Empresariales de Base (UEB) y 45 unidades productoras de caña. Además, representa a cinco UEB de apoyo: unas y otras básicas dentro de un sector donde intervienen cerca de diez mil trabajadores en los ocho municipios del territorio.

En su antigua condición de Grupo Empresarial Azucarero, estaba fuertemente afectada por el fenómeno de la cadena de impagos, pero desde su conversión en Empresa dicho lastre menguó de manera progresiva.

En menos de un año las cuentas por cobrar vencidas disminuyeron en cerca de tres millones 200 mil pesos, para situarse a la fecha en un monto mínimo en comparación con aquellos momentos. Durante semejante lapso, las por pagar vencidas descendieron en un millón 900 mil pesos.

Ricardo Placeres, director económico de la entidad, explica a **Granma** que “el cambio de estructura trajo aparejado una modificación de las relaciones monetario-mercantiles entre las antiguas empresas azucareras mutadas en UEB”.

En consideración de Pedro Pérez, director general de la Empresa Azucarera Cienfuegos, “el embrollo mejoró sustancialmente puesto que las relaciones internas de nuestra organización ahora ya no son mercantiles. Cuando éramos Grupo, aquel central le debía al otro y así; pero hoy día estamos juntos en lo mismo, de forma integral. La Empresa maneja las cuentas y contrataciones, así como posee mayor poder de maniobra y niveles de decisión”.

ACCIONES Y DECISIONES PARA DISMINUIR LOS IMPAGOS

El cambio de estructura posibilitó pero no garantizó, de forma automática, los avances en la disminución de los impagos. Para ello fue fundamental la toma de un grupo de decisiones basadas en los conceptos de orden, organización, disciplina, iniciativa y control; entre los que Placeres identificó: los análisis semanales, los recorridos cada diez días para examinar el tema en las UEB, la entrega de un parte diario de flujo de caja del área económica con un segmento dedicado al particular; el celo en la observancia de los contratos y la erradicación de deudas en las unidades productoras.

Dificultad desterrada: el financiamiento de las reparaciones. La utilización correcta del capital de trabajo asignado por AZCUBA para dicho fin, en paralelo con el adecuado manejo de cada crédito, incide en la buena salud financiera, añade.

El crédito de capital de trabajo concedido se dirige además al financiamiento de las UEB de atención al productor, para la siembra y atenciones culturales en los bancos de semillas; amén de la reparación de la maquinaria agrícola.

También disponen de un financiamiento centralizado para la puesta en condiciones de la industria, asignado por la Empresa de Logística AZUMAT, indica el director económico.

Todas las inversiones encuentran garantías de financiamiento aprobadas por el Banco, y cada UEB donde



Once UEB se subordinan a la Empresa Azucarera. FOTOS DEL AUTOR

estas tienen lugar instauró un sistema de control del débito correspondiente. Cada siete días, efectúan la conciliación de cobros y pagos.

Otra medida, declara Pedro Pérez, se refiere a la consolidación del Comité de Contratación, encaminado a un tratamiento de este asunto en el 2013 sobre bases aún más sólidas. Dicho Comité funciona ya de forma orgánica; asimismo no han precisado recurrir al Órgano de Arbitraje de AZCUBA.

Reconcibieron a 60 días los términos de pago con una empresa de la propia entidad rectora que los respalda en la reparación de caminos y, por decisión central, se determinó cancelar una vieja deuda de la antigua Empresa Azucarera Mal Tiempo, aspectos ambos incidentes en el apartado de las cuentas por pagar.

“Para esta zafra quedó establecido el siguiente sistema de trabajo: recibimos el pago del financiamiento del azúcar, AZCUBA no los sitúa de forma anticipada hasta el 80 % en el banco; efectuamos el recorrido de cobros y pagos por todas las UEB y nos reunimos con las autoridades económicas de las unidades productoras a intervenir en la contienda para revisar las prioridades e intercambiamos sobre ello con la banca, con el fin de que no exista ningún problema”, señala Placeres.

Visto los hechos, es oportuno, pues, reconocer el esfuerzo, la seriedad y los resultados de la Empresa Azucarera Cienfuegos en el camino a la obtención de la vitalidad financiera imprescindible para acometer su misión.



Pedro Pérez, director general, explicó los nuevos mecanismos de financiamiento para combatir los impagos.