

UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN
“Oscar Lucero Moya”
Facultad de Ciencias Económicas y Administración
Maestría en Contabilidad Gerencial



Título: Propuesta metodológica para determinar las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial en el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) de Holguín.

Autor: Lic. Miguel Angel Almaguer Oro

Tutora: Dra. Dayci Ruiz Fuentes

Consultante: MSc. Magdiel Pérez Bauta

Holguín, 4 de noviembre del 2014

Pensamiento

“Las ciencias pueden distinguirse unas de otras, no solo por los objetos de que tratan, sino también por los métodos que aplican”

José Martí



Dedicatoria

Una vez más:

A mis padres, por haber hecho de mi lo que soy.

A mi esposa, por su paciencia y dedicación.

A mis hijos, por la confianza depositada en mí.

Agradecimiento:

A mi tutora la Dra. Dayci, por su consagración y ayuda.

A mi consultante, el MSc. Magdiel, por todo el apoyo brindado.

A los profesores que formaron parte del claustro de esta maestría, por haberme dado la oportunidad de realizar este trabajo.

A mi familia y amigos, por su colaboración y preocupación.

A todos mis compañeros de trabajo, por su contribución en la realización del mismo.

A todos los que contribuyeron en mi formación profesional desde mi inicio en la maestría hasta el día de hoy, que me ayudaron mediante sus consejos y crítica oportuna. A quien me soportó día a día.

A todos, **GRACIAS**

Resumen

El presente trabajo tiene la finalidad de determinar los elementos fundamentales que se deben tener en cuenta para analizar el nivel de riesgo en las operaciones de crédito al sector empresarial en las solicitudes de financiamiento que se presentan a esta institución financiera. La problemática que se aborda exige un proceso de actualización constante, es por ello que consideramos que los resultados alcanzados sirven de base para la toma de decisiones por parte de los directivos de la entidad.

En la realización del mismo se consultó una amplia bibliografía tanto del ámbito local, nacional e internacional, para llegar a definir correctamente el problema desde una conceptualización teórica actualizada. Para ello se utilizaron métodos e instrumentos del conocimiento científico. En correspondencia con el problema planteado, los objetivos declarados y la demostración de la hipótesis, se llegó a un grupo de conclusiones y formularon recomendaciones que serán de sumo interés para la Dirección de la entidad.

Se realizó un estudio descriptivo en el BANDEC en Holguín para dar cumplimiento al objetivo trazado. Se aplicó una encuesta a especialistas vinculados directamente a la actividad crediticia. La información fue procesada con la ayuda de Microsoft Excel. Los resultados arrojaron que: el proceso de análisis de riesgo se lleva a cabo a través de la exploración del cliente pero con elementos aún no suficientes; y con la experiencia, conocimiento y criterio personal de los especialistas se han definido las bases que pueden influir en el futuro análisis de riesgo con los clientes a partir del estudio del mismo.

Summary

The present work has the purpose of determining the fundamental elements that should be kept in mind to analyze the level of risk in the credit operations to the managerial sector in the financing applications that are presented to this financial institution. The problem that is approached demands a process of constant bring up to date, it is for it that we consider that the reached results serve as base for the taking of decisions on the part of the directive of the entity.

In the realization of the same one a so much wide bibliography of the local, national and international environment was consulted, to end up defining the problem correctly from a modernized theoretical conceptualization. For they were used it methods and instruments of the scientific knowledge. In correspondence with the outlined problem, the declared objectives and the demonstration of the hypothesis, you arrived to a group of conclusions and they formulated recommendations that will be of supreme interest for the management of the entity.

He/she was carried out a descriptive study in the BANDEC in Holguín to give execution to the objective layout. A survey was applied specialists linked directly to the credit activity. The information was processed with the help of Microsoft Excel. The results hurtled that: the process of analysis of risk is carried out through the client's exploration but with elements even not enough; and with the experience, knowledge and the specialists' personal approach they have been defined the bases that can influence in the future analysis of risk with the clients starting from the study of the same one.

Índice

Introducción.....	1
Capítulo 1. Análisis teórico conceptual de la actividad crediticia y la gestión de riesgos en instituciones bancarias.....	8
1.1 Riesgo. Tipos de riesgo.....	8
1.2 Análisis de riesgo.....	12
1.2.1 Análisis del cliente.....	12
1.2.1.1 Aspectos cualitativos que intervienen en el análisis del cliente.....	12
1.2.1.2 Análisis de aspectos cuantitativos del cliente.....	17
1.2.2 Análisis de las operaciones.....	20
1.2.3 Clasificación de Activos Crediticios.....	24
1.3 Seguimiento del riesgo.....	29
1.4 Evolución de tendencias en la medición y control del riesgo de crédito.....	30
Capítulo 2 Propuesta metodológica para determinar las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial en el banco de crédito y comercio (BANDEC) de Holguín.....	33
2.1 Diagnóstico del análisis de riesgo en el Banco de Crédito y Comercio.....	37
2.2 Deficiencias detectadas en el análisis de riesgos en el Banco de Crédito y Comercio.....	45
2.3 Bases que pueden influir en un adecuado análisis de riesgo.....	49
2.3.1 Definición de las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial.....	50
2.3.2 Establecimiento del nivel de importancia de las bases.....	60
2.3.3 Aplicación de las bases propuestas.....	66
Conclusiones	
Recomendaciones	
Bibliografía	
Anexos	

Introducción

El término riesgo puede definirse como la posibilidad que ocurra un acontecimiento aleatorio que produzca un daño o pérdida a los intereses de las personas naturales o jurídicas. También lo podemos entender como, el potencial de pérdidas que existe asociado a una producción, cuando cambian en forma no planeada las condiciones no definidas como estándares para garantizar el funcionamiento de un proceso o del sistema productivo en su conjunto. Igualmente como evento fortuito e incierto, resultante de nuestras acciones o por la acción de una causa externa, que puede intervenir en el alcance de las metas trazadas, causando daños directos o indirectos al patrimonio.

La evaluación del riesgo dentro de una entidad proporciona información útil que permite operar con eficiencia ante una situación, para ello es necesario previamente tenerlos identificados en su totalidad, de manera tal que le permita al ejecutivo la toma de decisiones racionales orientadas al logro de los objetivos de la organización.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante la gestión de riesgos, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados. Además, informa sobre la capacidad en que se encuentra la entidad para enfrentar, teniendo en cuenta los factores internos y externos, cualquier evento desfavorable que pueda atentar con la consecución de sus objetivos y metas. Esto facilita el análisis de la situación de la entidad para la toma de decisiones.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas y operacionales se modifican de forma continua, se hacen necesarios mecanismos para identificar y minimizar los riesgos específicos asociados con el cambio, por lo que cada vez es mayor la necesidad de evaluar los riesgos previo al establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización.

Con la aplicación de la Resolución 60, emitida por la Contraloría General de la República, en todos los órganos, organismos, organizaciones y entidades del país, puesta en vigor a partir del 18 de marzo del 2011, queda estipulado el tema de la

Gestión y prevención de Riesgo, al regularse como el componente número dos de la citada norma jurídica.

La gestión de riesgos en una organización debe ser la herramienta fundamental, pues permite la interpretación cualitativa y cuantitativa de los posibles peligros que afronta y el modo en que se pueden contrarrestar. Además, se logran identificar las posibles variantes, las que al ser sometidas a un análisis con la finalidad de lograr la correcta interpretación de cada una de las alternativas, generan soluciones efectivas en busca de la operatividad y eficiencia de las diferentes secciones de la empresa.

Las fortalezas y debilidades de la empresa así como las amenazas y oportunidades deben tenerse en cuenta, pues la entidad debe conocer cuáles son sus problemas internos y externos, y esto solo se logra al convertir la gestión de riesgos en una herramienta de las más importantes dentro de la entidad.

Administrar los riesgos de una entidad significa, en términos de objetivos, evitar pérdidas potenciales que afecten el buen desempeño de la misma.

En el sexto Congreso del Partido Comunista de Cuba se discutió, analizó y aprobó el proyecto final de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, para actualizar el modelo económico cubano, con el objetivo de garantizar la continuidad e irreversibilidad del Socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población, conjugados con la necesaria formación de valores éticos y políticos de nuestros ciudadanos. Dentro del Capítulo II “Políticas Macroeconómicas”, el acápite “Política monetaria”, el lineamiento número 51 plantea: “establecer los mecanismos y condiciones imprescindibles que garanticen la agilidad en el otorgamiento de créditos y la recuperación de los mismos.”

La materia de riesgos para las Instituciones Financieras en Cuba, se ha ido desarrollando como un elemento imprescindible en la gestión de las mismas. El riesgo que están dispuestas a asumir estas entidades es un factor difícil de cuantificar debido a la gama de valoraciones subjetivas de las cuales es objeto, luego el nivel de riesgos que se asume con cada cliente es un problema que el

Sistema Bancario no ha podido resolver de una manera exacta, sino que es producto de estimaciones. El Banco de Crédito y Comercio de Holguín no está ajeno a este problema, pues precisamente forma parte de su política de trabajo, lograr una optimización de los recursos que administra con incremento en la seguridad y reducción de las pérdidas totales. Sin embargo, tomar decisiones para cumplir sus propósitos se convierte en incertidumbre o en un hecho sin bases que responde más a la experiencia de sus directivos que al conocimiento profundo de las causas que originan las desviaciones, por lo cual se puede decir que en los procesos identificados del sistema de administración de riesgos en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín, específicamente en la determinación de las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector estatal, existen limitaciones expresadas en incumplimientos de los compromisos de amortización que pudieran ser minimizados a través de medidas de control, constituyendo esto el **problema social** de la investigación.

Para la entidad objeto de estudio, se hace necesario profundizar un análisis de este tipo, pues la toma de decisiones para lograr sus propósitos con frecuencia se vuelve compleja debido a la poca seguridad y confianza que brinda la gestión para determinar los niveles de riesgo que allí se aplica, de ahí la importancia del estudio de este tema y su impacto en la eficiencia y eficacia de la misma.

El presente trabajo pretende determinar factores que permitan analizar el nivel de riesgo para el sector empresarial en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín, para el cual se fijó como **problema científico**, el siguiente: deficiencias para determinar las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones de crédito al sector empresarial en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín que dificultan la recuperación de los préstamos en las fechas previstas, lo que imposibilita la realización de una mejor exploración del cliente para favorecer la toma de decisiones, y el **objeto de estudio** es el proceso de análisis y aprobación de los créditos.

Un estudio que contempla el inicio del camino para llegar a fijar en un futuro los límites de financiamiento, lo constituye la presente investigación, con la cual se pretende como **objetivo** disponer de una propuesta metodológica que permita la

realización de un adecuado análisis de riesgo en las operaciones de crédito al sector empresarial en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín a partir de la solicitud de crédito. El **campo de acción** lo constituye el proceder para determinar el nivel de riesgo en las operaciones de crédito al sector empresarial en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín.

Es de extrema importancia para las entidades financieras fijar los niveles de riesgo con el menor margen de error posible que conlleve a minimizar los peligros implícitos en cada operación, ya que la misión de las mismas es otorgar financiamiento, contribuyendo a la futura autofinanciación de los clientes y como factor imprescindible poder recuperar el monto otorgado. Para lograr certeza en las valoraciones se debe partir de la siguiente **hipótesis**: si se diseña y aplica una propuesta metodológica para determinar los elementos fundamentales que se deben tener en cuenta para un adecuado análisis de riesgo en las operaciones de crédito al sector empresarial en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín, se podría favorecer la recuperación de los préstamos en las fechas previstas, lo que tendría un impacto favorable en el establecimiento de mecanismos y condiciones que garanticen la agilidad en el otorgamiento de los créditos y la recuperación de los mismos.

Después de haber definido la hipótesis, se procedió a conformar el marco teórico, valorando las diferentes concepciones que sobre este tema tienen distintos autores, así como los principales aspectos económicos a tener en cuenta en la administración de riesgo.

En esta fase se requirió una revisión bibliográfica para:

- Ayudar a prevenir errores cometidos en otros estudios.
- Orientar y guiar la realización del estudio.
- Permitir, compendiar o sistematizar conocimientos existentes en el área a investigar.
- Conducir el establecimiento de la hipótesis.
- Orientar la investigación y análisis de los datos.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto y comprobar la veracidad de la idea a defender en la investigación se plantearon las siguientes **tareas**:

1. Establecer el marco teórico referencial de la investigación derivado de la consulta de bibliografía actualizada, tanto del ámbito local, nacional e internacional.
2. Caracterizar al objeto de estudio desde el punto de vista teórico.
3. Analizar el desarrollo histórico de la actividad y el proceso de análisis y aprobación de los créditos.
4. Realizar el diagnóstico de la actividad de análisis y aprobación de los créditos.
5. Determinar las bases que se deben tener en cuenta para un adecuado análisis de riesgo a los clientes estatales del BANDEC a partir de la exploración integral de estos últimos.

Para dar cumplimiento a las tareas y así obtener un resultado homogéneo (con el propósito de que las bases sean utilizadas por otras instituciones financieras) a través de la investigación, se consultó a una serie de especialistas que colaboraron con la información necesaria acerca de los procedimientos utilizados para fijar techos de riesgo. Luego se definieron las bases que pueden influir en el análisis y se estableció el nivel de prioridad entre las mismas a través de una encuesta a realizada a una muestra representativa de la población característica. Para validar los resultados de la investigación se evaluaron las bases a través de un cliente del Banco de Crédito y Comercio, lo cual demostró que las mismas sirven de ayuda, complemento y apoyo para los análisis, constituyendo así la premisa de futuras investigaciones.

Los métodos utilizados en esta investigación son los siguientes:

Métodos teóricos:

Analítico sintético: Utilizado para el análisis de riesgo, permitiendo establecer los vínculos internos, el orden lógico y las principales características derivadas del análisis de los fenómenos relacionados con la investigación.

Abstracción: Para la adecuación del procedimiento a utilizar.

Inducción y deducción: Para la formulación de la hipótesis de investigación.

Histórico: Para el estudio del comportamiento de los indicadores.

Histórico - Lógico (causal): para la determinación de los factores claves que inciden en la situación crediticia del cliente escogidos como muestra.

Métodos empíricos:

Observación científica: Para la determinación del problema.

Medición: Para comprobar la veracidad de la hipótesis y dar solución al problema existente, dentro de este método se utilizaron procedimientos estadísticos descriptivos para su análisis.

Entrevistas: a trabajadores y directivos vinculados al proceso crediticio para constatar el estado actual de la gestión del mismo y el nivel de conocimiento que poseen sobre el tema, consultando a personas que por su cargo se relacionan con la actividad y que por su experiencia aportaron sugerencias valiosas.

Se utilizaron fuentes de datos primarias y secundarias. La información secundaria es aquella que se ha publicado con anterioridad y proviene de fuentes internas, que es la que se encuentra dentro de la entidad, y externas que es la que se origina fuera de ella.

Como fuentes internas utilizaremos:

Estados financieros de la institución.

Informes de resultados económicos.

Y como fuentes externas:

Bibliografía consultada que aborda el tema.

Principales aportes de la investigación.

En el orden teórico: un procedimiento adecuado que permita determinar los elementos fundamentales que se deben tener en cuenta para analizar el nivel de riesgo en las operaciones de crédito al sector empresarial para el

establecimiento de los niveles de riesgo, favoreciendo la interpretación de los resultados para la toma de decisiones.

En el orden práctico: la aplicación del procedimiento mejora el análisis y fijación de los niveles de riesgo y favorece la toma de decisiones.

Económico – social: la formación y utilización eficiente de los recursos económicos tiene un impacto positivo en la seguridad y confianza en la institución financiera.

La tesis está compuesta por dos capítulos. El capítulo I: análisis teórico conceptual de la actividad crediticia y la gestión de riesgos en instituciones bancarias, donde se exponen las diferentes teorías que sustentan el desarrollo de la investigación. El capítulo II: propuesta metodológica para determinar las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial en el banco de crédito y comercio (BANDEC) de Holguín, plantea una herramienta novedosa para determinar las bases que se deben tener en cuenta para analizar el riesgo que se asume con los clientes estatales del Banco de Créditos y Comercio, a partir de los análisis integrales de los mismos.

Capítulo 1. Análisis teórico conceptual de la actividad crediticia y la gestión de riesgos en instituciones bancarias.

1.1. Riesgo. Tipos de riesgo.

El riesgo que las Entidades Financieras están dispuestas a asumir es una incógnita que siempre ha estado presente y a la cual se ha tratado de dar respuesta como parte necesaria en el trabajo de las mismas, cuya función más importante ha sido la intermediación financiera, ya que desde el momento en que se comienza a analizar el cliente y el tipo de operación, el riesgo es un factor que aparece y no deja de existir hasta la completa recuperación de lo que se ha prestado. Al respecto pudiéramos decir que la mayoría de las crisis bancarias encuentran su raíz en una incorrecta apreciación del riesgo por diversas razones como son la imprudencia o falta de profesionalidad. Luego, el análisis y seguimiento de los financiamientos a clientes son procesos que cada vez se hacen más imprescindibles para el control del riesgo que asumen las entidades financieras.

Por riesgo se entiende asumir la posibilidad de sufrir una pérdida. El riesgo que inevitablemente asumen las entidades financieras para sobrevivir en el mercado puede definirse bajo diferentes conceptos:

- **Riesgo de crédito:** Es el riesgo de sufrir pérdidas debido a la debilidad financiera de un cliente de la entidad financiera. Es una posibilidad de no poder cobrar el principal más los intereses, que puede presentarse cuando las deudas de mayor obligatoriedad, están sustentadas por los activos menos líquidos, como las existencias (inventarios). Este riesgo también puede ser llamado riesgo de insolvencia.
- **Riesgo de liquidez:** Es la probabilidad de que un cliente no pueda cumplir las obligaciones a corto plazo contraídas a partir de los activos más líquidos en un período determinado, lo cual declararía a la empresa en estado de falta de liquidez, que puede presentarse por un aumento necesario de las deudas, o por una disminución de los ingresos. Además se entiende como

la capacidad de los bancos para hacer frente a la retirada de depósitos y satisfacer la demanda de préstamos en su actividad diaria. Refleja la posible pérdida en que puede incurrir una entidad que se ve obligada a vender activos o a contraer pasivos en condiciones desfavorables.

- **Riesgo país:** No es más que el efecto que puedan tener los factores políticos, sociales, culturales, económicos, legales sobre la inversión extranjera radicada en una región determinada. Es la posibilidad de que el conjunto de prestatarios de una determinada nación sean incapaces, en los momentos previamente establecidos para ello, de pagar los intereses y/o devolver el principal de sus deudas a los acreedores.
- **Riesgo de interés:** Está presente cuando se producen situaciones de variación de los tipos de interés en el mercado de dinero y que por tanto puede hacer variar las perspectivas de margen financiero en las entidades de crédito. Este riesgo se expresa fundamentalmente en aquellas operaciones de pasivo (depósitos) con tasas fijas de interés y operaciones de activo (préstamos) con interés variable, este último en caso de que en el mercado tiendan a disminuir.
- **Riesgo Operacional:** Es el riesgo de sufrir pérdidas debido a un error al realizar las transacciones de un cliente. Relacionado con errores cometidos al dar instrucciones de pago o al liquidar transacciones. Puede estar dado por fallos en el proceso de seguimiento y control, por una supervisión inadecuada de los empleados o políticas mal definidas.
- **Riesgo de cambio:** Se presenta cuando la entidad financiera formaliza una operación en una moneda diferente a la que será cancelada o simplemente diferente a aquella en la cual obtuvo financiamiento para respaldar dicha operación. Para lograr controlar, o sencillamente minimizar este tipo de riesgo, puede hacerse a través del conocimiento por parte de la entidad financiera del pronóstico del comportamiento de los tipos de cambio entre las monedas más utilizadas.

De toda esta clasificación centraremos nuestro análisis en el riesgo de crédito por la vital importancia que reviste la medición y control del mismo en las entidades financieras.

El concepto de riesgo va unido al mismo tiempo al de beneficio, ya que el objeto social de las entidades financieras es lograr financiarse atrayendo clientes que formalicen operaciones de activo (préstamos, líneas de crédito, descuentos comerciales, leasing, factoring) y pasivo (depósitos, préstamos solicitados por la entidad a terceros). De esta manera aparece el binomio rentabilidad – riesgo como factores proporcionales e inseparables en la gestión de las entidades financieras.

La esencia del riesgo que asumen estas entidades consiste en que ceden recursos financieros a clientes (que los demandan, destinándolos a gastos, consumos o inversiones), pertenecientes a otros que depositan confianza en ella a cambio de seguridad, rentabilidad, liquidez y un buen servicio. En resumen ceden recursos que otros clientes les han prestado, constituyendo así la base del riesgo asumido, que la entidad financiera no administra los recursos que provee al cliente y por tanto la recuperación del préstamo depende de la utilización y la buena administración del mismo, proceso que no forma parte de las gestiones de la entidad financiera.

Todas las operaciones de activo representan un riesgo, ya que nunca se sabe todo con respecto al cliente, sólo la información que facilita y lo que la entidad financiera puede obtener a través de otras fuentes y además, que todo lo que sucede desde que se formaliza la operación hasta su cancelación es muy incierto ya que forma parte del futuro y no de lo que aconteció en el pasado.

Un problema inherente a la actividad crediticia de las entidades financieras lo constituye la cuantificación del riesgo que están dispuestas a asumir en términos de capital.

Las entidades financieras no tienen certeza del límite de financiamiento para el cual el techo de riesgo sea el adecuado. ¿Cuál es entonces el techo de riesgo máximo al cual se pueden exponer que permita saber el límite de financiamiento a otorgar? Esta es una pregunta a la cual no se le ha dado solución debido a que la materia de riesgos para las instituciones financieras constituye un tema poco

conocido, con insuficiente bibliografía disponible y pocas investigaciones al respecto.

Teóricamente se puede decir que el límite de financiamiento se establece sobre las siguientes bases:

1. Capital que están dispuestas a arriesgar las entidades financieras.
2. Análisis de riesgo.

Teniendo en cuenta el capital en riesgo se puede llegar a determinar de la siguiente manera:

1. La entidad debe determinar el capital total que está dispuesta a arriesgar por motivos crediticios.
2. Posteriormente distribuirá el capital en riesgo crediticio total por grupos de contrapartidas con la misma calidad crediticia y sector y dentro de cada una de ellas por intervalos temporales (un año).
3. Por último se establecerán límites de concentración de forma que el capital que está dispuesta a arriesgar con entidades de una misma calidad crediticia y sector no pueda ser consumida en más de un porcentaje determinado o por operaciones realizadas con una determinada contrapartida.

Una vez fijados los límites de la forma anteriormente expuesta, cada vez que se contrate una operación con contrapartida de una determinada calidad crediticia equivalente al capital en riesgo crediticio de la operación, se verificará en cada uno de los intervalos anuales que existan hasta su vencimiento.

Las entidades financieras en Cuba estiman el límite de financiamiento a otorgar basadas en un análisis de riesgo. Este constituye el argumento fundamental de las decisiones, ya que se carece de herramientas eficaces para hacer un correcto tratamiento de la cartera de clientes según su calidad crediticia y sector al que pertenecen. Por ser la materia de riesgos un tema novedoso en el trabajo de las instituciones financieras, la misma recibe un tratamiento para cada cliente individual sin tener en cuenta el riesgo que se asume de manera global en la cartera que se forma. Esta es la razón fundamental por la que el trabajo actual de las mismas se limita a la fijación de los techos basados en un análisis de riesgo.

1.2 Análisis de riesgo

Para lograr certeza en un análisis para otorgar financiamiento es necesario tener en cuenta o caracterizar dos elementos fundamentales:

1. El cliente
2. La operación

Estos elementos deben tenerse en cuenta para cualquier tipo de financiamiento, ya sea para personas naturales o personas jurídicas, pero en este caso solo profundizaremos en el caso del sector empresarial para dar cumplimiento al objetivo de la investigación.

1.2.1 Análisis del cliente

1.2.1.1 Aspectos cualitativos que intervienen en el análisis del cliente.

El análisis que hasta el momento hemos realizado se completará si la entidad financiera se encuentra en condiciones de determinar cualitativamente el techo de riesgo de cada cliente, lo cual conlleva a una serie de análisis:

Análisis relacional: Examina la relación del cliente con la entidad.

Análisis funcional y estratégico: Se examina la actividad ordinaria de la empresa.

Se realiza un análisis económico financiero para su elaboración.

Análisis de la finalidad de la operación: Se examina el destino de la operación a realizar por el cliente.

Análisis de la financiación: La existencia de otras partes que colaboren con la financiación del cliente.

Análisis de la capacidad de devolución: Se estudia a través de una serie de documentos si el cliente podrá hacer o no frente a las obligaciones futuras derivadas de la operación que solicita.

Análisis de garantías: Se analiza la incorporación de garantías adicionales que le brinden seguridad a la operación.

Análisis de las compensaciones: Se evalúa la posibilidad de recuperación de lo que ha prestado al cliente, en caso de que este no haga frente a sus obligaciones.

Es imprescindible en el análisis la documentación que debe ser presentada por el cliente luego de haber sido solicitada por la entidad financiera:

- Acta de constitución de la entidad.
- Copia de la licencia para operar en divisas (si el financiamiento es en divisas).
- Nombramiento del director o personas con facultades jurídica para operar la cuenta de la empresa.
- Créditos obtenidos con la propia entidad y con otras, así como el cumplimiento de las amortizaciones en plazos e importes.
- Contratos con los principales clientes y proveedores.
- Datos sobre el financiamiento solicitado (importe, plazo, modalidad, finalidad).
- Garantías que se ofrecen.
- Información financiera de la empresa.

Es necesario, además, en todo análisis de riesgo por parte de la entidad financiera, conocer cuáles son las características del cliente.

Primeramente necesitaremos un **análisis histórico** del comportamiento de la empresa que comprenderá factores como:

- La evolución en el plano social.
- La evolución comercial, a través de informes.
- La evolución de la rentabilidad y endeudamiento a través de estados financieros de años anteriores.
- Posiciones de endeudamiento financiero que el cliente mantiene con la entidad y con otras entidades.

Otro elemento a tener en cuenta es la **situación actual** del cliente:

Este estudio comprende la composición de la cartera de clientes y proveedores de la empresa, el endeudamiento bancario, así como la incidencia que tienen en su negocio los aspectos ecológicos, climáticos y jurídicos.

Esta situación es muy difícil de conocer a través de documentos, ya que en la mayoría de los casos se carece de información actualizada, en esta situación se recomienda la visita a la empresa para valorar los productos que fabrica o comercializa o los servicios que presta, su posición en el mercado y la influencia de la competencia.

Proyección futura de la empresa.

La operación debe ser también analizada sobre la base de proyecciones futuras del cliente sin olvidar que el mismo puede ser excesivamente optimista para crear una buena imagen ante la entidad financiera, por lo que en el transcurso de la operación debe hacerse un estudio de la variación entre lo proyectado y lo real con el objetivo de verificar si el cumplimiento de la obligación en el plazo se ve afectado.

Se estudiará además las **necesidades financieras** del cliente, las cuales pueden ser permanentes o transitorias:

Permanentes: Son en su mayoría inversiones en activos fijos, que deben ser financiadas a largo plazo mientras dure la vida de la operación, a través de préstamos, leasing etc.

Transitorias: Son necesidades ocasionales, motivadas por alteraciones en la marcha habitual de la empresa. Deben ser financiadas por operaciones a corto plazo.

Los aspectos tratados anteriormente nos dan una idea de manera global de cómo encaminar el análisis, pero se necesita un mayor nivel de detalle para estudiar al cliente de forma tal que la entidad financiera no tenga dudas, o al menos las minimice, en cuanto al riesgo que puede tener con la operación. Entraremos entonces a detallar cuáles son aquellos factores cualitativos que le interesa a la entidad financiera conocer del cliente en dependencia del tipo de actividad que realiza, ya sea comercial, productiva, o de servicios.

Actividad comercial

La entidad tendrá entonces que encontrar respuesta a cuestiones como:

-¿Qué comercializa la empresa?: No es más que averiguar qué productos o servicios comercializa el cliente. En caso de comercializar productos si estos son materias primas, semielaborados o terminados; si son servicios interesará qué tipo de servicios y qué clientes los consumen. La aceptación en el mercado del producto o servicio es fundamental, es decir el nivel de la demanda, sin dejar de mencionar el comportamiento de la competencia.

-¿Cuándo comercializa?: Es el nivel de estacionalidad de la comercialización, es decir si esta se lleva a cabo en un volumen uniforme a lo largo del año. A través de esta información las entidades financieras pueden ofrecer la financiación necesaria en los períodos necesarios.

-¿Cuánto comercializa?: Es la cifra anual de ventas, la cual nos interesa saber para precisar si el nivel de ingresos cubrirá la obligación contraída.

-¿A quién comercializa?: El público al que se dirige el producto o servicio que comercializa la empresa, lo cual servirá para medir el techo de riesgo y dependencia de los clientes, así como la concentración de la comercialización.

-¿Dónde comercializa?: Es importante tener en cuenta la situación geográfica del cliente para conocer la implicación que tienen los costos por transportación, distribución y almacenaje que serán mayores o menores en dependencia de este factor.

-¿Cómo comercializa?: A esta pregunta responden las condiciones de pago impuestas por la empresa y los sistemas de cobro. Es importante que las entidades financieras conozcan las condiciones de venta de sus clientes, o sea, el crédito que conceden a sus clientes, el tipo de documento de cobro (letras, recibos, pagarés, certificaciones) además de los descuentos y bonificaciones sobre comercialización. Es importante además en la evaluación del riesgo el nivel de impagados de la empresa.

Aprovisionamientos:

¿Qué compra?: Se debe saber los productos que compra la empresa para su posterior fabricación, ensamblaje o comercialización, es decir si son materias primas para ser transformadas o simplemente comercializadas; o productos semielaborados para ser terminados o sólo comercializados; o si son productos acabados para la comercialización. Se necesita saber además qué tipo de suministro necesita para llevar a cabo sus procesos productivos.

¿Cuánto compra?: Es la cifra anual de compras que se conoce a través del estado de resultado de la empresa. Si es preciso se verificará mediante una visita a la empresa las existencias que deberán ser comparadas con las de la empresa.

¿A quién compra?: Es necesario conocer el proveedor que suministra los productos a la empresa, que servirá para evaluar el nivel de riesgo y de dependencia de sus proveedores, así como la concentración de sus compras.

¿Cuándo compra?: A esta pregunta responde la periodicidad de las compras.

¿Cómo compra?: Son las condiciones de pago impuestas por los proveedores y sistemas de pago que tiene la empresa (recibos, letras aceptadas, pagarés), el plazo al que atienden sus pagos y el crédito que reciben de sus proveedores.

Actividad productiva:

¿Qué produce?: Se debe conocer los procesos productivos de la empresa, los productos que fabrica y su comercialización. Se debe conocer si además los productos están patentados y el plazo de vencimiento de la patente, se ha de averiguar a favor de quién es la propiedad industrial de los productos.

¿Cuánto produce?: Es la cantidad producida en unidades o valores.

¿Cuándo produce? : Es el ciclo de producción. Cada producto tiene un ciclo de explotación que genera necesidades de planificación, compra, almacenaje y financiación. Todo esto debe ser conocido por la entidad financiera.

¿Cómo produce?: Se necesita saber si la empresa tiene el control y la responsabilidad de todo el proceso productivo, o sea, si trabaja al servicio de otro fabricante o contrata él el servicio de otros. Además se debe saber si la tecnología utilizada es de la empresa o no. Es necesario además saber si la tecnología está siendo aprovechada al total de su capacidad productiva y si no es así, cuál es nivel de obsolescencia.

1.2.1.2 Análisis de los aspectos cuantitativos del cliente.

Al realizar cualquier estudio de índole cuantitativo respecto al cliente, es necesario detenernos en los estados contables más utilizados como son el estado de situación y el estado de resultados:

- Estado de situación: Refleja la situación patrimonial de la empresa. Se compone por los bienes, derechos y deudas que tiene la empresa en un momento dado. Los bienes y derechos integran el activo del balance de situación, el pasivo está compuesto por las deudas y la diferencia entre el activo y el pasivo es el patrimonio neto o capital (que forma parte de los pasivos al ser agrupado, por eso se dice de manera general que el total de activos es igual al total de pasivos)
- Estado de resultados: Consiste en la diferencia que surge entre los ingresos que percibe una empresa y los gastos en que incurre en el negocio. Cuando esta diferencia es positiva se denomina beneficio o utilidad, en caso contrario se le llama pérdida. Los ingresos más corrientes son las ventas y en el caso de los gastos el consumo de materias primas, los gastos de personal, alquileres y gastos financieros.

A través del Estado de resultados se obtienen las partidas que sirven de base para realizar un análisis económico en cuanto a verificar cómo genera ganancias una empresa y cómo se podrían mejorar. Este análisis nos facilitaría información como:

Evolución de la cifra de ventas global y por productos.

Evolución de la utilidad bruta global y por productos.

Evolución de los gastos.

Tanto para el estado de situación como para el estado de resultados es posible calcular razones financieras, relacionando partidas de cada uno por separado o de ambos. Los principales grupos de razones son: Solvencia, Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad.

- Razones financieras¹: Se puede realizar un análisis vertical que muestre la relación entre las diferentes razones y la repercusión de una sobre otra, así como un análisis horizontal que permita la comparación de dichas razones en diferentes períodos económicos, esta perspectiva además permite el análisis de la evolución o involución económica del cliente.
- Estado de origen y aplicación de fondos: Surge como conclusión de una comparación entre dos estados de situación de ejercicios contables diferentes, de donde se obtiene información como:
 1. Qué necesidad de financiación ha tenido la empresa, o qué tipo de inversiones se han hecho.
 2. Con qué pasivos han sido financiados.
 3. Cómo ha sido la evolución de la estructura financiera de la empresa. Si la misma es adecuada.
 4. Si la empresa ha tenido pérdida o ganancia de un período a otro.

En ocasiones encontramos empresas que registran un constante crecimiento de sus activos mientras que el patrimonio crece más lentamente o simplemente no crece, donde el índice de endeudamiento de las mismas puede registrar un aumento constante y el flujo de caja o liquidez manifestarse insuficiente para dar cumplimiento a sus obligaciones de muy corto plazo; en estos casos el crédito solicitado usualmente corresponde a operaciones en el corto plazo a una necesidad relativamente permanente. En muchas ocasiones la situación de permanencia no se manifiesta de inmediato, debido a la aplicación de sucesivos

¹ Ver en el Anexo No 1

financiamientos de corto plazo, los que no se asocian a ciclos precisos y que la empresa no está en condiciones de pagar, a no ser en el largo plazo, o por la vía de una reducción no deseada de sus actividades.

Como alternativa al otorgamiento de un financiamiento de largo plazo, formalmente estructurado para recapitalizar a la empresa y dotarla de un nivel de capital de trabajo neto adecuado, en determinadas condiciones, los bancos prefieren la aplicación de instrumentos de financiamiento de corto plazo a esta necesidad relativamente permanente. Esta práctica proviene de la mayor dificultad de control y verificación del destino de los fondos prestados, en el caso de financiar a largo plazo para invertir en activos de elevada rotación. Además, una exposición de largo plazo congela o restringe la posibilidad de salida del banco. Y por último, financiar a largo plazo hace más difícil el seguimiento del cliente.

Debido a lo anterior, generalmente bajo la forma de líneas de crédito, los bancos financian con instrumentos de corto plazo necesidades permanentes de capital de trabajo, que es en rigor un uso de largo plazo.

El financiamiento realizado bajo estas condiciones difiere de los de largo plazo en que aunque los dos financian una necesidad de largo plazo, al aplicar instrumentos de corto plazo al financiamiento de capital de trabajo permanente, no se espera que la empresa genere suficiente flujo de caja para amortizar en un plazo predeterminado. Sin embargo, el banco tiene confianza en la capacidad de la empresa para rembolsar el financiamiento, si es necesario, de la liquidación de los activos financiados y por ello hace disponibles fondos por un instrumento de corto plazo para ejercer mayor control.

- Flujo de Caja Proyectado: Brinda a la entidad financiera la posibilidad de conocer los conceptos por los cuales el cliente tendrá entrada de efectivo y por cuáles egresará a través de su actividad ordinaria. Esta información debe ser estudiada minuciosamente, ya que el flujo de caja es presentado por el cliente y por lo tanto puede denotar tendencias optimistas con el objetivo de obtener el financiamiento que necesita, por lo que:
 1. Para confiar en una proyección futura se debe haber tenido la referencia del ejercicio económico anterior para comparar entre lo

proyectado y lo real, de esta manera se podrá o no confiar en las proyecciones previstas por el cliente.

2. Este control o verificación puede hacerse a través de los movimientos de la cuenta del cliente en caso de tener cuenta bancaria con la entidad financiera que hace el análisis.

Al conocer los importes y la cuantía que el cliente espera ingresar y egresar, la entidad financiera estará en condiciones, ya que el Flujo de Caja Proyectado constituye un elemento importante en el análisis, de saber a qué se somete con el financiamiento que va o no a ser otorgado y si el cliente generará suficientes fondos que le permitan devolver el préstamo.

1.2.2 Análisis de las operaciones.

Al analizar las operaciones debemos tener en cuenta criterios, ya que los riesgos que las entidades financieras están dispuestas a asumir deben estar dentro de ciertos límites, sobre todo de razonabilidad y control.

Las operaciones deben estar garantizadas, sin hacer peligrar el objetivo de liquidez y deben ofrecer la máxima rentabilidad.

En cuanto a la seguridad podemos decir que a pesar de que ninguna operación está exenta de riesgo, sí existe la posibilidad de reducirlo al máximo. Hablamos entonces de seguridad de reembolso que se puede lograr aumentando la probabilidad de devolución de los préstamos concedidos, la cual dependerá de la capacidad de devolución del cliente y de las garantías presentadas.

La capacidad de devolución del cliente puede ser estudiada a través de la información que el mismo presente, caracterizando así su seriedad y la finalidad de la operación a realizar.

En cuanto a las garantías, según el economista Iván Lozano Flores², “sólo deben servir de complemento y apoyo sin constituir la base de la concesión”.

² Lozano Flores, Iván: “¿Estamos analizando correctamente las operaciones de crédito?”.

Para llevar a cabo cualquier tipo de operación, debemos tener en cuenta que existen tres momentos fundamentales en los que está presente el factor riesgo:

- En el estudio de la operación.
- En la formalización de la operación.
- Entre la formalización y la cancelación de la operación.

1. En el estudio de la operación.

En este momento la entidad financiera necesita tener la documentación necesaria (entiéndase la información tanto de origen interno como externo que puede ser brindada por el cliente o solicitada a terceros y a partir de la cual se prepara un informe que es llevado al comité de riesgo que ha de tomar la decisión), buenos analistas financieros y que estos a su vez cuenten con la experiencia y el conocimiento suficientes. La decisión que ha de tomar la entidad no debe ser de forma precipitada, ya que un cliente con prisa puede ser indicador de alto riesgo.

2. En la formalización de la operación.

Se lleva a cabo luego de haberse estudiado la operación, donde se debe tener cierto rigor y control. En este momento las condiciones que imponga la entidad financiera deben ser aceptadas por el cliente, las cuales se le informarán de manera íntegra antes de la firma de la documentación.

3. Entre la formalización y la cancelación de la operación.

Desde el momento en que es firmado el contrato, comienza a desarrollarse la operación, que será debidamente seguida hasta que se cancele. Este seguimiento comprende, lógicamente, un estudio y lo que actualmente se estila es la solicitud de provisiones futuras sólo si se trata de importes elevados. Estas provisiones comprenden los Flujos de Caja Proyectados, ya que su análisis permite disminuir el riesgo de la posible no devolución del préstamo en un futuro. Las deficiencias que puedan existir en este proceso pueden desvirtuar el estudio analítico inicial.

El riesgo está presente en todo momento de la operación y no desaparece sino hasta la cancelación de la misma, pero existen varios factores que determinan el nivel en que se encuentra, en dependencia de cómo se manifiesten en la operación.

a) Características de la operación

- Plazo
- Importe
- Modalidad
- Finalidad

b) Conocimiento del solicitante.

c) Garantías.

- Plazo.

Se conoce como el período que media entre el comienzo y término de la operación. Donde el riesgo se ve afectado de manera proporcional, ya que mientras que el vencimiento de la operación se dilata en el tiempo, el riesgo, lógicamente aumenta, como también lo hará si la capacidad de devolución del cliente es menor para la amortización correspondiente en el plazo previsto.

- Importe

Es la cuantía de la operación. El riesgo se ve seriamente afectado cuando el cliente no cuenta con la solvencia suficiente para hacer frente a la operación y cuando la entidad financiera no cuenta con la experiencia de aquellas que puedan tener un mayor conocimiento del cliente. Además, es necesario que el importe sea suficiente para la finalidad de la operación; con el objetivo de que la entidad financiera, para recuperar la cantidad prestada, no tenga que volver a prestar y esté obligada de esta manera a ampliar el préstamo.

- Modalidad

No es más que el tipo de instrumento de financiación que el cliente solicita, que hará variar el riesgo, la liquidez y la rentabilidad. Debe coincidir además con la necesidad de inversión del cliente.

- Finalidad

Es el uso que hace cada cliente de la financiación solicitada. Debe estar pensada de manera tal que genere el dinero suficiente para amortizar el principal más los intereses. Es aquí entonces donde aparece el factor riesgo si el beneficio que genera la operación no es suficiente para hacer frente a la obligación contraída con la entidad financiera. Es por esto que la finalidad de la operación se considera una de las primeras garantías con las que se cuenta, por tanto se necesita conocer: el motivo de la petición, la descripción de la inversión y en caso de que el cliente sea una empresa, la actividad que realiza, la posición dentro del sector, experiencia profesional y competencia del equipo de dirección. Ante una finalidad dudosa, es aconsejable no aprobar la operación.

b) Conocimiento del solicitante.

Como bien hemos descrito anteriormente esto se logra a través de la información interna y externa a la entidad. La información de origen interno se obtiene a través de bases de datos para hacer un estudio del comportamiento histórico del cliente, además de indagar acerca de su integridad moral y hábitos comerciales. De origen externo pudieran interesar tanto impresiones favorables como desfavorables que pueden ayudar a conocer el nivel de riesgo.

c) Garantías

La presentación de garantías por parte del cliente, permiten a la entidad financiera disminuir el riesgo que conllevan las operaciones de activo. Aunque si bien disminuyen el riesgo no deben constituir la razón fundamental para otorgar financiamiento, ya que lo que le interesa a la entidad financiera es recuperar el dinero y no es un buen síntoma garantía sin solvencia, por lo que concluimos que las garantías sólo sirven de apoyo, complemento en el momento de la solicitud de un préstamo y en caso de aceptarlas deben existir dictámenes imparciales acerca de su valor real. Además deben poder ser valoradas, ser estables y suficientes de acuerdo con los riesgos que para la entidad financiera implique el cliente.

De manera general en cada uno de los momentos en que está presente el riesgo pueden presentarse problemas con los factores que lo determinan, aumentándolo de esta manera, esta es la razón por la cual los análisis deben ser muy claros y la información precisa y detallada, para que todo lo que está en manos de la entidad financiera se lleve a cabo sin pecar de desconocimiento.

1.2.3 Clasificación de los activos crediticios

De acuerdo a la relación que puede existir entre la operación y el tipo de cliente, se ha regulado por el Banco Central de Cuba la clasificación de los activos crediticios donde de acuerdo a la posibilidad o no de que la entidad financiera pueda sufrir pérdidas al aceptar la operación y la situación general del cliente, se definen los niveles de riesgo a los que se expone la entidad al otorgar financiamiento.

Estos activos crediticios deben clasificarse en cada una de las siguientes categorías:

Riesgo Mínimo: Clientes que cumplen oportunamente los cronogramas de pago pactados. Evidencia de que en el futuro tendrán similar comportamiento. Uso adecuado de los recursos prestados. Garantías suficientes.

Riesgo Bajo: Clientes que han mostrado algunos incumplimientos en los cronogramas de pago pactados. La solvencia y capacidad de pago del cliente podrán ser afectadas en forma transitoria por situaciones propias. Uso adecuado de los recursos prestados. Garantías suficientes.

Riesgo Medio: Clientes con incumplimientos en los cronogramas de pagos. Deficiencias importantes que comprometen la solvencia del cliente. Se desconoce el destino de los recursos prestados al cliente. Garantías suficientes.

Riesgo Medio Alto: Clientes que cumplen sus compromisos de pago parcialmente, siendo la posibilidad de revertir esta situación muy baja, se desconoce el destino de los recursos prestados aunque las garantías se mantienen suficientes a un nivel mínimo.

Riesgo Alto: clientes con difícil situación financiera, con flujo de fondos insuficientes para cubrir los compromisos de pagos. Las garantías no cubren sus obligaciones.

Irrecuperable: Clientes con manifiesta insolvencia al no poder cubrir sus obligaciones con el Banco. Garantías de escaso o nulo valor. Créditos en cobro judicial por más de 18 meses o castigados en otras instituciones financieras.

Para esta clasificación sólo se tiene en cuenta la situación financiera de la entidad y el comportamiento de los pagos como se muestra en la siguiente matriz:

Matriz de clasificación de los activos crediticios para financiamientos de empresas

Comportamiento de los pagos / Situación financiera	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	INSATISFACTORIO
Muy buena	Mínimo	Bajo	Medio	Medio-Alto
Satisfactoria	Bajo	Medio	Medio	Medio-Alto
Buena	Medio	Medio	Medio-Alto	Alto
Regular	Medio	Medio-Alto	Alto	Irrecuperable
Insatisfactoria	Medio-Alto	Alto	Irrecuperable	Irrecuperable

La valoración del **comportamiento de los pagos** se efectuará de la siguiente forma:

MUY BUENO: Intereses y principal al día, con un periodo de gracia de 7 días. No hay evidencia de capitalización de préstamos otorgados anteriormente.

BUENO: No hay atrasos de pagos de intereses y principal por más de 30 días, ni evidencia de capitalización de intereses, o pagos por más de 30 días que se recuperaran antes de los 90 días, a partir de indemnizaciones del seguro.

REGULAR: No hay atrasos de pagos de intereses y principal por más de 60 días, o en los que existe evidencia de capitalización de intereses.

INSATISFACTORIO: Atrasos de principal e Intereses por mas de 60 días o evidencia de capitalización de intereses o de refinanciamiento de prestamos anteriores.

Situación Financiera.

MUY BUENA: Situación financiera de alta calidad (Hasta 30 puntos Evaluación Cuantitativa).

SATISFACTORIA: Algunos resultados financieros insatisfactorios (de 31 a 60 puntos).

BUENA: Importantes resultados financieros insatisfactorios (de 61 a 90 puntos).

REGULAR: Inestabilidad financiera y varios resultados financieros insatisfactorios (de 91 a 95 puntos).

INSATISFACTORIA: Situación financiera muy insatisfactoria (de 96 a 100).

Con propósitos indicativos se presentan a continuación las principales características y síntomas que identifican las cinco categorías de riesgo de los créditos para empresas. La presencia de ellas puede ser total o parcial, y relativo su grado de importancia; correspondiéndole al analista del deudor ponderarlas y estimar el nivel de riesgo implícito. Cuando no sea posible establecer o identificar con precisión el límite entre una y otra categoría, debe asignarse al deudor la categoría que a través de su respectiva reserva de saneamiento, ofrezca la mejor protección contra eventuales pérdidas.

Riesgo Mínimo:

- Situación financiera satisfactoria
- Utilidades satisfactorias, o sea con utilidades positivas.
- Información financiera completa y actualizada
- Cumplimiento normal en la amortización de sus obligaciones
- Mercado amplio y con buena calidad de sus productos o servicios; sin problemas potenciales de ventas
- Sin desfase entre el avance físico del proyecto y los desembolsos del préstamo otorgado

- Se encuentran aseguradas las instalaciones y/o cosechas.

Riesgo Bajo:

- Problemas ocasionales de liquidez, causados entre otros, por la no comercialización oportuna de sus productos o servicios
- Disminución del margen de utilidad
- Información financiera no actualizada
- Atrasos eventuales inferiores a 30 días en la amortización de las cuotas de sus obligaciones
- Prórrogas que en conjunto no exceden el plazo de 3 meses, y siempre que exista capacidad de pago
- Endeudamiento ligeramente elevado para el tipo de empresa que se trata
- Estructura de las cuentas por cobrar e inventarios superiores a lo que históricamente ha mostrado la empresa
- Fenómenos naturales, que pueden afectar la situación financiera de la empresa, pero estas tienen aseguradas sus instalaciones y/o sus cosechas.

Riesgo Medio:

- Débil situación financiera
- Tendencia declinante en las utilidades y ventas
- Excesivo endeudamiento
- Prórrogas que en conjunto no exceden el plazo de 6 meses, y siempre que exista capacidad de pago
- Comercialización lenta de sus productos o servicios
- Discrepancias entre el programa de pago de los créditos y el flujo de efectivo
- Atrasos ocasionales de hasta 60 días en la amortización de las cuotas de sus obligaciones
- Morosidad periódica con sus proveedores
- Deterioro del ramo de actividades en que opera la empresa; productos sujetos a intensa competencia u obsolescencia tecnológica, que afectan el segmento de mercado de la empresa
- Administración deficiente que repercute en su situación financiera

- Información financiera incompleta y no actualizada que impide evaluar la situación económica y financiera del deudor.

Riesgo Alto:

- Cuotas vencidas de sus obligaciones, con atrasos de más de 60 hasta 180 días
- Estado poco confiable de su contabilidad.
- Disminución de las ventas.
- Incapacidad para cumplir totalmente con sus obligaciones
- Pérdidas experimentadas durante los dos últimos ejercicios, que han deteriorado significativamente su patrimonio
- Incrementos desproporcionados de sus deudas
- Distribución de utilidades o retiros de capital, que limitan su capacidad de pago
- Morosidad crónica con sus proveedores
- Suspensión del crédito de sus proveedores
- Opinión calificada de los auditores externos, que reflejan problemas financieros en la empresa
- Deterioro de su posición competitiva, por el desplazamiento de sus productos en el mercado.
- Incapacidad para administrar la empresa o abandono de obras.

Irrecuperable:

- Cuotas vencidas de sus obligaciones, con atrasos de más de 180 días
- Créditos en cobranza judicial con escasas posibilidades de recuperación
- Falta de documentación que impide la recuperación por la vía judicial
- Gravámenes preferentes de otros acreedores, quedando un valor residual ínfimo respecto al valor de la obligación
- Incendio, sabotaje y, en general, situaciones de fuerza mayor no cubiertas por seguros
- Opinión negativa de los auditores externos
- Sobre evaluación de activos y resultados

- Desviación de los fondos provenientes de los préstamos a otros destinos distintos de los declarados

Luego de haber efectuado el análisis correspondiente al cliente, a la operación, así como haber clasificado los activos crediticios, la entidad financiera tomará la decisión que crea adecuada de acuerdo a la situación actual. En caso de ser otorgado el financiamiento se corresponderá la etapa más compleja de todo el proceso que tiene lugar entre la formalización y la cancelación de la operación: Seguimiento del riesgo.

1.3 Seguimiento del riesgo.

Es importante en todo este análisis tener bien claro que toda la información que la entidad financiera pueda obtener para evaluar la operación, el cliente y los posibles riesgos será analizada en el período, como bien dijimos al principio del estudio de la operación y en otro momento muy importante, en el epígrafe 1.2.2, este es el que media entre la formalización y la cancelación de la operación, o sea, el seguimiento del riesgo, ya que el mayor interés de las entidades financieras es poder minimizarlo. El seguimiento comprende una revisión periódica por parte de la entidad financiera con el objetivo de verificar si la operación marcha como se acordó o si han acontecido sucesos que puedan aumentar el riesgo de la entidad para recuperar el préstamo. Este estudio comprende factores como:

Personal de la empresa: El ambiente entre directivos trabajadores, si han existido cambios considerables en el equipo de dirección. La opinión que tienen los trabajadores de cómo marcha la empresa.

Entorno empresarial: evolución que ha tenido la entidad en cuanto a sus clientes, proveedores, competidores, información que será tomada de la empresa.

Visita a las instalaciones: Revisión de la tecnología utilizada, capacidad productiva.

Estados financieros:

- Del estado de situación interesa:

Evolución de los fondos: una evolución negativa provocará un posible incumplimiento de las operaciones.

Evolución del ciclo de pago a proveedores y cobro a clientes.

Evolución de las existencias: Puede aumentar el riesgo de endeudamiento por mantener un inventario elevado y de difícil salida.

Evolución del Activo Fijo intangible: Un aumento puede ser utilizado para cubrir descompensaciones del balance.

Evolución del endeudamiento financiero: Un aumento puede significar falta de liquidez.

- Del estado de resultados:

Evolución del margen de utilidad bruto: Una involución puede estar afectada por precios de venta o por aumentos en costos de producción.

Evolución de la facturación: Una disminución de la facturación puede estar afectada por la calidad del producto o servicio o la competencia, por esta razón debe estar bien justificada.

Todo el análisis tanto del estado de situación como el de resultados, debe estar, lógicamente, acompañado del uso de los ratios financieros para valorar la situación del cliente. Este análisis se hará con la periodicidad y complejidad que la entidad financiera decida en dependencia de las características y la situación del cliente.

1.4 Evolución de tendencias en la medición y control del riesgo de crédito.

La administración del riesgo de crédito ha venido tomando en los últimos años la importancia requerida en los análisis de las entidades financieras. Fundamentalmente a partir del año 1999 cobra vigor en las entidades del territorio nacional, a partir de las experiencias del sistema bancario en el ámbito internacional, por lo que se ha hecho imprescindible la constante búsqueda de alternativas y soluciones que contribuyan a perfeccionar los análisis.

El enfoque que tradicionalmente se ha venido dando a la medición y control del riesgo tiene tres características fundamentales.

1. Predomina la visión individual frente a la visión en conjunto.
 - Las operaciones crediticias se analizan una a una de manera específica sin tener en cuenta las consecuencias en términos del conjunto de la cartera que se va formando al tomar las decisiones.
 - El único nivel de agrupación es el cliente o grupo económico.
2. Los métodos de análisis están enfocados claramente a determinar si la operación es previsible que tenga un buen fin o no, es decir, si se aprueba la operación es porque se espera la devolución en tiempo y forma pactados o en caso contrario porque existan dudas al respecto.
3. Las operaciones se analizan habitualmente con criterios subjetivos, aplicando la experiencia de las personas y capacidad sin que existan unos procedimientos objetivos de análisis, aunque sí de tramitación.

Actualmente existen tendencias al perfeccionamiento de la medición y control del riesgo en todo el mundo, pudiendo citar algunos como son:

- Sistemas automatizados: Han encontrado su mayor utilidad en la medición del riesgo fundamentalmente en el financiamiento de personas naturales. Estas operaciones tienen como característica fundamental en su análisis la similitud de un cliente a otro, lo cual ha permitido la automatización para disminuir costos y aumentar la rentabilidad.
- Sistemas de calificación o rating³: Según los Acuerdos de Basilea (octubre del 2002), partiremos del concepto de rating:
“Es una opinión imparcial expresada mediante un baremo⁴ estandarizado, compuesto generalmente por letras del alfabeto y signos matemáticos (positivos o negativos) que valoran la capacidad de una empresa o entidad financiera de asumir sus compromisos de pago “

³ Acuerdos de Basilea: Octubre del 2002

⁴ Libro de cuentas ajustadas.

Estos sistemas tienen como objetivo principal la clasificación de clientes y operaciones en función de su calidad crediticia o del nivel de riesgo y posibles pérdidas asociadas. Además son sistemas automáticos que permiten una primera calificación del riesgo, constituyen una herramienta de trabajo para el analista, logran aportar un lenguaje homogéneo para la organización

- Tratamiento de cartera:

A la par de todo el desarrollo experimentado en el riesgo de crédito está la idea de tratar la inversión crediticia desde una perspectiva de cartera estableciendo objetivos globales de calidad y rentabilidad sin que esto reste la importancia que implica el tratamiento individual de cada una de las operaciones y clientes. En este sentido, para la agrupación, se tratan de establecer criterios como son el personal, el sector, la rama, lo cual simplificaría el análisis de las carteras conformadas por clientes individuales transfiriéndose a los subconjuntos mencionados. Con esto el análisis que se puede hacer del riesgo no se limita a la calidad del cliente sino también a la calidad y exposición de la rama de la actividad en conjunto.

A través del estudio de estos subconjuntos se podría llegar a medir el riesgo global de crédito de la entidad financiera. Es importante concluir que en este tipo de análisis se puede estudiar más claramente la incidencia del entorno económico y los factores macroeconómicos en el riesgo que asumen las entidades financieras. Todas estas líneas de desarrollo que hemos relacionado conducen en mayor o menor grado a la utilización de métodos cuantitativos.

Capítulo 2. Propuesta metodológica para la determinar las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial en el banco de crédito y comercio (BANDEC) de Holguín.

El Banco de Crédito y Comercio: creación y desarrollo.

El Sistema Financiero Cubano ha recorrido un largo camino de desarrollo alrededor de siglo y medio, transitando por disímiles etapas de evolución marcadas por las características, no sólo de la economía nacional, sino también de la situación política imperante. En 1948 se aprueba la ley No. 13 del 23 de diciembre que crea el Banco Nacional de Cuba, que no comienza a operar hasta el 27 de abril de 1950.

Luego como complemento del Banco Nacional de Cuba surgen bancos para estatales, pero ni la banca comercial del mismo Banco Nacional de Cuba podía otorgar préstamos a mediano y largo plazo.

Con el triunfo de la Revolución se hizo preciso tomar urgentes medidas de control y le correspondió al Banco Nacional de Cuba reorganizar el sistema bancario, adecuándolo a los intereses del país.

El 12 de noviembre de 1997 se crea el Banco de Crédito y Comercio, institución financiera especializada del Estado. Se constituyó por amparo de la Resolución No 1 de 1997 del Banco Central de Cuba y nace de la experiencia acumulada por el BNC.

El Banco de Crédito y Comercio en Holguín tiene una red de 20 Sucursales y está representado en todos los municipios. Está dotado de sistemas contables automatizados mediante microcomputadoras que trabajan en redes locales e interconectadas. Actúan, además, como agentes de ventas de pólizas de seguro. Posee una red de cajeros automáticos en las sucursales más importantes para tarjetas de débitos y créditos que circulan en el país.

La Misión del BANDEC es la siguiente:

BANDEC es una institución financiera con funciones de banca universal, orientada a proporcionar a las empresas, cooperativas, instituciones y particulares,

seguridad, rentabilidad y asesoramiento en la gestión de sus recursos financieros, velando por el cumplimiento de la legalidad, que contribuye a satisfacer las necesidades de desarrollo de sus clientes en beneficio de la economía nacional, mediante servicios diversos e instrumentos financieros que movilicen y canalicen los recursos temporalmente libres, internos y externos; apoyada en su red de sucursales, la calificación de sus empleados y la aplicación de los avances tecnológicos.

Visión hasta 2018

Somos el mejor Banco Comercial de Cuba porque satisfacemos las necesidades financieras a la medida, logramos ubicarnos como líderes en el sector empresarial y nos distinguimos por la confiabilidad, la excelencia de los servicios y nuestra profesionalidad.

El BANDEC concentra un por ciento elevado del crédito que se otorga al sector empresarial y privado (cooperativas y agricultores individuales fundamentalmente) en la provincia, actividad que constituye su principal fuente de ingresos.

La licencia otorgada a BANDEC para ejercer como Banca le faculta para realizar funciones tales como:

1. Nombrar corresponsales dentro y fuera del país y crear dependencias tanto dentro del territorio nacional como en el extranjero, necesarias al cumplimiento de sus funciones.
2. Desarrollar mecanismos para la captación de fondos denominados en moneda nacional y divisa y otros servicios afines.
3. Abrir cuentas corrientes, presupuestarias, de ahorros y de depósitos tanto en moneda nacional como en divisas.
4. Constituir fondos de inversión y otros fondos.
5. Abrir cuentas bancarias y mantener depósitos por cuenta de bancos extranjeros y nacionales en moneda nacional y divisas, actuando como agente corresponsal de ellos y prestando los servicios que correspondan a solicitud de los clientes.

6. Emitir, aceptar, avalar, endosar, descontar, comprar, vender y efectuar todas las operaciones posibles con letras de cambio y otros documentos negociables, librados o aceptados por personas naturales o jurídicas, siempre que sean efectos debidamente garantizados.
7. Descontar documentos garantizados con azúcar, café, tabaco, minerales y otras producciones de larga conservación, debidamente asegurados y depositados en almacenes generales de depósitos o almacenes afianzados.
8. Obtener y conceder préstamos u otras modalidades de financiamiento a corto, mediano y largo plazo tanto en moneda nacional como en divisas, exigiendo las garantías cuando ello corresponda.
9. Realizar operaciones de depósitos y crédito interbancario en moneda nacional y divisas, incluyendo créditos sindicados, transacciones de financiamiento y los diversos instrumentos financieros de la práctica bancaria internacional.
10. Participar en la formación del capital y administración de entidades bancarias, financieras u otras de cualquier índole.
11. Abrir cuentas y mantener depósitos en bancos extranjeros en efectivo, valores u otros documentos negociables denominados en divisas.
12. Emitir, comprar, vender y suscribir bonos y otros títulos o valores financieros.
13. Obtener y conceder anticipos de y a otros bancos e instituciones financieras no bancarias.
14. Emitir y operar medios de pago, tales como cheques, tarjetas de créditos, de débito y cualesquiera otros con alcance nacional e internacional.
15. Recibir en depósito o administración bonos, fondos u otros valores nacionales o extranjeros y realizar operaciones en fideicomiso, así como atender los diferentes servicios que ello demande.
16. Emitir y operar cartas de crédito, cartas de garantía, avales u otros documentos de ese carácter utilizados en la práctica bancaria internacional.
17. Realizar operaciones cambiarias de compra y venta de divisas.

18. Requerir de las personas jurídicas y naturales que soliciten crédito u otro tipo de financiamiento del Banco sus estados financieros y toda la información que el banco precise.
19. Cobrar y pagar las tasas de interés que se establezcan, basándose en la política que al respecto dicte el Banco Central de Cuba para las operaciones en moneda nacional y en divisas.
20. Fijar y cobrar las tasas, comisiones y demás remuneraciones por los servicios que preste.
21. Participar en asociaciones internacionales de bancos y de otras entidades financieras afines.
22. Suscribir acuerdos de corresponsalía con bancos y convenios con organismos, órganos e instituciones de desarrollo y otras, tanto nacionales como extranjeras, para brindar productos y servicios especializados.
23. Suscribir acuerdos y promover las relaciones de cooperación con otros bancos y otras modalidades de asociación con entidades nacionales y extranjeras, ajustándose para ello a las disposiciones legales vigentes sobre la materia.
24. Realizar operaciones de arrendamiento financiero a nivel nacional e internacional.
25. Realizar operaciones de factoraje a nivel nacional e internacional.
26. Actuar como agentes de seguros.
27. Participar en negocios y transacciones bancarias nacionales e internacionales promovidas por personas naturales o jurídicas legalmente autorizadas, pudiendo actuar como agentes de estos.
28. Efectuar operaciones de Tesorería, incluidas las correspondientes a metales preciosos.
29. Prestar servicios de alquiler de cajas de seguridad, cofres u otros afines.
30. Prestar otros servicios bancarios, financieros no bancarios y técnicos, económicos e ingenieriles de carácter nacional e internacional.

2.1 Diagnóstico del análisis del riesgo en el Banco de Crédito y Comercio.

Se puede afirmar que asumir riesgos es el negocio de la administración bancaria. Un banco administrado sobre la base de evitar todo tipo de riesgo o tantos como sea posible será una institución estancada y se atenderá de manera deficitaria las necesidades crediticias con sus clientes. Sin embargo una institución que asume riesgos excesivos o los asume sin reconocer aun su existencia o magnitud, seguramente encontrará dificultades.

El riesgo está ligado a la incertidumbre que rodea en general a cualquier hecho económico en el sentido de contingencias que pueden ocasionar pérdidas.

El concepto de riesgo reviste una gran complejidad en el negocio financiero dada la multiplicidad de formas que presenta y las interrelaciones entre ellas.

En cuanto a la administración del riesgo las áreas encargadas en el Banco de Crédito y Comercio son las áreas Comerciales en las Sucursales y los Departamentos de Inversiones y Riesgos en la Dirección Provincial, la cual tiene como misión garantizar el mínimo riesgo en el funcionamiento y desarrollo de las operaciones del banco.

Dentro de los financiamientos que otorga el Banco de Crédito y Comercio a personas jurídicas se incluye una tasa de interés por acuerdo con la política monetaria del Banco Central de Cuba, donde se establecen las siguientes tasas:

1. Financiamiento para capital de trabajo: 5%
2. Financiamiento para inversión: 7%

Ambas tasas pueden fluctuar en más o menos un 2 %.

Los distintos tipos de financiamientos que otorga el Banco de Crédito y Comercio son

1. Financiamientos a corto plazo:

Este tipo de financiamientos fundamentalmente están destinados a capital de trabajo con un periodo de recuperación de 12 a 18 meses, tienen como finalidad el financiamiento de aumentos temporales de inventarios y cuentas por cobrar, así como también, de déficit de caja de imprevistos.

Este financiamiento proporcionado por los bancos bajo la razón fundamental de rotación de activos circulantes, obtienen el pago del efectivo cuando las cuentas por cobrar originadas por la venta del inventario son cobradas al completarse el ciclo de conversión de activos. El financiamiento de corto plazo para la conversión de activos, es la forma más tradicional en que el Banco de Crédito y Comercio otorga financiamiento a las empresas.

Como prestamista, el Banco se interesa en la estructura del activo circulante de su cliente o prestatario, porque esos activos son las fuentes generadoras de efectivo. Los criterios principales que se aplican al análisis de estos activos son:

1. Posibilidad de que los activos circulantes puedan convertirse y se conviertan en dinero efectivo.
2. Capacidad de la empresa para alcanzar los resultados máximos con un óptimo valor de recursos invertidos en activos circulantes.

2. Financiamientos a mediano plazo:

Este tipo de financiamientos fundamentalmente está destinado a capital de trabajo con un periodo de recuperación de 18 meses a 3 años, tienen como finalidad el financiamiento de aumentos temporales de inventarios y cuentas por cobrar, como así también, de déficit de caja, así como para renovación de activos fijos y de inversión.

3. Financiamientos a largo plazo:

Están destinados fundamentalmente a financiar proyectos de inversión con período de recuperación mayor de tres años. Se aplican a los gastos asociados a estudios de preinversión, construcción o modernización de inmuebles, compra de activos fijos, gastos asociados con la puesta en marcha del proyecto y aportación del capital accionario, cuyo destino sea la formalización de activos fijos.

En actividades agropecuarias se consideran los gastos necesarios para el fomento, renovación, rehabilitación o sellaje de cultivos permanentes, construcción

de viviendas y obras rurales, acondicionamiento de terrenos y mejoramiento del suelo, y por excepción para las UBPC, CPA, CCS, agricultores pequeños, granjas estatales y empresas que se dedican a la actividad pecuaria, para la adquisición y explotación de ganado vacuno y otros tipos de ganado.

El análisis del riesgo de los financiamientos que se solicitan en el Banco de Crédito y Comercio, es en esencia una secuencia ordenada y prevista para tomar decisiones y administrar la cartera de financiamientos vigentes.

Toda decisión de financiamiento involucra siempre un juicio acerca de la capacidad de pago futura del cliente con el que se pretende hacer la transacción de crédito. En este sentido, resulta una buena guía inicial para el analista de riesgo realizar un razonamiento sistemático acerca de los factores decisivos que pueden asegurar el éxito de esta transacción.

Esta será, por lo demás, la pauta sistemática de preguntas que formula el Comité de Crédito del Banco de Crédito y Comercio donde se decide la aprobación de ese financiamiento y donde se requiere como herramienta fundamental un preciso y certero Análisis de Riesgo⁵.

La decisión de aceptar o recomendar una operación de financiamiento, involucra ante todo un juicio y una apreciación sobre la honradez, integridad y habilidad del cliente, además de un conocimiento abarcador de la empresa que solicita el financiamiento y del destino del mismo.

El analista de riesgo (Gestor de Negocios) del Banco de Crédito y Comercio se asegura que ese tipo de negocios esté dentro de las políticas de mercado objetivo y de riesgos generales con que trabaja el Banco. En el caso de financiamientos a empresas, dicho analista se asegura también que el negocio cumpla las regulaciones establecidas.

⁵ Ver diseño del Informe de Riesgo en el Anexo No 2

Por lo tanto, la toma de decisión respecto a una operación crediticia requiere ineludiblemente analizar las etapas del proceso de financiamiento.

El proceso de financiamiento que sigue el Banco de Crédito y Comercio se basa en:

1. Definición del mercado objetivo.
2. Iniciación del crédito y su estructuración (verificación de la legalidad del solicitante).
3. Verificación de la documentación legal.
4. Negociación del crédito.
5. Análisis del riesgo.
6. Presentación del crédito al Comité de Crédito.
7. Confección del dictamen del Comité de Crédito.
8. Confección del contrato de financiamiento.
9. Desembolso, administración, seguimiento y amortización del crédito.

A continuación se explica la fase referida al **análisis de riesgo** que es la que ocupa la parte fundamental del estudio.

Para organizar su actividad comercial con seguridad y eficiencia, el banco mantiene un proceso organizado sobre la base del cual decidir el otorgamiento de su financiamiento para mantener un adecuado control del riesgo. El proceso de análisis del riesgo en el Banco de Crédito y Comercio responde en su conjunto a las siguientes preguntas:

a) ¿Quién necesita el financiamiento?: Análisis en profundidad del solicitante y sus posibilidades futuras de desarrollo, como empresario y como cliente, así como su status legal, el cual se conocerá a partir del análisis de la documentación legal que se le solicite.

b) ¿Para qué fines necesita el financiamiento?: No se puede analizar, medir el riesgo y otorgar un financiamiento si no se conoce el propósito para el cual se solicita. Si el Banco no conoce el destino de los fondos que presta, no puede conocer los factores de riesgo que afectan a sus financiamientos. Los

financiamientos a empresas que resultan positivos se aplican a propósitos rentables, materializados por empresas con proyecciones exitosas en sus mercados, y que representan fondos que, incorporados a la estructura financiera de la empresa, mantienen a esta en condiciones de riesgo financiero razonable. Se deben recomendar operaciones sólo de aquellos clientes que por su giro demuestren que pueden usar rentablemente los recursos entregados, se debe tener seguridad que estos clientes están en condiciones de generar los recursos suficientes para cancelar el crédito concedido y además obtener las ganancias normales que justifiquen el esfuerzo . Otro tipo de solicitudes que requieren un análisis especial son las de renegociación o reestructuración: una actitud razonable resulta el exigir al menos mejorar la posición de garantías reales, sin perjuicio de la necesaria evaluación de la viabilidad del solicitante de modo de aceptar renegociaciones o reestructuraciones razonables y prudentes y no diferir a través de ellas el reconocimiento de las pérdidas potenciales de la cartera del Banco.

Es necesario determinar el propósito de la utilización del financiamiento, ya que si este es para capital de trabajo se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- **cuando es a corto plazo.**
 - Propósito del financiamiento: Necesidad e importancia para la empresa
 - Fuente principal de reembolso: Recuperación de los costos al final del período.
 - Riesgos: Incapacidad para completar con éxito el ciclo de conversión de activo, debido a riesgos en las etapas de suministros, producción, ventas y cobranza.
 - Protección: Calidad de los activos circulantes, capacidad de la administración para gestionar los riesgos inherentes del ciclo de conversión (buena relación con proveedores, calidad y eficiencia de la empresa, cartera de clientes, cobranza y morosidad).

- Estructura y Control de financiamiento: El plazo debe corresponder a la extensión del ciclo de conversión del activo, esto es, el tiempo esperado para convertir los activos en efectivo y rembolsar el préstamo.
 - Indicadores financieros recomendables: Solvencia, liquidez y capital de trabajo positivos, margen de utilidad conveniente, ventas con tendencia de crecimiento positiva, buenas perspectivas en el sector en que se desenvuelve.
- **cuando es a mediano y a largo plazo.**
- Propósito del financiamiento: Necesidad e importancia para la empresa
 - Fuente principal de reembolso: Recuperación de los costos al final del período y flujo de caja proyectado.
 - Riesgos: Incapacidad para completar con éxito el ciclo de conversión de activo, debido a riesgos en las etapas de suministros, producción, ventas y cobranza o incapacidad para generar y/o retener suficiente efectivo de las operaciones para amortizar la deuda por motivos de ventas, competencia, defectos del producto, modas, ciclos del producto o incapacidad general de la administración para manejar de forma efectiva y prudente las fuentes y usos del mayor efectivo generado
 - Protección: Calidad de los activos circulantes, capacidad de la administración para gestionar los riesgos inherentes del ciclo de conversión (buena relación con proveedores, calidad y eficiencia de la empresa, cartera de clientes, cobranza y morosidad).
 - Estructura y Control de financiamiento: El plazo debe corresponder a la extensión del ciclo de conversión del activo, esto es, el tiempo esperado para convertir los activos en efectivo y rembolsar el préstamo. Los Contratos de financiamiento a plazo establecen los parámetros dentro de los cuales el prestatario debe trabajar para asegurar la fortaleza en la condición financiera de la empresa.
 - Indicadores financieros recomendables: Solvencia, liquidez y capital de trabajo positivos, margen de utilidad conveniente, ventas con tendencia de crecimiento positiva, buenas perspectivas en el sector en que se

desenvuelve. En el caso de empresas que ya hayan tenido financiamiento con el banco y que tengan buena clasificación de riesgo, es decir que se clasifiquen en A (Riesgo Mínimo) o B (Riesgo Bajo). Si la empresa trabaja por primera vez con el Banco debe estudiarse en que categoría clasificaría. Con respecto a la categoría C (Riesgo Medio) la negociación debe llevarse a cabo sólo cuando represente un claro beneficio para el Banco y existan posibilidades ciertas de disminución de una pérdida potencial.

c) ¿Cuál es la situación financiera de la empresa que solicita el financiamiento? En el caso de las empresas es importante conocer cómo se encuentra económica y financieramente en la actualidad y cómo se ha comportado en períodos anteriores. El análisis financiero de una empresa se inicia generalmente a través de un conjunto de índices o razones financieras cuyo propósito es ayudar a organizar un monto relativamente elevado de datos (el total de cuentas de los estados financieros de una empresa), para arribar a conclusiones acerca de la liquidez, solvencia y rentabilidad del negocio analizado.

Se analizan los índices de dos períodos anteriores y el cierre del actual y si fuera posible comparar con su competencia, es decir con lo que aparece como posible o estándar en el sector en que se desenvuelve.

El análisis de los Estados Financieros a través de índices permite revelar las fortalezas y debilidades de una empresa. Al observar la evolución de un indicador, aún cuando se desconozca cuál debiera ser su valor deseado, obtenemos información valiosa respecto a la tendencia que muestra la empresa, es decir, se puede apreciar si la posición de la empresa respecto a determinado aspecto ha mejorado o empeorado a través del tiempo.

Los principales indicadores que se analizan son:

1. Indicadores de solvencia: solvencia total, endeudamiento, endeudamiento total, capacidad de devolución de la deuda.
2. Indicadores de Liquidez: liquidez media, liquidez a corto plazo, liquidez inmediata, capital de trabajo.

3. Indicadores de Rentabilidad: ventas netas en moneda nacional, ventas netas en moneda libremente convertible, margen neto, rentabilidad económica, gastos financieros respecto a ventas.
4. Indicadores de Actividad Económica: rotación de la empresa, ciclo de rotación del inventario, inventario respecto a capital de trabajo, ciclo de rotación del capital de trabajo, ciclo de rotación de materias primas, ciclo de rotación de la mercancía para la venta, ciclo de cobro y ciclo de pago.

Al efectuar el análisis financiero el Banco de Crédito y Comercio tiene en cuenta las siguientes señales de aviso:

- Falta de fiabilidad de la información contable.
- Alto nivel de clientes morosos, dificultades en el cobro.
- Mala contabilización y gestión de cobros.
- Retrasos en los pagos a los proveedores.
- Endeudamiento elevado de la empresa.
- Cuota de endeudamiento con nuestro Banco.
- Caída de las ventas.
- Caída de los beneficios, deterioro de la rentabilidad, pérdidas.
- Anomalías en la gestión de inventarios.
- Falta de control de los gastos.
- Falta de solvencia.
- Deterioro de la liquidez.
- Mala evolución del Fondo de Maniobra.
- Poca generación de recursos. (Flujo de Caja, Utilidades antes de impuesto, Amortizaciones, Impuestos, Provisiones).
- Nivel peligroso de gastos financieros.
- Incapacidad de devolución de la deuda.

d) Cómo se va a pagar el financiamiento y cuáles son las fuentes de pago:

Todo financiamiento, en principio, debe tener por lo menos dos fuentes de pago diferentes y ambas disponibles en el momento en que el Banco proceda a cobrar sus préstamos:

- Capacidad de pago

- Garantías

No se aprueban operaciones exclusivamente en base a consideraciones sobre la garantía u otras fuentes de pago que no provengan del giro normal del negocio o de los ingresos del cliente.

Por tal motivo se debe destacar en primer lugar que el propósito de cada financiamiento debe ser la base para programar sus pagos. Y en segundo lugar que el Banco no opera sobre consideraciones de garantía al margen de las consideraciones de capacidad de pago.

El analista verifica el cumplimiento al día de todas las obligaciones del cliente con el Banco, su situación financiera, proveedores, etc. No se puede otorgar financiamientos a quienes no demuestren estar al día en todas sus obligaciones, ya que el más elemental principio de riesgo indica que si no se ha pagado alguna obligación vigente, no puede haber ninguna razón para no incumplir la obligación que dicho cliente pretende asumir con el Banco.

El propósito principal del análisis del financiamiento es identificar el riesgo inherente a los mismos y llegar a conclusiones sobre la posibilidad de pago, hacer recomendaciones sobre el tipo y estructura apropiada a la luz de los riesgos detectados y las exigencias comerciales, tratando de maximizar las ganancias para el Banco.

Todos los elementos se tienen en cuenta en el análisis de riesgo de las solicitudes de financiamiento presentadas al área de riesgo como se aprecia en el informe de riesgos.

2.2 Deficiencias detectadas en el análisis del riesgo en el Banco de Crédito y Comercio.

Durante el estudio de cómo el Banco de Crédito y Comercio realiza el análisis de riesgo para los diferentes clientes, se ha podido comprobar que existe una tendencia creciente de estos a presentar morosidad en el pago de los financiamientos. Esto está provocado, primeramente, por la situación económica

del país y luego porque el banco posee un procedimiento para el análisis de riesgo que no tiene en cuenta las bases para realizar un adecuado análisis de los riesgos que puede asumir la institución, para determinar cuándo el nivel de exposición sea demasiado riesgoso de acuerdo a la situación del cliente.

Una vez analizado el trabajo que realizan los Departamentos Comerciales, de Inversiones y Riesgos del banco se puede clasificar la cartera de clientes en tres grupos:

1. Empresas – clientes del banco que tienen cuenta corriente depositada en el mismo y que en un determinado momento recibieron financiamiento para capital de trabajo y por su situación financiera deteriorada, por incumplimientos en la producción, en las ventas y cobros, no han podido amortizar dicho financiamiento y el banco le ha seguido otorgando crédito para de esta forma cobrar la deuda, teniendo que llegar a un elevado monto de financiamiento.
2. Organismos que tienen la mayoría de sus empresas – clientes del banco o que en algún momento han recibido financiamiento, siendo necesario determinar si el monto total de financiamiento con estos organismos es poco o muy arriesgado para el banco.
3. Formas del sector campesino y cooperativo: incluyen Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA), Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS) y agricultores individuales.

A los clientes que componen la cartera del banco se les ha llegado a otorgar un monto de financiamiento, a través de un análisis que incluye los siguientes elementos:

1. Situación financiera del deudor.
2. Nivel de endeudamiento.
3. Riesgo asumido en períodos anteriores.

El monto del financiamiento al cual se arriesga el banco puede variar o no en dependencia del estudio que realizan los Departamentos comerciales y de

Inversiones y Riesgos, a través de la profundización de los anteriores aspectos, pero los mismos no son suficientes para analizar adecuadamente el riesgo, es por esta razón que este trabajo tiene como objetivo “determinar las bases que pueden influir en los futuros análisis de riesgo con clientes”.

Luego de haber detectado la situación actual del banco se acudió a entrevistar a algunos expertos analistas de riesgo de Instituciones Financieras de la provincia (jefes de departamentos de inversiones y riesgo y sub. directores comerciales de las distintas Instituciones Financieras) para conocer cómo estos realizan los análisis de riesgo con sus principales clientes.

La entrevista⁶ tuvo como objetivo:

1. Indagar acerca de la existencia de algún procedimiento para realizar análisis de riesgo en operaciones crediticias.
2. Conocer procedimientos que tienen en cuenta otros especialistas de las diferentes instituciones financieras de la provincia.
3. Homogenizar el criterio de los diferentes especialistas y plasmarlo de manera que pueda resultar de ayuda en el análisis de las entidades financieras.

A continuación se muestran los principales resultados de la entrevista.

1. Banco Popular de Ahorro (BPA)

En la institución se efectúa el análisis de riesgo, pero nunca se ha tenido en cuenta ningún procedimiento que incluya las bases para realizarlo, siempre que se fija el nivel de riesgo es sobre la base de algunos elementos extraídos del análisis del mismo, estos elementos son principalmente variables cuantitativas como son: análisis del flujo de caja, cálculo de los indicadores financieros (liquidez, endeudamiento, solvencia, capital de trabajo, margen neto, rentabilidad económica, ciclo de cobro, ciclo de pago), comportamiento de los pagos y análisis de la operación.

⁶ ver diseño de la entrevista en el Anexo No 3

Luego de este análisis se decide fijar el límite de financiamiento de acuerdo a los resultados que se obtienen y al criterio de los diferentes analistas que conforman el Comité de Riesgo.

2. Banco Financiero Internacional.

La institución ha fijado niveles de riesgo en dependencia de los resultados que se obtienen después del análisis del mismo, pero no se conoce la existencia de algún procedimiento que permita determinar las bases para facilitar dicho análisis.

La entidad financiera tiene en cuenta un grupo de elementos que son los más puntuales a la hora de determinar si se le varía o no el límite de financiamiento. Los elementos son: calidad de los principales productos, certificación de la contabilidad en cuanto a la revisión de los Estados Financieros por auditores externos, análisis de los indicadores financieros (liquidez, solvencia, ciclo de pago, ciclo de cobro, endeudamiento, capacidad de devolución de la deuda), comportamiento de los pagos (renegociación de amortizaciones, indisciplinas financieras, clasificación de los pagos y análisis de la operación de acuerdo al importe, plazo y finalidad.

3. Banco de Crédito y Comercio (BANDEC)

Los especialistas refieren que se determinan elementos cuantitativos y cualitativos para realizar el análisis de riesgo. Dentro de los elementos cuantitativos se encuentra el cálculo de indicadores financieros, la evaluación de la capacidad de devolución de los préstamos, el flujo de caja, etc.

Como elementos cualitativos se tiene en cuenta el comportamiento de los pagos en créditos anteriores, la situación del sector, la estabilidad de los administrativos, etc. No se tiene en cuenta en el análisis el nivel de exposición a nivel de cartera, el efecto sobre la liquidez y el nivel de riesgo analizado es insuficiente.

El resultado de las anteriores entrevistas demuestra que tanto el Banco de Crédito y Comercio, como el resto de los bancos de la provincia no existe conocimiento de algún procedimiento que permita realizar un adecuado análisis de riesgo con clientes.

La valoración que se hace del financiamiento es basado en el análisis de riesgo, sin llegar a determinar por alguna vía la bases precisas, estas son producto de estimaciones.

Esta es la razón por la cual se hace necesario implementar un análisis que generalice la opinión de los especialistas y sirva de guía y apoyo en las valoraciones para la toma de decisiones.

2.3 Bases que pueden influir en el adecuado análisis de riesgo.

Tal como se concluyó anteriormente, tanto el Banco de Crédito y Comercio como el resto de los bancos de la provincia carecen de un procedimiento que permita determinar la influencia de ciertos elementos para un adecuado análisis de riesgo con los clientes estatales.

La necesidad de dar solución al problema existente conlleva a un análisis iniciado a través de las entrevistas plasmadas anteriormente.

Se generalizan basados en el conocimiento y experiencia de los especialistas, los criterios fundamentales, llegando a homogeneizar en el mayor grado posible con el objetivo de contribuir, con el análisis, al facilitamiento del trabajo de cualquier institución financiera que lo necesite.

Se han definido las bases que influyen de manera general en la variación de los niveles de riesgo enfocando el análisis en la posibilidad de recuperación del financiamiento. Estas bases están compuestas por elementos que particularizan detalles de vital importancia para el análisis.

A continuación se detallan las bases antes mencionadas.

1. Situación General
2. Certificación de la Contabilidad
3. Situación Financiera
4. Proyecciones Financieras
5. Comportamiento de los pagos
6. Análisis de la operación

2.3.1 Definición de las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial.

Se concibe este criterio para incluir aquellos elementos que de manera cualitativa puedan caracterizar al cliente. Puede ser catalogada como el estudio del entorno y ambiente económico.

Dentro de la situación general se incluyen elementos tales como:

1.1 Ser o no, una empresa priorizada para el desarrollo económico del país. De ser la respuesta positiva la necesidad de financiamiento es más urgente para estas que para las que su actividad económica no es priorizada. Luego la entidad financiera, independientemente de todo el análisis que pueda derivarse, debe ser más flexible para conceder el financiamiento. Para estas empresas el nivel de riesgo podrá variar en dependencia de la necesidad de las mismas (en caso que sea superior al nivel fijado). La recuperación del financiamiento dependerá entonces en este caso de la situación financiera del cliente y no del análisis que haga la institución financiera para disminuir el riesgo. En caso de que la empresa no sea priorizada, la situación del cliente será analizada minuciosamente según se define en este capítulo y el financiamiento será otorgado en función de la misma.

La recuperación del financiamiento dependerá de la capacidad de devolución del cliente y la gestión de la institución financiera.

1.2 Actividad que realiza: referida a si el cliente se dedica a la producción, comercialización o servicios.

1.2.1 Calidad: calidad del producto o servicio que produce o comercializa en comparación con similares. Obtención y mantenimiento de marcas de calidad oficialmente establecidas.

La calidad brinda la medida o garantía de que el producto o servicio va a ser vendido. El binomio calidad-ventas es proporcional en dependencia del precio (que puede modificar esta relación), una alta calidad ofrece gran garantía, por lo que la recuperación del financiamiento estará asegurada. Valorando una buena

calidad con todos los demás elementos puede influir de manera positiva en la variación del techo de riesgo.

1.2.2 Capacidad de producción: utilización de las instalaciones.

Aunque de manera general directa no influya en la variación de los techos de riesgo, la capacidad es analizada desde el punto de vista de si los recursos que espera generar a través de las producciones son suficientes de acuerdo a que si la capacidad está siendo explotada al máximo, si no, queda la posibilidad de ampliarla para aumentar la producción aunque esto implique aumentar el financiamiento. La variación del límite de financiamiento depende de la recuperación del mismo en función de la capacidad.

1.2.3 Aseguramiento de la producción: es la garantía de la producción basada en un adecuado inventario de materias primas, de tecnología así como de mano de obra, que garanticen la continuidad de la producción.

Al igual que los demás factores este no influye de manera individual en la fijación de los techos de riesgo, sino que forma parte del análisis. El aseguramiento de la producción en los términos que mencionamos anteriormente, si bien no garantiza la recuperación del financiamiento, sí implica la recuperación parcial al brindar información acerca de la producción que luego va a ser vendida o comercializada.

1.3 Mercado

El mercado es un componente muy complejo en el análisis ya que la competencia – oferta y demanda – cuota de mercado es muy difícil de analizar por separado.

1.3.1 Competencia: nivel de competencia que enfrenta el producto o servicio y las posibilidades de sostenibilidad teniendo en cuenta calidad y precio.

Si el producto enfrenta una fuerte competencia, va a ofrecer mayor dificultad para ser vendido, dependiendo de la calidad y el precio. Luego en este caso se diría que la competencia afecta el nivel de ventas y las proyecciones reflejadas en el Flujo de Caja, ya que las proyecciones matemáticas pueden en muchos casos prescindir de la valoración cualitativa y luego la información que refleja el Flujo de Caja, a pesar de ser certero, ofrece dificultad para convertirla en un período

prudente (plazo del financiamiento) en efectivo para resarcir el préstamo. En caso que la competencia sea débil y el producto o servicio sea líder en el mercado, ofrece una mayor confiabilidad acerca de que va a ser vendido, así cualquier proyección al respecto, cobra veracidad y confiabilidad por parte de la institución financiera, teniendo de esta manera mayor holgura para fijar el techo de riesgo con clientes.

1.3.2 Oferta y demanda: expresa en qué medida el producto se adecua a las necesidades de la demanda. Al ritmo que el producto tenga buena aceptación por parte de quien lo demanda, ofrece, desde luego, mayor facilidad para ser comercializado.

1.3.3 La cuota de mercado expresa el mercado en términos de oferta y demanda. En Cuba estimar cuál es la cuota de mercado que corresponde para cada empresa es una cuestión muy difícil ya que esto requiere de un minucioso estudio y las empresas cubanas no cuentan con recursos suficientes para esto, por lo que este factor se valora de manera subjetiva, por apreciación de la institución financiera y basado en la propia experiencia y de terceros, entonces se puede decir que un mercado para un producto que posee estos tres elementos debidamente combinados, en dependencia de la necesidad de financiamiento y la disposición de la institución financiera, así como la valoración de los demás elementos puede influir positivamente en la fijación de los techos de riesgo, ya que todo lo anteriormente expuesto influye en recuperación del financiamiento.

2. Contabilidad Certificada

Referido al grado de calidad del proceso contable y al cumplimiento de los plazos establecidos de cierre, así como la certificación de los Estados Financieros producto de resultados de auditorías.

Una contabilidad certificada significa una parte importantísima para cualquier valoración por parte de la institución financiera, ya que la misma constituye la base de todo análisis cuantitativo que pueda derivarse de la solicitud del financiamiento por parte del cliente.

Basta una contabilidad certificada para que la institución financiera pueda estar en condiciones de saber si se concede o no el financiamiento y en qué cuantía. No se puede decir que la contabilidad certificada determine fijar el techo de riesgo o recuperar el financiamiento, porque independientemente que esta sea certificada la situación financiera del cliente puede ser mala o buena.

La certificación de los estados financieros y resultados de auditorias de una manera indirecta pueden influir en la fijación del techo de riesgo y otorgamiento de financiamiento.

Con estados Financieros certificados de positivos y buenos resultados en auditorias, existe una gran probabilidad de que el cliente consiga buenos contratos y créditos comerciales con empresas poderosas financieramente. Estos contratos y créditos comerciales significan una garantía para la institución financiera desde el punto de vista de la conversión en efectivo de las producciones o servicios y sobre lo que la entidad financiera va a tener seguridad de la recuperación del financiamiento otorgado.

3. Situación financiera

Significa el análisis cuantitativo que se deriva de la información contable del cliente. Esta base está compuesta por los siguientes elementos:

3.1 Información necesaria para el análisis de la situación financiera desglosada en CUP y CUC: Para analizar si se va a otorgar financiamiento en moneda nacional, moneda que ocupa este análisis, es necesario que la información contable en esta moneda se brinde separada de la moneda denominada CUC, ya que totalizar ambas monedas desvirtúa el análisis. En muchas empresas cubanas existen sistemas automatizados que registran la información totalizando los balances al cierre en ambas monedas. Cualquier análisis será sobre la base de dos monedas que no están expresadas una en función de la otra. Por ejemplo, si el efectivo en caja tiene un valor de \$5000 en moneda total, cómo estimar una liquidez de esta manera cuando el financiamiento de la empresa es solicitado en CUC y la liquidez debe ser calculada en función de esta moneda, evidentemente el resultado obtenido calculado sobre \$5000 no será real y puede que la entidad

financiera otorgue el financiamiento y fije el techo de riesgo sobre una base que está desvirtuada.

3.2 Depuración en el balance de inventarios y cuentas por cobrar en ociosos e incobrables respectivamente: de manera similar cualquier razón financiera que incluya en su cálculo al activo circulante, se ve desvirtuado por la cantidad de cuentas incobrables e inventarios ociosos con los que cuenta el cliente. Esta información es superflua para cualquier análisis, ya que la institución está interesada en depurar información para que se muestre un resultado real y transparente de la situación del cliente, así como su objetiva necesidad de financiamiento. En muchos casos sólo depuran la información cuando se argumenta por parte de la institución financiera que los ciclos de cobro y de inventarios son tan altos que tal vez implique un riesgo de no recuperación del financiamiento.

3.3 Análisis de las razones financieras: este análisis de los indicadores financieros se hace teniendo en cuenta el tipo de empresa y sector al que pertenece. Las razones financieras, si bien ocupan un lugar importantísimo en la situación financiera del cliente, es prácticamente imposible describir el efecto que cada uno pueda tener en la determinación del techo de riesgo o su variación, ya que este enfoque desvirtúa la relación que existe entre todas las razones financieras, fundamentalmente en un análisis vertical. De manera general no podemos decir que influyan de una u otra forma en el análisis que hacemos referencia, porque para caracterizar a un cliente en cuanto al comportamiento de resultados de las razones financieras es fundamental tener en cuenta el sector al que pertenece y el tipo de empresa, ya que en esta medida se utilizará uno u otro tipo de indicador y sería un error generalizar su comportamiento porque de un cliente a otro pueden diferir. Igualmente se puede decir que un cliente con buena situación financiera caracterizada a partir del cálculo de los índices financieros tiene mayor posibilidad de que el financiamiento sea otorgado, en dependencia de la necesidad de dicho cliente y de la disponibilidad de la institución financiera. Es importante tener en cuenta que a pesar de que las razones financieras son el resultado de períodos económicos pasados, brindan información acerca del

desenvolvimiento económico de la empresa. Es posible hacer un estudio de la estabilidad, evolución o involución de las diferentes partidas a través de la comparación de diferentes períodos, para tener una idea lo más certera posible de la situación actual del cliente.

4. Proyecciones Financieras

Dentro de las proyecciones financieras incluimos el Flujo de Caja como elemento de vital importancia.

El Flujo de Caja posee una serie de partidas que cada una de ellas expresa algo diferente y es necesario efectuar el análisis de cada una por separado, por ejemplo:

- Es importante verificar en las entradas el concepto de ingresos de la actividad ordinaria, que las mismas estén respaldadas por contratos de ventas o contar con la información del Flujo de Caja real del ejercicio económico anterior para analizar el comportamiento histórico. De existir cualquier otro tipo de ingreso no operacional es necesario verificar por qué conceptos.
- Los créditos contemplados en el Flujo de Caja como posibles entradas a través de otras instituciones es necesario que sean verificados a través de la capacidad de endeudamiento del cliente, razón de apalancamiento total, ya que un cliente altamente endeudado no recibirá crédito de otra institución financiera.
- Las cuentas y efectos por pagar contemplados en las futuras salidas, como tendencia general tienden a presentar un importe menor, por lo que es necesario verificar el comportamiento histórico de las mismas, así como fichas de costos en el caso que existan crecimientos en las ventas debido a un aumento en la producción.
- Los gastos generales y de administración deben ser verificados a través del comportamiento histórico, además de ser valorados consecuentemente incluyendo el financiamiento que se está solicitando.
- Verificar la carga impositiva de acuerdo al tipo de empresa

- Es necesario que se incluya en la salida el financiamiento actual que se solicita, así como otros financiamientos solicitados anteriormente, que las amortizaciones mensuales correspondan con el cuadro de amortización presentado para la operación en caso de ser aceptada.
- Verificar si existen instalaciones que estén siendo rentadas, así como cualquier otro activo fijo, esta partida puede utilizarse para aumentar ingresos.
- La debida justificación de pagos no operacionales en caso de dividendos debe verificarse a través de la política de pagos de dividendos, así como la aportación del capital de la empresa.
- El saldo final del Flujo de Caja debe ser verificado a través del movimiento de la cuenta (saldo promedio en cuenta) de meses anteriores, comparado con el comportamiento real.

El saldo final siempre tiende a ser positivo para que las instituciones financieras no tengan dudas a cerca de la recuperación del financiamiento. Esta es la razón por la que todas las partidas del Flujo de Caja deben ser revisadas minuciosamente.

En la mayoría de los casos, las empresas cubanas no muestran en el flujo de caja la certera generación y utilización de los recursos, por la poca experiencia que existe en la elaboración de los mismos y además porque no significa una herramienta eficaz de planificación aún en el ámbito económico de los clientes.

Esta es la razón por la que se presenta un problema contradictorio y es la importancia que a nivel internacional se le atribuye al mismo y que las Entidades Financieras en Cuba en muchos análisis no puedan confiar en estas proyecciones, sino a través de verificaciones constantes de documentos que avalen cada una de las partidas presentadas.

5. Comportamiento de los pagos

Este criterio caracteriza la situación del cliente en cuanto a su reputación crediticia, además de incluir una serie de elementos que lo caracterizan, entre ellos tenemos:

1. Si el cliente aparece o no con incumplimientos de pagos por créditos anteriores, (de haberlos tenido).

El Banco debe tener información suficiente para caracterizar la morosidad del cliente. En el caso que el cliente presente problemas de morosidad, la institución financiera se verá arriesgada en la misma medida que el cliente sea moroso. Con este tipo de clientes el riesgo de recuperar el financiamiento aumenta porque la morosidad es síntoma de:

- Una mala política de pago.
- Mala situación financiera.

En muchos casos este cliente se ve obligado a amortizar un crédito para solicitar otro o endeudarse para amortizar otro crédito, este elemento influye negativamente en la determinación del techo de riesgo, ya que es indicio de ausencia de alto riesgo para la recuperación del financiamiento en el plazo adecuado. En otros casos la entidad financiera se verá obligada a ampliar el financiamiento para asegurar una recuperación. Esta inestabilidad pone en duda la proyección de la Institución Financiera con el cliente porque el mismo no muestra seguridad.

2. Clasificación de los pagos.

La clasificación de los pagos según se enuncia en esta base es una vía eficiente para caracterizar la morosidad de los clientes sin tener que recurrir a otras fuentes, que lo anterior será necesario en caso de solicitar el cliente financiamiento por vez primera. De haber solicitado financiamientos anteriores existe la limitante de que el cliente no sea moroso según el criterio de la institución que lo financiará, pero sí a juicio de otras que lo hayan reportado.

La clasificación de los pagos sigue la misma lógica que el criterio anterior en cuanto a la morosidad. Obviamente a pesar que existe morosidad en el pago de los financiamientos al BANDEC, no significa que la mayoría de los clientes sean morosos.

La clasificación de los pagos incluye aquellos que tiene buena salud crediticia, por lo que según cumplen los mismos con el plazo de amortización del financiamiento fijado por el banco, la entidad financiera tendrá confianza en otorgarle crédito a

estos clientes, ya que el cumplimiento del plazo influye directamente en el riesgo de recuperación. Como hasta el momento, no se ha podido especificar puntualmente cómo influye este criterio en la determinación o variación del techo de riesgo, solamente objetar acerca de la confiabilidad que le reporta a la institución financiera un satisfactorio comportamiento de los pagos, ya que de acuerdo a la situación financiera del cliente este criterio podría influir positivamente en la variación del techo de riesgo.

3. Indisciplinas Financieras

Esta situación puede presentarse por diversas formas:

- Sentencias pendientes de pago por no suficientes fondos.
- Desvío de fondos.
- Operar por otras cuentas.
- Cola de letras.

La más frecuente e importante es la referida a las sentencias pendientes de pagos por no suficientes fondos. Esto provoca que si se presenta de manera reiterada, el cliente vaya teniendo insuficiencia de fondos, llegando al extremo que las cuentas por pagar sobrepasen la disponibilidad del cliente, lo cual desemboca en un desbalance temporal o estacional del Flujo de Caja en dependencia de la administración que el cliente tenga de sus recursos. Si el desbalance es temporal, la institución financiera estará en condiciones de proveer financiamiento hasta que la suficiente generación de recursos cubra el endeudamiento temporal del cliente que posee la obligación en cuenta hasta que estos ingresos futuros resuelvan la situación creada. Cuando el desbalance es estacional, la situación creada permanecerá y lógicamente el cliente ha llegado a altos niveles de endeudamiento, está altamente apalancado. Pudiera ser una solución ampliar el financiamiento con este cliente que en el caso de Cuba, utiliza fondos en muchas ocasiones para hacer frente a sus obligaciones, luego los niveles de endeudamiento permanecerán porque no habrá ingresos futuros (mala utilización del financiamiento) para hacer frente a las obligaciones contraídas, en este caso no es recomendable otorgar financiamiento, en este caso el análisis para fijar techos de riesgo se ve afectado de manera negativa.

6. Análisis de la operación

Es indispensable en el análisis de la operación, conocer la finalidad de la misma, ya que este criterio constituye la primera garantía que posee la institución financiera. El riesgo está presente ante la duda de si la utilización correcta del financiamiento permitirá la recuperación del mismo. Existen ocasiones en que la finalidad de la operación se presenta mucho más clara, este elemento no debe ofrecer dudas porque puede determinar la aprobación del crédito. No podemos decir que influya directamente en la fijación de los techo de riesgo porque varía de un análisis a otro en dependencia del tipo de cliente y el objetivo que persiga al solicitar el financiamiento. Cuando la finalidad es valorada por la entidad financiera y la misma ofrece garantías de recuperación, además de buenas perspectivas económicas y sociales pudiera ampliarse el techo de riesgo que ha sido fijado.

El plazo es otro elemento que influye en el análisis del criterio que analizamos, el mismo incluye el período que media entre la concesión y la recuperación del financiamiento. Es importante tener en cuenta, dentro del mediano y largo plazo, el banco se arriesga en cuanto a las proyecciones financieras del cliente porque estas pueden alejarse en cierta medida de la realidad y no expresar con certeza las proyecciones financieras. Luego cualquier información puede carecer de credibilidad, por lo que en la mayoría de los casos, se recomienda bajar el techo de riesgo ante la duda, de igual forma sucede en caso contrario, donde el plazo es más corto, las previsiones más certeras y la valoración que pueda hacer la institución financiera en dependencia del tipo de cliente, cobra veracidad.

Con todo lo antes expuesto podemos decir que el plazo es determinante en cuanto a la variación o no del techo de riesgo con clientes dependiendo de la situación que el mismo tenga, o sea, valorando todos los restantes elementos.

Las garantías que se incluyen en el análisis de la operación están referidas desde el punto de vista de quién es el garante, o sea quién respalda la operación, independientemente del tipo de garantía. La importancia como institución que se le

atribuye al garante influye directamente en la confiabilidad de la entidad financiera, si se tiene en cuenta que las garantías no deben ser el motivo fundamental para aprobar un financiamiento, valorándolas de manera individual, teniendo en cuenta el peso que ocupan en el análisis, la institución financiera tendrá la medida de la seguridad para recuperar el financiamiento según la reputación e importancia de la institución que avala el financiamiento. Luego un buen garante, valorando la situación del cliente y la operación en general, puede ser indicio para considerar una variación positiva en el techo de riesgo ya fijado o una perspectiva positiva para fijarlo.

Luego de haberse definido todas las bases que pueden influir en la futura determinación de techos de riesgo, se considera establecer prioridades, ya que evidentemente no todas ocupan el mismo lugar dentro de cualquier valoración y de igual forma no todas implican la misma importancia.

2.3.2 Establecimiento del nivel de importancia de las bases.

Teniendo en cuenta las bases definidas en el epígrafe anterior se procedió a realizar una encuesta⁷ que abarcó a especialistas de sucursales del BANDEC de las áreas Comerciales y del Departamento de Inversiones y Riesgo de la Dirección Provincial.

Luego de haber aplicado la encuesta, los resultados fueron procesados con la ayuda de Microsoft Excel. Para obtener la información que a continuación se muestra, se utiliza el medidor estadístico de la media para aquellos elementos que se necesitan ordenar según la puntuación obtenida. El procedimiento para obtener dicha puntuación es la suma total de los criterios que emitieron los especialistas dividida por el número de encuestados. En el caso de los indicadores financieros se utilizó la expresión matemática del porcentaje, ya que su procesamiento está basado en el grado de utilización por parte de los encuestados.

⁷ Ver diseño de la encuesta en el Anexo 4

Bases	Resultados⁸
Contabilidad Certificada	4.92
Situación Financiera	2.86
Proyecciones Financieras	2.28
Comportamiento de los Pagos	1.96
Análisis de la Operación	1.59
Situación General	1.39
TOTAL	15

Los resultados que se obtienen en la tabla anterior muestran el orden de las bases prioritariamente, de acuerdo a la distribución de un total de 15 puntos, donde se le otorga mayor peso al análisis de la Contabilidad Certificada con la mayor puntuación y así sucesivamente a cada base hasta llegar a la de menor importancia: la Situación General.

Los elementos que conforman cada una de estas bases se encuentran detallados a continuación, así como la puntuación que cada uno obtuvo. Es válido aclarar que el orden descendente que se le atribuye está basado en una puntuación máxima de 10 puntos.

En el caso de la Contabilidad Certificada (se refiere a la siguiente tabla) el resultado de las auditorías es el elemento de mayor importancia, lo que demuestra que una Contabilidad Certificada debe estar basada primeramente en los resultados de las auditorías y luego en los demás elementos que contiene la tabla que, al igual que el primero, están evaluados sobre un total de 10 puntos.

⁸ Ver Anexo 5

Contabilidad Certificada	Resultados⁹
Resultados de auditorias	9.78
Calidad del proceso contable	9.49
Cumplimiento de los plazos de cierre del proceso contable	8.06

En la siguiente tabla se presentan los elementos que integran la Situación Financiera, considerando que el elemento de mayor importancia es la Utilización de los indicadores financieros con una puntuación de 9.51 y así sucesivamente cada elemento que contiene la tabla, ordenado por la puntuación de acuerdo al total de especialistas encuestados.

Situación Financiera	Resultados¹⁰
Utilización de los indicadores financieros	9.51
Información necesaria desglosada en ambas monedas	9.33
Depuración de Cuentas por Cobrar e Inventarios	8.76

Los indicadores Financieros más utilizados se detallan a continuación y su resultado es producto del grado de utilización que cada institución Financiera le otorga en el análisis de riesgo.

INDICADORES FINANCIEROS MÁS UTILIZADOS	RESULTADOS¹¹
- Liquidez (inmediata, media, a corto plazo)	100
- Capital de trabajo	100
- Ciclo de cobro	100
- Ciclo de pago	100
- Rotación de inventarios	100
- Endeudamiento	96
- Margen neto	96
- Rentabilidad económica	92
- Solvencia	90
- Gastos financieros respecto a ventas	86.39
- Apalancamiento total	84.33

⁹ Ver Anexo 6

¹⁰ Ver Anexos 7

¹¹ Ver Anexo 8

- Capacidad de devolución de la deuda	80.4
- Inventarios respecto a capital de trabajo	58.8
Proyecciones Financieras	Resultados¹²
Flujo de Caja	9.54
Comportamiento de los pagos	
Indisciplinas financieras	9.20
Reiteradas renegociaciones de amortizaciones	8.50
Clasificación del comportamiento de los pagos	7.29
Reiteradas apariciones como cliente moroso	6.88

El Flujo de Caja arroja un resultado importante dentro del análisis, pues recibe una puntuación de 9.54, lo que demuestra que el mismo es un requisito indispensable dentro de las bases que influyen en la determinación futura de techos de riesgo.

De otra manera, el comportamiento de los pagos se encuentra ocupando un lugar priorizado, que incluye las indisciplinas financieras, reiteradas renegociaciones, ocupando el papel protagónico las indisciplinas financieras de acuerdo a su puntuación otorgada.

En el análisis de la operación se encuentra como elemento más importante, el importe de la misma, siguiendo el plazo y la finalidad con resultados aproximadamente iguales. El análisis del garante es el menos priorizado, ya que las garantías sólo deben de servir de complemento y apoyo en el análisis.

Análisis de la operación	Resultados¹³
Importe	9.51
Plazo	7.39
Finalidad	7.25
Garantía desde el punto de vista de quién es el garante	7.08

La base de Situación general que se muestra a continuación refleja la importancia de conocer la prioridad económica de la empresa, así como la actividad que realiza, y el mercado con cada uno de los elementos que las componen.

¹² Ver Anexos 9

¹³ Ver Anexo 10

Situación General	Resultados¹⁴
Si es o no una empresa priorizada para el desarrollo económico del país.	9.33
Actividad que realiza.	9.09
o calidad de la actividad fundamental de la empresa	8.82
o aseguramiento de la producción desde el punto de vista de materias primas, mano de obra, tecnología	8.76
o capacidad productiva	8.65
Mercado.	8.80
o oferta y demanda	8.51
o cuota de mercado	8.39
o competencia	8.25

Se observa de manera general que la valoración cualitativa del cliente ocupa el lugar más rezagado dentro del análisis, teniendo una mayor importancia el análisis del cliente y luego la operación. Es evidentemente imprescindible que se haga énfasis en la contabilidad y la certificación de la misma desde el punto de vista del criterio general de los especialistas.

Después de haber establecido las bases en orden de prioridad, así como los elementos que las conforman se hace necesario definir un grupo de consideraciones generales referidas a las mismas,

1. Referido a la base de Contabilidad Certificada, se puede decir que resulta de mucha utilidad para la Institución Financiera que el cliente presente Estados Financieros auditados, lo que proporciona como bien se dijo, además de utilidad, certeza y credibilidad en el análisis. En el caso particular de Banco de Crédito y Comercio en su cartera de clientes tiene una tendencia generalizada a no presentar por parte de los clientes Estados Financieros auditados, es esta la razón por la que esta base no puede centrarse sólo en este análisis sino en una valoración acerca de este elemento que pudiera partir del resultado de la experiencia de la institución con el cliente, por referencia de terceros y verificaciones a través de la institución. Estos elementos pueden resultar suficientes a la hora de una valoración en la calidad del proceso contable,

¹⁴ Ver Anexo 11

teniendo en cuenta que el resultado de auditoria trae consigo una mayor confiabilidad en el análisis.

2. Existen clientes que no presentan una contabilidad certificada, buena situación financiera y comportamiento de los pagos, proponiendo una operación dudosa en todos los criterios que los caracterizan y sin embargo es necesario concederle financiamiento y hasta en algunos casos aumentar con estos los techos de riesgo que han sido fijados. Esto es debido a que son clientes cuya actividad es priorizada para el desarrollo económico del país, por lo cual se invalida cualquier análisis posterior, incluso el criterio de la institución financiera que conscientemente incurre en un riesgo mayor por la tendencia de ausencia de recuperación del financiamiento. El Banco de Crédito y Comercio, en el análisis de riesgo, tiene en cuenta el enfoque político que se le da a situaciones del cliente, lo cual hace que las áreas Comerciales se vean imposibilitada para efectuar cualquier análisis. Es importante señalar que a pesar de que la situación general del cliente ocupa un lugar poco privilegiado en el análisis, no se debe olvidar que cuando el cliente reviste un grado de importancia económica elevada, cualquier análisis pierde utilidad y el financiamiento debe ser concedido (llegando como bien dijimos a fijar techos por encima de la capacidad del cliente de rembolsar el crédito).

3. Se observa, según el resultado que arrojan las encuestas, que en el análisis de la operación, el plazo y la finalidad muestran resultados similares. Este comportamiento viene dado porque es muy difícil enfocarlos por separado en cualquier análisis, si no existiera esta medida cuantitativa (encuestas) sería imposible establecer prioridad por muy pequeña que fuese la desviación de una con respecto a otra, ya que pueden variar en dependencia de cómo se presenten a través del tipo de cliente.

4. El flujo de Caja que presentan los clientes a la institución tiene deficiencias como:

- Se presentan ingresos que contemplan ventas no contratadas.
- No se reflejan pagos de letras y contratos de suministros firmados o aceptados.

- No se incluyen deudas con otras instituciones financieras.
- No incluyen en muchos casos amortizaciones del financiamiento que se está solicitando con el respectivo pago de intereses.
- No incluyen sus aportes a los organismos rectores.

2.3.3 Aplicación de las bases Propuestas.

Con el propósito de llevar a la práctica los resultados de la encuesta según su orden de prioridad, se evaluarán las bases obtenidas en función de un cliente del Banco de Crédito y Comercio con el objetivo de determinar si el resultado del análisis que hasta ahora se le ha fijado puede variar o no, en sentido de la cesión, disminución o el aumento del crédito.

Cliente Empresa de Cigarros Lázaro Peña

El caso que a continuación se analiza corresponde a una empresa perteneciente al Ministerio de la Agricultura. Esta entidad, como su nombre lo indica, se dedica a la producción de cigarrillos para su venta en Moneda Nacional. Tiene registradas las marcas Criollo (negro o fuerte), Aroma y Flor de Aroma (rubio o suave). Su plan de producción anual supera los 100 millones de pesos (5 700 millones de cigarrillos aproximadamente), para lo cual se producen entre 21 y 22 millones de cigarrillos diarios. Esto representa alrededor del 50 por ciento del cigarro que se consume en el país. Para ello cuentan con nueve módulos de fabricar cigarro y 570 trabajadores que laboran turnos de ocho horas, desde las 7:00 a.m. hasta las 11: 00 p.m.

Este cliente opera con BANDEC desde el año 2008, pues anteriormente lo hacía con el Banco Popular de Ahorro. Su traslado al BANDEC obedeció a indicaciones emitidas por el Banco Central de Cuba. Desde su paso a esta institución ha recibido créditos por 10 000.0 MP anuales, los cuales ha honrado en las fechas pactadas en los contratos de financiamiento.

Actualmente el techo de riesgo fijado con este cliente asciende a 10 000.0 MP, importe solicitado por el cliente para cubrir sus necesidades de Capital de Trabajo.

Esta línea de crédito fue aprobada de forma revolvente, lo que significa que en la medida que el cliente revuelve el crédito va creando nuevas disponibilidades.

Las condiciones bajo las cuales se fijó el actual techo indicaban la responsabilidad del Banco de mantener el seguimiento de los ingresos futuros en la cuenta de operaciones del cliente para garantizar la operatividad de la línea de crédito aprobada. La tasa de interés se fijó en un 5 %, la de mora en un 2 % y se cobró una comisión de 0.2 % sobre el importe aprobado.

A continuación se analizan las diferentes bases definidas anteriormente:

1. Contabilidad Certificada

En este sentido es válido aclarar que actualmente la empresa se encuentra en perfeccionamiento empresarial, por lo que para iniciar este proceso es requisito indispensable que los Estados Financieros se encuentren auditados, no reflejando ningún problema que permita que las partidas que lo integran muestren una imagen que no sea fiel y certera de la situación económico-financiera de la empresa, es por esta razón que los importes plasmados en los Estados Financieros de la empresa son reales.

Otro aspecto que se incluye el proceso de perfeccionamiento es la buena calidad del proceso contable basado en las Normas Cubanas de Información Financiera, además de no incumplir con los plazos de cierre del proceso contable, para emitir la información.

Por todo esto es que se demuestra la certificación contable de la empresa porque de no ocurrir así la empresa no se encontrara en perfeccionamiento empresarial.

2. Situación Financiera

A partir de los resultados que muestran los indicadores financieros seleccionados la situación financiera del cliente es, con respecto al período precedente, muy favorable. Casi todos los índices calculados muestran crecimientos positivos. En este sentido juegan un papel muy importante el crecimiento de la solvencia y la mejoría en la liquidez. El endeudamiento general crece, pero el endeudamiento con el Banco disminuye, lo que libera capacidad de financiamiento para el cliente.

Se ha deteriorado el ciclo de cobros considerablemente. En este aspecto es preocupante que el deterioro del ciclo de cobros es mucho más significativo que la disminución del ciclo de pagos, lo que pudiera conducir a problemas de caja en el futuro inmediato. Es factor determinante en la estabilidad del ciclo de pagos el hecho de que la entidad esté insertada en el sistema de Carta de Crédito Local con sus principales proveedores. Sería conveniente que condicionara las ventas de sus producciones a la apertura de dicho instrumento de pago en las Sucursales de sus principales clientes, lo cual contribuiría a la disminución del ciclo de cobros.

El ciclo de rotación de los inventarios disminuye en el transcurso de un período a otro, lo que valida la política de gestión de ventas de la empresa.

<u>Indicadores</u>	<u>Diciembre 2012</u>	<u>Diciembre 2013</u>
Capital de Trabajo	5 712.3	9 214.6
Capital de Trabajo Efectivo	1 349.6	12 858.4
Solvencia	1.23	1.6
Liquidez	0.74	1.5
Apalancamiento	15.39	17.2
Relación de estabilidad	0.07	0.1
Endeudamiento General	14.39	16.2
Endeudamiento con el Banco	0.68	0.20
Cobertura de Gastos Financieros	9.9	19.9
Rotación del Capital de Trabajo	16.74	12.3
Rotación de los Inventarios	57	48.2
Ciclo de cobros	24	45
Ciclo de pagos	32	35
Ciclo de conversión de efectivo	59	57.5
Rotación de efectivo	6	6.3
Dinámica de las ventas	1.26	1.2

Por otra parte las ventas, costo de ventas y utilidades antes de impuesto se comportaron como sigue:

En MP	<u>Diciembre 2012</u>	<u>Diciembre 2013</u>
Ventas Netas	95 633.4	113 700.7
Costo de Ventas	85 522.3	100 860.4
Utilidad antes de impuesto	7 522.4	10 418.3

Se observa una mejora sustancial en las utilidades antes de impuestos lo cual es consecuencia del incremento de las ventas, pues como se puede apreciar el costo de las ventas es elevado, motivado por el precio de la materia prima fundamental que alcanza el 80 % del costo total.

3. Proyecciones financieras

El Flujo de Caja proyectado presentado al banco está en correspondencia con las perspectivas financieras de la entidad. Se prevén ingresos por ventas en el orden de los 118 287.0 MP. No obstante se observan algunas deficiencias en su elaboración al no corresponderse la toma del crédito revolvente con la disponibilidad que generan las amortizaciones periódicas que hace el cliente. Además los pagos de intereses y otros gastos financieros se expresan de forma lineal y no por el saldo previsto de deuda.

La previsión de ingresos está en correspondencia con la contratación de la empresa. Los gastos de la materia prima y otros gastos fabriles se corresponden con los niveles de ventas planificados por mes.

Todos los meses la empresa cierra con saldo positivo, lo cual es muy positivo. La situación es muy favorable en los meses de marzo, abril y a partir del cuarto trimestre. La situación más equilibrada se presenta en los meses de enero y julio.

Se analizó el flujo de caja real del último año. Este no muestra desviaciones significativas con respecto a lo proyectado para ese período. Como resultado de este análisis se infiere que el flujo de caja proyectado puede ser utilizado para la determinación del techo de riesgo.

Se revisaron los contratos de la empresa con sus principales clientes y proveedores. Sus principales proveedores son la Empresa de Abastecimiento Técnico Material a la Industria del Tabaco y la Empresa Comercializadora de Tabaco en Rama. El primero de ellos es a su vez su principal cliente. En las condiciones pactadas en los contratos se aprecia un elevado nivel de exigencia en la calidad que deben tener los productos que se entregan.

4. Comportamiento de los pagos

El análisis del comportamiento de los pagos comienza primeramente por la evaluación de las indisciplinas financieras. En la empresa que se analiza se comprobó que a lo largo del tiempo que esta opera con el banco no ha cometido ninguna, por lo que este punto no es el centro del análisis.

La central de información de riesgo es otro elemento que caracteriza el comportamiento de los pagos, ya que comprende saldos vencidos de las diferentes entidades cubanas y dentro de este grupo, el cliente que se analiza, no se encuentra porque no posee amortizaciones vencidas con el Banco.

No ha renegociado ni reestructurado deudas con el Banco y sus líneas de crédito han sido renovadas porque ha operado el crédito por encima del 70 %.

5. Análisis de la operación

El actual techo de riesgo de esta empresa se determinó en 10 000.0 MP a partir de la solicitud del cliente para respaldar los pagos a sus proveedores. Actualmente presenta una deuda en banco de 9 156.5 MP y cuatro Cartas de Crédito Local abiertas. Según las verificaciones realizadas por la Sucursal estos créditos se encuentran debidamente respaldados.

El plazo de amortización está pactado para el 24/02/2016. Según todo el análisis precedente no debe ofrecer dudas para su recuperación.

6. Situación General

La empresa tiene identificadas como áreas de resultados claves: Producción, Comercialización y Abastecimientos, Dirección Contabilidad y Finanzas, Atención

al hombre y servicios, Desarrollo y Sistemas, Capital Humano, Seguridad y Protección, Control Interno, Auditoria y Cuadro y defensa.

Es importante destacar el nivel de eficiencia de esta entidad, así como la óptima utilización de los recursos. Materiales complementarios como manila, yaguas, parles, residuos del proceso productivo etc. son aprovechados para realizar producciones secundarias (cunas, mesas, sillas) que se venden a los trabajadores y en otros casos se elabora materia orgánica para la atención de las áreas de autoconsumo.

Existe dentro de la instalación un círculo infantil con capacidad para 100 niños desde primer año de vida hasta preescolar. Son aceptados en el círculo los hijos de madres que trabajen en la entidad u obreros que su esposa esté vinculada laboralmente.

Tiene previsto llevar a cabo un fuerte proceso inversionista que abarca la modernización y ampliación a 10 de los módulos de elaborar cigarrillos y que debe alcanzar los 20 millones de CUC, cuyo origen será fundamentalmente capital social (a través de acciones del Grupo). No obstante el componente en Moneda Nacional se espera sea asumido con crédito bancario.

El diagnóstico realizado ofreció los siguientes resultados:

FACTORES INTERNOS:

FORTALEZAS:

1. Se cuenta con un sistema de calidad certificado, La tecnología para la producción de cigarrillos, es superior o similar a la competencia,
3. La empresa se encuentra ubicada en una posición geográfica favorable con posibilidades de crecimiento.
4. Adecuada infraestructura para lograr los objetivos.
5. Personal calificado.
6. Actividad innovadora organizada.
7. Rentabilidad.
8. Implementación de otros Sistemas de Gestión e inicio de sistemas integrados.

9. La red interna de computadoras garantizan la Informatización y la gestión.
Es una empresa perfeccionada con categoría
11. Cuenta con un Sistema de contabilidad y control interno certificado satisfactoriamente.
12. Se incrementan las acciones de capacitación.
13. Elevada satisfacción de los consumidores del cigarrillo negro y rubio.

DEBILIDADES:

1. La Empresa elabora el Plan de año sin conocer la asignación de tabaco, según el balance del país, por lo que no existe exactitud en el precio planificado para la tonelada de la materia prima.
2. Condiciones inadecuadas en algunos puestos de trabajo.
3. Se trabajan horas extras con poco personal para incrementar los niveles productivos.
4. Es Insuficiente el stock de piezas de repuesto.
5. No se cuenta con todo el herramental necesario en el taller de maquinado.
6. Los Materiales fundamentales son mayormente importados. Inadecuado aprovechamiento de la jornada laboral.
7. Existe sustracción de cigarrillos y materias primas.
8. La ejecución del financiamiento descentralizado es insuficiente en algunos acápite.
9. Existe déficit de instrumentos especializados en la medición de parámetros físicos del cigarrillo y la materia prima.
10. Insuficiente limpieza de las máquinas y talleres.
11. Uso de materiales fundamentales no conformes.
12. Estado técnico del transporte limitado para la ejecución de su gestión.

FACTORES EXTERNOS:

OPORTUNIDADES:

1. Existe un Mercado seguro en Moneda Nacional.
2. Existencia en el territorio personal con calificación técnica adecuada.
3. Cuba es un país productor de tabaco por excelencia, lo que asegura la materia prima.

4. Existencia de organizaciones especializadas en la protección y seguridad de los bienes de las entidades.
5. Intensificación en el país de la lucha contra el delito y la corrupción.
6. Existen empresas extranjeras con interés en establecer vínculos contractuales para la modernización de la maquinaria actual.

AMENAZAS:

1. Bloqueo Económico y crisis económica mundial.
2. La empresa de rama no satisface las necesidades de materia prima.
3. La producción y venta de cigarrillos elaborados ilícitamente empaña la imagen de la calidad del producto.
5. Los cambios climáticos que suceden afectan la producción de la materia prima fundamental.

A partir de este diagnóstico la empresa se plantea como solución estratégica general la siguiente: fortaleciendo la infraestructura e implementando sistemas de gestión, con personal competente para la función que realizan bajo el funcionamiento de un sistema de calidad certificado, potenciando aún más la actividad innovadora que representa mayor rentabilidad, se atenuaría el insuficiente stock de piezas de repuesto, el no contar con todo el herramental necesario en el taller de maquinado y el uso de materiales fundamentales importados, además de la situación desfavorable en el transporte. Solo de esta forma sería posible disminuir el impacto negativo de la producción y venta de cigarrillos elaborados ilícitamente que empaña la imagen de la calidad del producto, la afectación de la materia prima fundamental, así como los inconvenientes del bloqueo económico a que está sometido el país.

Luego de haber analizado cada base que resultó de la encuesta se obtiene:

- La contabilidad está certificada.
- La situación financiera es favorable.
- El flujo de caja respalda el actual riesgo de crédito y no ofrece dudas de la recuperación del financiamiento.
- El comportamiento de los pagos es favorable.

- La operación tiene riesgo mínimo.
- La situación general es aceptable.

Por todo lo anterior se concluye que el techo de riesgo de 10 000.0 MP puede ser fijado en una cifra superior, ya que los planes de ventas respaldan este incremento. Se debe considerar que como resultado de la aplicación del procedimiento propuesto, se infiere que estos créditos son recuperables. Además, deben evaluarse las necesidades de crédito para cubrir las inversiones de la entidad, teniendo en cuenta que este tipo de financiamientos se amortizan con los fondos que generan la depreciación y las utilidades.

Conclusiones

A partir de la investigación desarrollada, se puede concluir que:

1. La propuesta planteada para solucionar el problema científico de esta investigación constituyó una herramienta sólida para implementar de manera efectiva la validación de las bases propuestas, lo que tiene un impacto favorable en la eficiencia y eficacia integral de las operaciones crediticias, por lo que se demuestra la validez de la hipótesis propuesta, cumpliendo de este modo con el objetivo trazado en esta investigación.
2. En el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) no existe ninguna prepropuesta metodológica que permita determinar las bases para realizar un adecuado análisis de riesgo en operaciones crediticias en el sector empresarial.
3. El proceso de análisis de riesgo en dicha institución se lleva a cabo a través del análisis de tres indicadores fundamentales del cliente: la situación financiera, el nivel de endeudamiento y el riesgo asumido en periodos anteriores.
4. A través de la experiencia, conocimiento y criterios de los especialistas, se han definido las bases que pueden influir en el adecuado análisis de riesgo con clientes a partir de los elementos aportados.
5. La experiencia en el trabajo sobre la determinación de las bases que pueden influir en un futuro análisis de riesgo aún no ha alcanzado un nivel satisfactorio, pues teniendo en cuenta que las mismas son extraídas del análisis de riesgo y que no permiten obtener la cifra exacta del límite de financiamiento, se abren nuevas fronteras en busca de innovaciones y perspectivas en este campo, que incluyan fórmulas o metodologías que contengan otros factores, además de los que se definen en el desarrollo de esta investigación, pues existen muchas reflexiones sobre el tema que debieran socializarse dentro del Sistema Bancario y tomar de ellas lo que realmente ayude a mejorar la calidad del riesgo.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta las conclusiones que arrojaron esta investigación, se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Implementar, en el Banco de Crédito y Comercio de Holguín, la propuesta metodológica con el objetivo de facilitar los análisis de riesgo en las operaciones crediticias del sector empresarial.
2. Capacitar al personal en las áreas comerciales de las sucursales y en el departamento de inversiones y riesgo de la Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio sobre los conocimientos necesarios para aplicar esta propuesta.
3. Asegurar una adecuada presentación y análisis del procedimiento propuesto para que los trabajadores se habitúen a su uso y puedan llevar a cabo las actividades de administración de riesgos en las operaciones crediticias a través de las bases establecidas por dicha propuesta.
4. Mantener actualizado el contenido de la aplicación de esta propuesta, con el propósito de establecer los arreglos pertinentes para una futura socialización de la misma con otras instituciones financieras.
5. Realizar al cierre de cada trimestre, en el comité de créditos, una evaluación del comportamiento de la situación crediticia de manera general, luego de aplicada la propuesta, con el objetivo de realizar los arreglos pertinentes en caso de que proceda.

Bibliografía

1. Acuerdos de Basilea, octubre del 2002. Disponible en:
<http://porantonomasia.wordpress.com/2009/12/01/los-acuerdos-de-basilea/>
Consultado en: Marzo del 2013.
2. Almaguer Oro, Miguel Angel; Pérez Bauta, Magdiel. La administración de riesgos: ¿cómo distinguir un buen riesgo de una mala apuesta? Disponible en <http://www.ciencias.holguin.cu/2012/Abril/articulos/ARTI6.htm> ISSN 1027 – 2127. Consultado en: marzo del 2013.
3. Almaguer Oro, Miguel Angel. Gestión y prevención de riesgos: algunos elementos a tener en cuenta. Disponible en: <http://www.gestopolis.com>
Consultado en: septiembre del 2014.
4. Almaguer Oro, Miguel Angel. ¿Cómo establecer un programa efectivo para la administración de riesgo? Memorias de la VI Conferencia Científica Internacional de la Universidad de Holguín. Editorial Universitaria. 2013. ISBN 978 – 959 – 16 – 2138 – 2.
5. Banco de Crédito y Comercio. Manual de Normas y Procedimientos MIP 234. Actualizado en junio del 2014.
6. Castro Alfonso, Grisel. Procedimiento para el control de la gestión de los créditos personales en BANDEC Holguín. Tesis en opción del título de Máster en Ciencias en gestión de negocios. Universidad de Holguín. Enero del 2013.
7. Contraloría General de la República de Cuba. Resolución 60: Normas del Sistema de Control Interno. 18 de marzo del 2011.
8. Banco Central de Cuba: Acuerdo # 228 del 2001.
9. Banco Internacional de Desarrollo; Grupo Santander: Gestión de riesgos financieros. Un enfoque práctico para países latinoamericanos, 1999.
10. Borrás F., Martínez R., Caraballo A. M.: Cuba: Banca y Seguros. Una aproximación al mundo empresarial, 1998.
11. Brealey R. Y Myers S.: Fundamentos de financiación empresarial. Cuarta edición. Madrid, 1993.
12. Calvo A. Y García D.: El riesgo financiero de la empresa. Madrid 1998.
13. Caraballo A. M. Y León A.: Bases metodológicas para el análisis de riesgo en el proceso de concesión de créditos y préstamos por el Banco Popular

- de Ahorro a la actividad empresarial. Tesis de Maestría. Universidad de la Habana, 1997.
14. Colectivo de autores. Instituciones y Mercados Financieros. La Habana 2005. p 70 – 75.
 15. Degano M.: Finanzas empresariales. Italia, 1997.
 16. Díaz J. R.: Instrumentos de financiación empresarial: recursos propios y recursos ajenos. El papel de la deuda en la insolvencia empresarial. Universidad de Alemania. España, 1997.
 17. González-Cueto Longres, Dra. Aleida. La Administración de Riesgos Empresariales en el contexto actual del Control Interno. CEEC. Universidad de La Habana. CUBA. Disponible en:
www.nodo50.org/cubasigloXXI/economía/gcueto Consultado en: enero 2014.
 18. Jaume T., Oriol A., Mercé E.: Cómo analizan las entidades financieras a sus clientes. Gestión 2000. Barcelona.
 19. Jagoe. A. L.: Empresas Triunfadoras: prácticas gerenciales efectivas. 1988. LEGIS EDITORES S.A. p 143 – 162.
 20. Lozano Flores, Iván. ¿Estamos analizando adecuadamente las operaciones de crédito? Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/analisis-de-los-estados-financieros.htm> Consultado en: septiembre 2014.
 21. Reyes M.: Decisiones financieras estratégicas. Monografía para el estudio de la maestría en finanzas. Disponible en: <http://www.cecofis.cu> Consultado en: Diciembre 2013.
 22. Pelegrin Iglesias, Edmundo Emilio. La administración de riesgos. Su impacto en la empresa cubana. Febrero 2006. Disponible en:
www.monografías.com/trabajos5/administración-de-riesgos/administración-deriesgos.shtml
 24. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. VI Congreso del PCC. Editora Política. abril del 2011.

25. Universidad de Colombia. Medidores estadísticos para el cálculo de riesgo y rendimiento. Disponible en:
<http://books.google.com.cu/books=medidores+estadisticos+para+el+calculo+de+riesgo+y+rendimiento&source=bl&ots> Consultado en: septiembre 2014
26. Quincosa Díaz, Yoannis. Metodología para gestionar riesgos empresariales. Una herramienta indispensable para la empresa moderna. Disponible en: www.monografía.com Consultado: diciembre 2012.
27. Soberón F.: Finanzas, Banca y Dirección. Ediciones especiales. Instituto cubano del libro. La Habana, Cuba, 2000.
28. Webston J. F. y Brigham E. F.: Fundamentos de administración financiera. Décima Edición. 1999.

Anexos

ANEXO 1

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

Razones Financieras	Cálculo
1. Liquidez General	$= \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$
2. Liquidez Inmediata	$= \frac{\text{Act. Circulante-Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$
3. Solvencia	$= \frac{\text{Total de Activos}}{\text{Total de Pasivos}}$
4. Apalancamiento	$= \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$
5. Relación de Estabilidad	$= \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Total de Pasivo}}$
6. Endeudamiento General	$= \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$
7. Endeudamiento con el Banco	$= \frac{\text{Préstamo – CP}}{\text{Pasivo Circulante}}$
8. Rotación de Intereses	$= \frac{\text{Utilidad}}{\text{Intereses}}$
9. Rotación del Capital de Trabajo	$= \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Capital de Trabajo}}$
10. Ciclo de rotación de Inventarios	$= \frac{\text{Prom. Inventarios} * \text{Días del Periodo}}{\text{Costo de Ventas}}$
11. Ciclo de Conversión de Efectivo	$= \text{Ciclo de Rot. Invent.} + \text{Ciclo de Cobros} - \text{Ciclo de Pagos}$
12. Rotación de Efectivo	$= \frac{\text{Días del Periodo}}{\text{Ciclo Conv. Efectivo}}$
13. Ciclo de cobros	$= \frac{\text{Prom. de Efectos y Ctas por Cobrar} * \text{Días del Periodo}}{\text{Ventas Netas}}$
14. Ciclo de pagos	$= \frac{\text{Prom. de Efectos y Ctas por pagar} * \text{Días del Periodo}}{\text{Costo de Ventas}}$

15. Rentabilidad General	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Total de Ingresos}}$
16. Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}}$
17. Dinámica de las Ventas	$\frac{\text{Prom. diario ventas Netas per. Actual}}{\text{Prom. diario ventas Netas per. anterior}}$

ANEXO 2

INFORME AL COMITÉ DE CREDITO POR FINANCIAMIENTO A EMPRESAS

NIVEL EN QUE SE ESTA ANALIZANDO:

ANALISTA:

Entidad:

Código REEUP:

Razón Social:

Tipo de Organización:

Características del cliente:

Naturaleza del Negocio:

Bancos donde opera:

Saldo Promedio en Banco:

Deudas con el Sistema Bancario:

OPERACION	IMPORTE	BANCO O INST. FINANC.	FECHA EXPIRAC.

CARACTERÍSTICAS DE LA SOLICITUD EFECTUADA:

	PROPUESTA	APROBADO
Modalidad		
Importe		
Moneda		
Tiempo Total		
Plazos amort.	Desde: Hasta:	Desde: Hasta:
Período de Gracia		
Tasa Interés		
Destino		
Detalles de la Operación		
Garantías (Anexar Análisis Financiero del Garante)		

ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO DE LA ENTIDAD

INDICADOR	Período N-2 (Cierre 2 Año Anterior)	Período N-1 (Cierre Año Anterior)	Período N (Cierre Actual)
Solvencia Total			
Endeudamiento			
Endeudamiento Total			
Capac. Devol. Deuda			
Liquidez Media			
Liquidez Inmediata			
Liquidez a Corto Plazo			
Capital de Trabajo			
Ventas Netas en Moneda Nacional			
Ventas Netas en MLC.			
Rentabilidad Económica			
Gastos Financieros resp. A Ventas			
Rotación Empresa			
Ciclo Rotación Inventarios			
Inventarios resp, a Cap. Trabajo			
Ciclo Rotación Mat. Primas			
Ciclo Rotación Merc. P. Venta			
Ciclo Cobro			
Ciclo Pago			
Valor Actual Neto			
Tasa Interna de Retorno			
Período de Recuperación			

ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS:

ANALISIS DEL FLUJO DE CAJA PROYECTADO:

CLASIFICACION DE ACTIVOS CREDITICIOS:

OBSERVACIONES:

ANALISIS Y PROPUESTA DEL ANALISTA:

ANALISIS Y PROPUESTA DEL AREA DE RIESGOS:

CONCLUSIONES DEL COMITÉ DE CREDITO:

SE APRUEBA: _____ NO SE APRUEBA: _____

OBSERVACIONES:

FIRMA DEL ANALISTA: _____

FECHA: _____

ANEXO 3

DISEÑO DE LA ENTREVISTA

El motivo de la entrevista es conocer acerca de la existencia de alguna metodología para determinar las bases que permitan realizar un adecuado análisis de riesgo con clientes. Basado en su experiencia, criterio personal y conocimientos, es necesario que conteste a las siguientes preguntas con el mayor nivel de detalle posible.

1. ¿La Institución Financiera ha fijado en algún momento las bases para realizar el análisis de riesgo con clientes?
2. ¿Utiliza o conoce algún procedimiento que permita determinar de manera certera el análisis riesgo aplicable a los diferentes clientes tanto en Cuba como a nivel internacional?
3. ¿Qué factores tienen en cuenta para realizar el análisis de riesgo?
4. ¿Qué variables cuantitativas y cualitativas?

ANEXO 4

ENCUESTA

Como parte del Trabajo de Diploma, que tiene como objetivo determinar las bases que pueden influir en un adecuado análisis de riesgo con clientes, diseñamos esta encuesta para que usted nos ofrezca sus valoraciones, basadas en las experiencias, conocimientos y criterios personales, acerca de la importancia de las mismas.

Agradeciéndole su colaboración recurrimos a usted para que nos dedique parte de su preciado tiempo.

1. De acuerdo al nivel de importancia que usted le atribuye a cada uno de los siguientes elementos distribuya 15 puntos entre ellos (tenga en cuenta que la mayor puntuación corresponde al de mayor importancia).
 - ___ Situación general: criterio para incluir aquellos elementos que de manera cualitativa puedan caracterizar al cliente. Puede ser catalogado como el estudio del entorno y ambiente económico.
 - ___ Contabilidad certificada: criterio que se refiere al grado de calidad del proceso contable.
 - ___ Comportamiento de los pagos: criterio que caracteriza la situación del cliente en cuanto a su reputación crediticia.
 - ___ Análisis de la operación: criterio que incluye factores que permiten tener clara la idea del monto de la operación, finalidad, plazo entre otros elementos.
 - ___ Situación Financiera: criterio de análisis cuantitativo que se deriva de la información contable del cliente.
 - ___ Proyecciones Financieras: estimación del comportamiento de la situación financiera.
2. Evalúe cada uno de los siguientes elementos sobre la base de 10 puntos de acuerdo al grado de importancia que usted le atribuye en el análisis de la situación general.

Empresa priorizada o no para el desarrollo económico del país

- Actividad que realiza.
- Calidad de la actividad.
- Capacidad de la producción.
- Aseguramiento de la producción en cuanto a mano de obra, materias primas y tecnología.
- Mercado.
- Competencia: nivel de competencia que enfrenta el producto.
- Oferta y demanda: nivel de adecuación del producto a la demanda.
- Cuota de mercado.

Nota: cada uno de los elementos que caracterizan los más generales (Ej.: otras regulaciones) deben ser evaluados de manera independiente. Esta nota es válida para todo el cuestionario.

3. Evalúe cuantitativamente sobre la base de 10 puntos los siguientes elementos referidos a la contabilidad certificada.

- Necesidad de la existencia de dictámenes de auditorías avaladas por firmas auditoras autorizadas.
- Grado de calidad del proceso contable.
- Cumplimiento de los plazos de cierre del proceso contable.

4. La situación financiera del cliente es un elemento que más que complementar, sustenta la posible decisión de la entidad financiera. Evalúe de acuerdo al nivel de importancia cada uno sobre la base de 10 puntos.

- Partidas de los Estados Financieros esenciales para el análisis de riesgo desglosado en moneda nacional y moneda libremente convertible.
- Depuración en los Estados Financieros de Cuentas por Cobrar (Incobrables) y los inventarios (Ociosos).
- Indicadores Financieros.

4.1. Que indicadores financieros analizan

5. Evalúe de la misma forma que en la pregunta 4 la importancia de las variables que caracterizan el comportamiento de los pagos.

- Aparece reiteradamente en la Central de Información de Riesgo el cliente que solicita el financiamiento.
- Clasificación del comportamiento de los pagos.
- Reiteradas renegociaciones de amortizaciones.
- Sobregiro en cuentas reales.
- Indisciplinas financieras como sentencias pendientes de pago por no suficientes fondos, han operado por otras cuentas.

6. Según ha procedido hasta el momento, otorgue una puntuación a los elementos que caracterizan el análisis de la operación.

- Importe.
- Plazo.
- Finalidad.

6.1 ¿Quién respalda la garantía: de acuerdo a la importancia que tenga el garante?

7. Evalúe cuantitativamente sobre la base de 10 puntos las proyecciones financieras.

- Flujo de caja.

ANEXO 5

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

No. Enc	Situación General	Contabilidad certificada	Situación Financiera	Proyección Financiera	Comportamiento de los pagos	Análisis de la operación
1	1	3	4	3	3	1
2	1	3	4	3	3	1
3	1	4	3	4	2	1
4	1	6	3	2	2	1
5	1	7	2	3	1	1
6	2	5	3	1	2	2
7	2	3	4	2	1	3
8	1	4	3	3	3	1
9	2	4	3	2	1	3
10	3	5	1	1	4	1
11	1	5	3	2	3	1
12	1	6	2	1	1	4
13	1	3	5	3	1	2
14	1	4	3	1	3	3
15	4	4	1	3	2	1
16	1	5	4	1	3	1
17	1	6	1	3	2	2
18	1	6	3	1	2	2
19	1	7	1	2	3	1
20	3	3	2	3	2	2
21	1	5	2	2	3	2
22	1	4	3	2	4	1
23	3	6	1	2	2	1
24	2	5	2	2	2	2
25	2	7	3	1	1	1
26	1	5	3	4	1	1
27	2	4	2	3	3	1
28	1	5	2	2	2	3
29	2	6	1	3	1	2
30	1	4	4	4	1	1
31	1	5	5	2	1	1
32	2	5	3	1	2	2
33	1	4	4	3	2	1
34	1	4	3	4	1	2
35	1	6	2	2	2	2
36	1	3	3	3	3	2
37	1	4	3	2	4	1
38	1	4	4	2	2	2
39	1	7	3	2	1	1
40	1	8	2	2	1	1
41	1	5	3	2	2	2

42	2	4	3	2	2	2
43	1	8	3	1	1	1
44	2	4	3	2	2	2
45	1	4	4	4	1	1
46	1	5	5	2	1	1
47	2	4	4	2	2	1
48	1	5	3	2	2	2
49	1	9	2	1	1	1
50	1	4	4	4	1	1
51	1	3	3	3	3	2
T	71	251	146	116	100	81
P	1,39	4,92	2,86	2,27	1,96	1,59

T : total

P: promedio

No. Enc: número de encuestados

ANEXO 6

Contabilidad Certificada			
No. Enc.	Resultados de Auditorias	Calidad del proceso contable	Cumplimiento de los plazos de cierre
1	9	8	8
2	10	10	7
3	10	9	7
4	10	10	5
5	9	9	9
6	10	10	8
7	10	10	9
8	10	10	7
9	9	9	9
10	10	10	8
11	10	8	7
12	10	10	10
13	9	9	9
14	10	10	9
15	10	8	6
16	10	10	6
17	10	7	8
18	10	10	9
19	10	10	8
20	9	8	9
21	10	10	8
22	9	10	9
23	10	10	8
24	10	9	8
25	10	10	7
26	10	10	8
27	9	10	9
28	9	10	9
29	10	9	8
30	10	9	6
31	10	10	9
32	10	10	8
33	10	10	6
34	10	9	8
35	10	10	9
36	10	10	9
37	10	10	7
38	9	10	9
39	10	10	8
40	10	10	9

41	10	8	8
42	10	10	9
43	9	8	9
44	10	10	9
45	10	10	7
46	10	9	9
47	10	10	8
48	9	9	9
49	10	10	7
50	10	9	9
51	10	10	7
T	499	484	411
P	9,78	9,49	8,06

ANEXO 7

Situación Financiera			
No. Enc.	Cálculo de los indicadores financieros	Información necesaria desglosada	Depuración de cuentas
1	10	9	8
2	10	9	10
3	9	10	8
4	10	9	10
5	9	10	9
6	10	8	10
7	9	8	7
8	10	9	10
9	9	10	9
10	10	8	10
11	8	10	9
12	10	10	10
13	9	9	9
14	10	9	6
15	8	10	8
16	10	8	10
17	9	10	9
18	10	9	8
19	10	10	10
20	8	10	9
21	10	9	10
22	10	9	7
23	10	8	10
24	9	10	9
25	10	9	7
26	10	9	10
27	10	9	8
28	10	9	10
29	9	10	9
30	9	10	9
31	10	9	8
32	10	9	10
33	10	9	8
34	7	10	9
35	10	9	10
36	10	10	9
37	10	9	9
38	9	10	10
39	10	10	8
40	10	9	6
41	8	10	8

42	10	9	10
43	9	10	8
44	10	9	6
45	10	9	8
46	9	10	10
47	9	10	8
48	10	9	10
49	10	9	6
50	9	10	9
51	10	10	9
T	485	476	447
P	9,51	9,33	8,76

ANEXO 8

INDICADORES FINANCIEROS MÁS UTILIZADOS													
No.Enc.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	
7	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
10		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
11	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X		X
12	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X
13	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
14	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
16		X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
17	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
18	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X
19	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
20	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	
21	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X
22	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
23	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	
24	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
25	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
26	X	X	X	X	X	X	X		X		X		
27	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	
28	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
29	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X
30	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
31	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
32	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X
33	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
34		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
35	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	
36	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
37	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X
38	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
39	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
40		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
41	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

42	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
43	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X
44	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
45	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
46	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
47	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
48	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	
49	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
50	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
51	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
T	46	49	51	51	51	51	51	47	41	44	43	49	30
%	90	96	100	100	100	100	100	92	80	86,3	84,3	96	58,8

Los indicadores enumerados en la tabla anterior corresponden a:

1. Solvencia
2. Endeudamiento
3. Liquidez (Inmediata, Media y a corto plazo)
4. Capital de trabajo
5. Ciclo de cobro
6. Ciclo de pago
7. Rotación de Inventario
8. Rentabilidad económica
9. Capacidad de devolución de la deuda
10. Gastos financieros respecto a ventas
11. Apalancamiento total
12. Margen neto
13. Inventarios respecto a capital de trabajo

ANEXO 9

Proyecciones Financieras		Comportamiento de los pagos			
No. Enc.	Flujo de caja	Indisciplinas Financieras	Reit. Renegoc. amortizaciones	Según acuerdo 228 del BCC	CIR
1	10	9	8	5	4
2	10	9	10	8	6
3	9	10	7	6	8
4	10	9	10	8	7
5	9	9	9	7	6
6	10	9	7	6	4
7	9	9	9	4	5
8	10	10	8	5	7
9	9	10	9	10	8
10	10	9	8	8	6
11	8	9	7	6	5
12	10	9	10	5	5
13	9	9	9	8	8
14	10	10	9	6	3
15	8	9	6	7	6
16	10	9	10	8	8
17	9	9	8	8	8
18	10	9	10	7	7
19	10	9	10	5	5
20	8	9	9	6	6
21	10	10	8	8	8
22	10	9	10	6	9
23	10	9	8	8	8
24	9	9	8	6	6
25	10	9	7	10	7
26	10	9	8	8	6
27	10	9	9	5	7
28	10	10	9	9	6
29	9	9	8	8	8
30	9	9	6	3	8
31	10	9	10	8	9
32	10	10	8	8	8
33	10	10	10	7	6
34	7	7	8	8	7
35	10	10	9	9	8
36	10	8	9	9	9
37	10	10	7	10	5
38	9	9	9	7	5
39	10	10	8	9	7

40	10	8	9	8	9
41	10	10	8	8	5
42	10	10	10	7	9
43	9	9	9	9	7
44	10	9	9	6	10
45	10	10	5	10	8
46	9	9	10	9	8
47	9	9	8	7	9
48	10	9	9	6	5
49	10	8	7	10	9
50	9	9	9	5	5
51	10	10	8	8	8
T	487	469	433	372	351
P	9,55	9,20	8,49	7,29	6,88

ANEXO 10

Análisis de la operación				
No. Enc.	Importe	Plazo	Finalidad	Garantía
1	10	8	5	6
2	10	7	9	8
3	9	8	7	6
4	10	5	4	5
5	9	7	6	5
6	10	9	7	6
7	9	7	9	8
8	10	5	6	5
9	9	8	6	7
10	10	5	7	6
11	8	9	6	5
12	10	7	5	6
13	9	9	7	6
14	10	6	9	7
15	10	8	8	6
16	10	8	5	6
17	9	6	8	7
18	10	8	7	6
19	10	7	6	5
20	9	9	8	7
21	10	5	5	6
22	10	7	10	7
23	10	8	10	7
24	10	9	10	8
25	10	7	6	8
26	8	8	8	6
27	9	8	8	10
28	10	7	8	7
29	9	9	9	9
30	9	9	9	9
31	10	8	7	8
32	10	7	9	7
33	10	8	7	9
34	9	9	7	9
35	10	6	8	7
36	10	9	9	7
37	10	9	7	8
38	9	6	9	7
39	8	8	8	9
40	10	6	5	9
41	9	8	9	6

42	10	5	7	8
43	9	8	9	9
44	10	6	8	6
45	10	8	7	8
46	9	5	6	5
47	9	8	7	7
48	8	8	5	6
49	10	6	6	9
50	9	10	7	9
51	10	6	5	8
T	485	377	370	361

ANEXO 11

Situación General			
No. Enc.	Empresa Priorizada	Actividad que realiza	Mercado
1	10	9	8
2	9	8	9
3	9	7	10
4	10	9	9
5	9	10	10
6	10	9	7
7	9	8	10
8	10	9	8
9	9	8	10
10	10	9	10
11	8	10	9
12	10	9	9
13	9	10	8
14	10	8	8
15	8	9	9
16	10	9	8
17	9	10	8
18	10	8	10
19	10	8	8
20	8	9	9
21	10	9	9
22	10	9	9
23	9	8	8
24	9	8	8
25	10	9	9
26	10	9	9
27	9	10	10
28	10	9	9
29	9	8	8
30	9	10	10
31	10	9	9
32	8	9	9
33	10	9	9
34	7	10	8
35	10	9	9
36	9	10	10
37	10	9	9
38	9	10	9
39	10	9	7
40	9	10	9

41	8	10	9
42	10	9	10
43	9	10	8
44	10	9	10
45	10	9	10
46	9	10	9
47	9	10	7
48	8	10	9
49	10	9	8
50	9	10	7
51	10	9	8
T	476	464	449
P	9,33	9,10	8,80

Actividad que realiza			
No.Enc.	calidad	aseguramiento de la producc.	capacidad de la producc.
1	8	10	9
2	9	9	10
3	9	8	7
4	8	7	9
5	9	10	8
6	9	10	7
7	9	8	10
8	10	7	10
9	9	10	8
10	10	8	7
11	8	9	10
12	7	8	10
13	9	10	8
14	9	8	10
15	9	7	9
16	8	9	7
17	9	10	10
18	10	9	8
19	8	9	10
20	9	10	7
21	10	8	9
22	8	9	7
23	10	9	10
24	9	10	8
25	10	8	7
26	8	9	9

27	9	10	8
28	10	9	8
29	9	10	7
30	9	8	10
31	10	8	9
32	7	9	10
33	10	7	9
34	9	10	7
35	10	7	10
36	7	10	9
37	10	7	9
38	9	10	8
39	8	10	7
40	7	8	9
41	9	10	9
42	8	7	10
43	9	8	8
44	10	10	7
45	8	10	9
46	9	8	9
47	9	7	10
48	8	10	9
49	9	8	7
50	9	7	10
51	7	10	9
T	450	447	441
	8,82	8,76	8,65

Mercado			
No.Enc.	Oferta y demanda	Cuota de mercado	Competencia
1	8	10	9
2	9	7	8
3	9	8	7
4	10	7	9
5	9	10	8
6	9	8	7
7	9	8	6
8	10	7	9
9	9	10	8
10	7	8	7
11	8	6	8
12	7	8	10
13	9	10	8
14	9	8	10
15	10	7	9
16	8	9	7
17	9	10	10
18	7	8	8
19	8	9	10
20	9	7	7
21	7	8	9
22	10	9	7
23	7	9	10
24	9	10	8
25	8	8	7
26	8	9	9
27	10	10	8
28	7	9	8
29	9	10	7
30	9	8	6
31	8	8	9
32	7	9	10
33	10	7	9
34	9	10	7
35	8	7	10
36	7	10	9
37	8	7	9
38	10	10	8
39	8	10	7
40	7	8	9
41	9	10	9
42	8	7	10
43	9	8	8
44	7	6	7

45	10	10	9
46	9	8	7
47	9	7	10
48	8	10	8
49	10	8	7
50	9	7	8
51	7	6	7
T	434	428	421
	8,51	8,39	8,25