
FACULTAD
CIENCIAS EMPRESARIALES
Y ADMINISTRACIÓN

DPTO. CONTABILIDAD

TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIONAL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE
INSTRUMENTOS FINANCIEROS BANCARIOS PARA LA
COBERTURA DE RIESGOS EN EL BANCO DE CRÉDITO Y
COMERCIO (BANDEC)

Autor: Victor Jesús Oliver Pérez.

Tutor: Ms.C Catia Ruíz Bosch

HOLGUÍN 2019



PENSAMIENTO

“...no habrá independencia verdadera sin
progreso económico”.

José Martí

AGRADECIMIENTO

Antes que todo quiero agradecer a nuestra hermosa revolución por brindarme la oportunidad de superarme y de permitirme alcanzar mi sueño.

A mi tutora Catia Ruíz por servirme como punto guía y pilar en todos estos años.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis compañeros quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que escribía esta tesis.

A mis padres quienes me apoyaron todo el tiempo.

A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

A todos los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

RESUMEN

Este trabajo se realizó en Banco de Crédito y Comercio de la provincia Holguín, con el objetivo de diseñar un procedimiento que permita la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos en sus operaciones. Se realizó una caracterización de las teorías del riesgo financiero en general y del bancario en particular, así como de los procedimientos existentes para el análisis del riesgo y los métodos para su cobertura. Esto permitió valorar las insuficiencias teóricas, metodológicas y prácticas de estos importantes procesos, lo cual motivó el objetivo declarado anteriormente. El procedimiento diseñado cuenta con dos fases, la primera se dedica a la evaluación de los riesgos en las operaciones bancarias y la segunda es de implementación por parte de los sujetos de la administración que son los encargados de seleccionar e implementar las alternativas, consistentes en el diseño de objetivos, estrategias y acciones para su concreción. También cuenta con varias etapas y pasos que facilitan su aplicación práctica. Finalmente, se desarrolló un estudio de caso, con la Empresa de Servicios a Trabajadores de la Construcción (GARBO), que permitió realizar una validación parcial de la propuesta metodológica diseñada.

ABSTRACT

This work was carried out in the Credit and Trade Bank of Holguín province, with the objective of designing a procedure that allows the application of banking financial instruments to cover risks in its operations. A characterization of the theories of financial risk in general and of banking in particular, as well as of the existing procedures for risk analysis and the methods for their coverage, was carried out. This made it possible to assess the theoretical, methodological and practical inadequacies of these important processes, which motivated the previously stated objective. The designed procedure has two phases, the first one is dedicated to the evaluation of the risks in the banking operations and the second one is of implementation on the part of the subjects of the administration that are in charge of selecting and implementing the alternatives, consisting of the design of objectives, strategies and actions for its realization. It also has several stages and steps that facilitate its practical application. Finally, a case study was developed with the Construction Worker Services Company (GARBO), which allowed a partial validation of the methodological proposal designed.

INDICE

INTRODUCCIÓN	8
Métodos y técnicas a utilizar:.....	10
Métodos teóricos.	10
Procedimientos.	10
Métodos empíricos.....	10
Técnicas de investigación.....	10
CAPÍTULO 1. ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS	12
1.2.1 Gestión de riesgo financiero	14
1.2.2 Caracterización de los Riesgos Financieros Bancarios	15
1.2.3 Tipos de riesgos bancarios	18
1.3 Principales instrumentos financieros bancarios para la cobertura del riesgo. 21	
1.4 Diagnóstico de la aplicación de instrumentos financieros bancarios BANDEC municipal Holguín.....	28
CAPITULO 2: PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS BANCARIOS EN LA COBERTURA DE RIESGOS DEL BANCO DE CRÉDITO Y COMERCIO (BANDEC).....	34
2.1 Formulación del procedimiento propuesto:.....	34
Fase 1: Evaluación	35
Etapa 1: Preparación de las condiciones para realizar el trabajo	35
Paso 1. Conformación del equipo de trabajo.	35
Paso 2. Capacitación.	36
Etapa 2. Diagnóstico de la cobertura de riesgos en las operaciones financieras.....	36
Paso 3: Análisis anticipado de las operaciones.....	36

Paso 4. Alternativas de instrumentos financieros para cubrir el riesgo.	39
Paso 5: Proposición de alternativas para la cobertura del riesgo	53
Paso 6: Socialización de resultados	53
Fase 2: Implementación	54
Etapa 3: Toma de decisiones	54
Paso 7. Selección de la alternativa.	54
Paso 8. Implementación de la alternativa.	54
Paso 9. Seguimiento y control.	54
Estudio de caso en la entidad en la Empresa de Servicios a la Construcción GARBO	56
Fase 1: Evaluación	57
Etapa 2. Diagnóstico de la cobertura de riesgos en las operaciones financieras	58
Paso 3: Análisis anticipado de las operaciones	58
Paso 4. Alternativas de instrumentos financieros para cubrir el riesgo.	59
Proyección futura de la empresa.	59
Fase 2: Implementación	64
Etapa 3: Toma de decisiones	64
Conclusiones	65
RECOMENDACIONES	66
Bibliografía	
Anexos	

INTRODUCCIÓN

El impacto de una buena gestión y prevención de riesgos en los procesos y operaciones que se materializan en una organización ha sido siempre un factor estratégico y beneficioso para el desarrollo eficiente de las actividades que constituyen el sistema de producción o de prestación de servicios.

El desarrollo de las fuerzas productivas y las relaciones sociales de producción del sistema capitalista ha condicionado la aparición y evolución de las relaciones monetarias internacionales y, consecuentemente, del sistema monetario internacional, lo cual ha generado la existencia de mercados financieros internacionales en los cuales las entidades operan a nivel nacional e internacional. En Cuba, después de la caída del campo socialista, se vio en la necesidad de enfrentarse a un entorno económico complejo y hostil, el cual le era desconocido. Dada la anterior situación, comenzó a acrecentarse la incertidumbre, y por ende los riesgos empresariales en la economía nacional. Surge entonces la necesidad de comenzar a dar pasos en función de reducir los riesgos, así como de elevar los índices de eficiencia empresarial, los cuales poseen un incalculable valor. De ahí que sea imprescindible que todas las entidades bancarias lleven a cabo una adecuada cobertura de riesgos.

En estudios previos realizados por integrantes del proyecto de investigación “Enfoque sistémico para el estímulo a la innovación de estudiantes y docentes de Contabilidad de la Universidad de Holguín”, al que tributa la presente tesis, han constatado irregularidades, tales como:

- No se utilizan los instrumentos financieros para la cobertura de riesgos a nivel provincial o municipal en el sector bancario.
- Resulta insuficiente el conocimiento operativo de las herramientas de cobertura de riesgos financieros bancarios de los trabajadores bancarios.
- Algunos trabajadores, con más de dos años de experiencia en el sector bancario, no identifican la preparación recibida en la carrera en cuestiones de cobertura de riesgos financieros y procedimientos de gestión de riesgos.

Estas carencias permiten presentar como **problema social**: las insuficiencias anteriores atentan contra el resultado final de las entidades bancarias y su influencia en el desarrollo económico cubano.

Las empresas e instituciones financieras cubanas en especial BANDEC, en su interacción, se exponen al riesgo financiero, cuyo comportamiento negativo puede ocasionar pérdidas financieras o de ingresos potenciales. Sin embargo, estos últimos no son alcanzados a menudo a causa de insuficiencias en la aplicación de instrumentos financieros bancarios que limitan la cobertura de riesgos, lo cual constituye el **problema de investigación**

Teniendo en cuenta el problema de investigación se establece como **objeto de estudio**: la gestión de riesgos financieros.

El **objetivo** de esta investigación es: diseñar un procedimiento que permita la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos en el BANDEC.

En correspondencia, se define como **campo de acción** los instrumentos financieros para la cobertura de riesgos financieros bancarios.

La **idea a defender** concebida plantea que con la aplicación de un procedimiento que permita la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos en el BANDEC, la administración tendrá información necesaria y oportuna sobre los instrumentos financieros a utilizar, lo cual le permitirá tomar decisiones efectivas sobre su realización.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto en la investigación se plantearon las siguientes tareas de investigación:

1. Análisis teórico - conceptual de la gestión de riesgos financieros y los instrumentos financieros más utilizados en el BANDEC.
2. Caracterizar el estado actual de la gestión de riesgos y de la aplicación de instrumentos financieros para la cobertura de riesgos en BANDEC
3. Diseñar un procedimiento que facilite la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos en el BANDEC.
4. Realizar un estudio de caso

Métodos y técnicas a utilizar:

En el desarrollo de la investigación se utilizarán métodos teóricos empíricos, procedimientos y técnicas, según los criterios de Álvarez y Sierra (2006) que se describen a continuación:

Métodos teóricos.

El método histórico posibilitará realizar la sistematización relativa al desarrollo teórico existente en torno al objeto y el campo de acción de la investigación y la construcción del marco teórico referencial, a partir de la literatura precedente; así como la obtención de la información requerida en el cumplimiento de las tareas de investigación referidas al diagnóstico y la valoración de la pertinencia del procedimiento propuesto.

El método hipotético – deductivo posibilitará formular hipótesis y luego a partir de inferencias lógicas deductivas arribar a conclusiones.

Procedimientos.

Los procedimientos de inducción-deducción y abstracción-concreción, en asociación con el de análisis-síntesis, facilitarán el proceso de sistematización y permitirá, además, arribar a las conclusiones derivadas del proceso investigativo.

Métodos empíricos.

La observación científica facilitará percibir directamente el objeto de estudio en la práctica.

Técnicas de investigación.

La técnica de la entrevista (no estructurada), facilitará la recopilación de información, a través de la cual se realizarán intercambios con especialistas y directivos de instituciones bancarias para conocer la valoración acerca de la aplicación instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos.

La encuesta permitirá obtener información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se pueda conocer la valoración acerca del estado de la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos

El trabajo está estructurado en dos capítulos, en el primero se hace una fundamentación teórica del objeto de estudio y en el segundo se establece el diseño del procedimiento para la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos.

Se realizan conclusiones y proponen recomendaciones, así como refleja la bibliografía consultada y un cuerpo de anexos de necesaria inclusión.

El **resultado** de este trabajo radica, en el orden **metodológico**, en que ofrece la caracterización y valor práctico de los distintos instrumentos derivados financieros, así como el estado de la cobertura de riesgo financiero bancario en la economía cubana visto desde la experiencia particular del BANDEC.

CAPÍTULO 1. ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL DE LA GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS

Objetivos del Capítulo:

- Caracterizar el marco teórico – referencial de la gestión de riesgos financieros y de los instrumentos financieros para la cobertura de riesgos.
- Caracterizar el estado actual de la gestión de riesgos y de la aplicación de instrumentos financieros para la cobertura de riesgos en BANDEC

1.1 Fundamentos teóricos de los sistemas de gestión de riesgos financieros

La palabra riesgo proviene del latín “risicare”, que significa atreverse o transitar por un sendero peligroso, está relacionado con el peligro, daño, siniestro o pérdida. Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y en los procesos de inversión. En finanzas el concepto de riesgo se relaciona con las pérdidas que pueda sufrir un portafolio de inversión.

Según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua el Riesgo financiero bancario define como: “Contingencia o proximidad de un daño”. [...] posibilidad de incurrir en pérdidas por quebrantos que puedan producirse en el desarrollo de la actividad bancaria [...]”. “[...] posibilidad de que se sufra un perjuicio de carácter económico, ocasionado por la incertidumbre en el comportamiento de variables económicas a futuro y se extiende a la medición, evaluación, cuantificación, predicción y control de actividades y factores que afecten el entorno en el cual opera un ente bancario”.

El riesgo alcanza la máxima importancia en la actividad habitual y diaria de las Entidades Bancarias, debido concretamente a la particularidad como intermediarias que éstas poseen: actuar a la vez como tomadores y cedentes de dinero desencadena riesgos.

Según Bustos (2005) se define como riesgo, la posibilidad de que se sufra un perjuicio de carácter económico, ocasionado por la incertidumbre en el

comportamiento de variables económicas a futuro, no solo se limita a ser determinado, sino que se extiende a la medición, evaluación, cuantificación, predicción y control de actividades y comportamiento de factores que afecten el entorno en el cual opera un ente bancario.

Según Marco (2013), “El Riesgo de la Banca constituye un elemento innato de toda actividad empresarial y, por extensión, de cualquier proyecto de inversión en la medida que los resultados vendrán condicionados por la ocurrencia de unas situaciones u otras, que pueden haber sido pronosticadas o no por los inversores.”

La gestión está caracterizada por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Puede asumirse, como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados, o sea, pudiera generalizarse como una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

En el glosario de términos Resolución No. 399/03 del ya extinto Ministerio de Auditoría y Control (MAC), Normas para los Auditores Gubernamentales se habla de la gestión como el conjunto de todas las actividades de una organización que garantizan el cumplimiento de las metas y objetivos trazados a partir del diseño estratégico desarrollado con la participación de la dirección y demás trabajadores, donde incluye la evaluación oportuna y sistemática de su desempeño operativo en función de las estrategias previstas.

Se concluyó que la Real Academia Española de la Lengua expreso de manera más adecuada la definición de riesgo financiero.

Desde la perspectiva organizacional, el término gestión comprende “el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo”. La gestión es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar, comprende los procesos de planeamiento, conducción, seguimiento y evaluación de un conjunto de decisiones y acciones, con el objetivo de buscar la solución de distintos problemas y al mismo tiempo para lograr determinados objetivos de una organización social.

1.2.1 Gestión de riesgo financiero

Los directivos de las unidades de negocios toman sus decisiones teniendo en cuenta las posibilidades de éxito y los costos de un fracaso, aunque sea de forma subjetiva. Además, los resultados de esas gestiones se miden por el departamento de contabilidad, comparando con lo presupuestado, analizando las diferencias y calculando la rentabilidad sobre el capital contable para cada unidad de negocio. Los auditores internos y externos verifican el valor de las operaciones realizadas, controlando así el desempeño de los gestores.

Clasificación de Riesgos Financieros.

El problema en la administración de riesgos se torna más complejo al tener que diferenciar entre distintos riesgos financieros. Una clasificación de los tipos de riesgo que se puede realizar es la siguiente:

1. Riesgos de mercado, los cuales están asociados con los movimientos en precios de los activos que componen un portafolio.
2. Riesgos de crédito, los cuales están relacionados con la probabilidad de impagos de la contraparte.
3. Riesgos de liquidez, son los riesgos relacionados con la probabilidad de no poder comprar o vender los activos o instrumentos que se tengan o se deseen tener en posición en las cantidades requeridas.
4. Riesgos operacionales “se refiere a las pérdidas potenciales resultantes de sistemas inadecuados, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude, o error humano”(Jorion, 1999).

Riesgos Legales “se presenta cuando una contraparte no tiene la autoridad legal o regulatoria para realizar una transacción” (JORION, op. cit). En todos los casos, el riesgo consiste en movimientos adversos de los precios de los instrumentos financieros. Si se analizan los riesgos de liquidez, interesa los posibles cambios de precio que sufriría una posición si se intentara liquidar cuando el mercado es poco profundo, mientras que al estudiar riesgos de mercado interesan las fluctuaciones normales de precios. El riesgo crediticio está directamente asociado a una posible

disminución del precio que sufre un título financiero cuando existe la posibilidad de que el suscriptor incumpla.

Según Gómez(2014) El proceso de gestión de riesgo financiero se puede sintetizar en los siguientes pasos:

1. Identificación de los riesgos.
2. Cuantificación.
3. Valoración de las diferentes alternativas de cobertura.
4. Selección de la más conveniente.

Se determinó a través del análisis que estos 4 elementos son los más adecuados al análisis del riesgo financiero. Sin embargo, no incluye la implementación ni el seguimiento y el control de las actividades establecidas como fundamentales.

En la medida en que todas y cada una de las decisiones se toman dentro del marco de la gestión de riesgos financieros, y teniendo en cuenta la rapidez y el enorme volumen con que funcionan los mercados financieros, es imprescindible un sistema de información y gestión con velocidad de respuesta muy superior a la de los procesos presupuestarios y de variación de los estados contables. Las pérdidas que se evitan con ello superan con creces las inversiones materiales y humanas necesarias para realizar la gestión de riesgos.

Generalmente, los gestores tienen más información que los inversores sobre la posición de la empresa en cada momento. La gestión de riesgos reduce costos para la empresa (de quiebra, de endeudamiento, fiscales, de liquidez y de infrutilización del capital disponible), lo que se traduce en mayores flujos esperados por los accionistas sin incremento de riesgo, y, por ende, en la creación de valor para el accionista.

1.2.2 Caracterización de los Riesgos Financieros Bancarios

El sistema contable de Bancos, Cajas y Cooperativas de Crédito impuesto por el Banco definen a las entidades de crédito, como grupo de agentes económicos o intermediarios financieros, que captan fondos del público a cambio de una remuneración, para a su vez invertirlos en operaciones de crédito o inversión facilitando y fomentando, la continuidad de los negocios. Con todo ello, las

entidades de crédito se comprometen a afrontar el riesgo de insolvencia y de liquidez de los prestatarios.

El propósito del negocio bancario, como el de cualquier empresa, es la consecución de la máxima rentabilidad posible llevando implícito, el riesgo. Es precisamente la asunción de este rasgo innato, la que origina el beneficio de la banca y sobre todo la existencia de la actividad de la misma. La banca como empresa ofrece un conjunto de características peculiares que la hacen única y diferente del resto.

Según Quesada(2002) en un artículo referente al riesgo de la industria bancaria para la entidad financiera Cajamar destaca como características importantes las siguientes:

- La intangibilidad de los productos bancarios, por otra parte, no patentable y fácilmente imitable.
- El elevado nivel de competencia del sector.
- Los reducidos márgenes de intermediación
- Se trata de un sector fuertemente intervenido en aras de dotar de garantía y de transparencia su función de intermediación.
- La banca, a diferencia del resto de las empresas mercantiles, utilizan insumos de producción que tienen que ser devueltos. De ahí que los directivos de la empresa bancaria tengan que ser muy diligentes en el tratamiento de los flujos de caja, en la gestión de la tesorería, en el proceso de transformación (de activos) y en el control del riesgo.
- Las entidades financieras tienen poco margen de maniobra ya que captan fondos a plazo que sus clientes desean y colocan fondos a plazos que otros clientes precisan.
- La estructura del balance bancario presenta altas concentraciones de riesgo de mercado (plazos, tipos de interés, etc.), así como importantes partidas de posiciones deudoras vencidas como son las cuentas a la vista o cuentas con saldo vencido.

- La gestión de la tesorería es fundamental en la empresa bancaria por su actividad de transformación de vencimiento.
- La comercialización masiva de los fondos de inversión y el desarrollo de la inversión colectiva en general en las últimas décadas, han propiciado de forma manifiesta la dilución del riesgo bancario a todo el sistema/mercado.
- La empresa bancaria es más sensible al ciclo económico que las empresas convencionales. Una fase recesiva del ciclo genera un aumento inmediato de la morosidad, afectando a la estructura de costes de las entidades. Por su parte, una fase alcista del ciclo económico provoca una expansión del crédito y, así como la reducción de la tasa de morosidad y de los fondos provisionales”.

Como complemento a las características anteriores mencionadas, es de notable consideración, la profesionalidad y el tesón de los gestores bancarios puesto que centran sus funciones en proporcionar consejo, y estrechar sus relaciones con el público objetivo, en base a unas habilidades cordiales, pulidas y correctas. Se puede añadir también como característica de actualidad o incluso, función desempeñada por las entidades: la banca seguros. Esta función ha supuesto, otra variedad de servicio a ofrecer por las entidades fomentando positivamente su imagen como: de elevada y mejorada calidad técnica y funcional. La contratación de seguros es un atractivo vehículo que se llevará a cabo en el plan de amortización de un préstamo o crédito bancario, como alternativa y soporte de prevención de morosidad. Por su parte, la utilización de tecnología punta ha llevado a muchas de las entidades bancarias, a la necesidad de pulir su imagen como marca comercial diferenciando sus productos, y a tratar con clientes de perfil diferenciado y estratégico. Según un estudio liderado por la European Financial Management and Marketing Association (EFMA), titulado *Enfoque centralizado en el cliente a nivel de toda la empresa*, se concluyó a cerca de los diversos desafíos que han de afrontar las entidades sobre la disminución de sus costos operativos, diversificación en diferentes nichos de mercado y la proliferación de canales

enfaticando así la importancia de personal bien seleccionado y con la actitud apropiada.

1.2.3 Tipos de riesgos bancarios

Dentro de la gestión bancaria se ha de hablado de diversos riesgos bancarios, en la medida que hacen referencia a distintas facetas y condicionantes de la actividad. Sin intenciones de ser exhaustivos, se pueden enumerar los principales tipos de riesgos en los que incurren las entidades de crédito en el desarrollo de su actividad, de acuerdo con la enumeración que realizan en su obra (Pérez y Calvo, 2007).

- **Riesgo de reputación:** es el daño que puede suponer para una entidad financiera una publicidad negativa en relación con sus prácticas de negocio, su estructura jerárquica, y su ámbito de actuación, pudiendo afectar negativamente con pérdidas a su cartera de clientes. Cabe destacar que en Cuba este tipo de riesgo no es inexistente.
- **Riesgo operativo u operacional:** Según el Comité de supervisión bancaria de Basilea “El riesgo operativo se define como el riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o fallo de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien acontecimientos externos [...]”.

El origen del Riesgo operativo u operacional parte de la necesidad de manejar grandes volúmenes de transacciones en pequeños espacios de tiempo concienciándose de los posteriores peligros de pérdida de datos, incidencias, o fraude.

Debido a la utilización de prácticas profesionales inadecuadas, carencia de destreza comercial y personal, e incluso por la no disposición de información actualizada, errores etc., se originan a su vez los riesgos de gestión.

El incremento sobrevenido y no previsto de los riesgos mencionados anteriormente es consecuencia de los riesgos operativos y de gestión; lo que les concede una naturaleza independiente. El riesgo operacional puede ser considerado como el segundo riesgo mayor. Realmente muestra la probabilidad

de que la entidad incurra en pérdidas no esperadas ocasionadas por sistemas informáticos inadecuados, vulnerabilidades en sus procesos operacionales, o incidentes no previstos.

- Riesgo de mercado; se origina por las variaciones en los precios de los activos y pasivos financieros (Riesgo de Precio), y es medido a través de las fluctuaciones en el valor de tipo de interés, tipo de cambio y precio, las cuales dependen de la evolución de los mercados financieros. Si con estas fluctuaciones se presentan cambios en la relación entre dos monedas diferentes, entre diferentes tipos de interés, y oscilaciones de valor de mercado de acciones, sobre una cartera de inversión, contrarias a las marcadas, pueden ocasionar pérdidas para la entidad. El riesgo de mercado a su vez se desglosa en otros dos tipos de riesgo:
- Riesgo de tipo de cambio: puede definirse como la probabilidad de que, las fluctuaciones de los tipos de cambio de la moneda local o extranjera, pudieran incurrir en pérdidas.
- Riesgo por tipo de interés: es la pérdida en la que una entidad financiera podría incurrir, debido a cualquier variación en el tipo de interés tanto de Activos como de Pasivos
- Riesgo de liquidez o estructural: Supone la falta de liquidez que una institución financiera presenta, para afrontar los compromisos vencidos debido a la falta de capacidad de liquidación de activos u obtención de financiación. La falta de pago, así como una excesiva concentración de inversión y recursos, ocasionado por la dificultad de enajenación de esos activos financieros a un precio justo, ya sea por falta de liquidez de los mercados, o por falta de financiación a un coste aceptable, incurre en una falta de liquidez y por lo tanto en pérdidas. Su determinación se basa en los análisis del flujo de caja particularmente a corto plazo, a fin de identificar los requerimientos de fondos.
- Riesgo regulatorio: Pérdida potencial que puede sufrir una entidad financiera debido del incumplimiento de las normas emitidas por las distintas autoridades

y organismos que regulan en sistema Financiero (Banco Central de Cuba, CNMV, Basilea, BCE...). El Investigador determino que este tipo de riesgo no es aplicable a los Bancos cubanos pues todas las tasas e intereses nacionales los ajusta el Banco Centra de Cuba en correlación con el ministerio de Finanzas y Precios.

- **Riesgo medioambiental:** Contingencias y pérdidas económicas, que harán reducir las garantías y capacidad de reembolso de la entidad financiera, consecuencia de las posibles multas o sanciones por incumplimiento normativo medioambiental, impuestas por las administraciones reguladoras.
- **Riesgo legal:** Este riesgo se materializa en pérdidas para una entidad financiera, al inicio de operaciones financieras acordadas entre deudor y entidad documentadas en un contrato, mostrando implícita una irregularidad o defecto de forma, incorrecta estructuración del mismo, e imposibilidad de cumplimiento. Las entidades víctimas de estos riesgos, desenvuelven su modus operandi en mercados financieros no organizados en los que no existen contratos estandarizados.
- **Riesgo comercial:** Posibilidad de pérdida económica por la realización de inversiones, cuyo objetivo es la creación y lanzamiento de un producto, resultando fallida la recuperación del valor económico empleado en dichas inversiones.
- **Riesgo de crédito:** Es la posibilidad de incurrir en pérdidas o impagos por parte del cliente deudor o prestatario, debido al incumplimiento de las obligaciones crediticias contraídas con una institución financiera, mediante una operación de intermediación crediticia.

El riesgo de crédito se complementa con el riesgo de insolvencia. El riesgo de crédito es el riesgo financiero más habitual, por excelencia, asociado a las operaciones de crédito, préstamo, y otras el riesgo de crédito se divide en:

- El riesgo de insolvencia o muy dudoso cobro surge como consecuencia de la incapacidad de pago del deudor para atender obligaciones, debido a su situación económica financiera.

También muestra, que los recursos financieros de una entidad no son los suficientes, para solventar pérdidas relacionadas con el resto de riesgos a los que queda expuesta la entidad financiera. Éste riesgo de insolvencia, interrelaciona todos los riesgos financieros bancarios, puesto que su ocurrencia desencadenaría pérdidas para la entidad acaparando un mayor consumo de medios y capitales.

- El riesgo-país, es aquél que concurre globalmente en las deudas de un país propiamente dicho, consideradas diferentes del riesgo comercial habitual. Es, por tanto, aquél riesgo de impago asumido por los Entes económicos⁴, por operaciones comerciales derivadas del sector público o privado de otro país, a causa de barreras legales, normativas y tipo de cambio

1.3 Principales instrumentos financieros bancarios para la cobertura del riesgo.

La cobertura de riesgo puede realizarse tanto con acciones de la empresa ante determinados fenómenos y /o utilizando determinados instrumentos financieros. Estas acciones, si no están bien sustentadas, pueden ir en contra del buen funcionamiento de las entidades, al afectar a los clientes y la imagen de la organización, ya sea que se trate de medidas de ajuste tomadas por la misma, o porque los instrumentos financieros para hacer cobertura resulten ser más caros que la pérdida a tener. No obstante, las empresas que quieran funcionar con éxito deben tener en cuenta las razones y forma de hacer cobertura de riesgos.

Cubrir un riesgo significa transferirlo a terceros, implicando ello un costo para la empresa por el pago de una prima o contraprestación por adelantado a la entidad que asume ese riesgo, la cual ha de estar preparada para ello, contando con una estrategia de control de riesgo y suficiente capital.

A la hora de analizar el proceso de gestión de los riesgos financieros, es necesario caracterizar los principales instrumentos de cobertura, tanto naturales como artificiales. En este particular, se hace necesario enfatizar en los segundos, debido a que los mismos revelan el propósito de este trabajo; el tipo de cobertura artificial, pese a ser más compleja que la natural y tener mayores costos, no afecta las políticas ni estrategias internas de la empresa.

Según Jorion(1999) la Cobertura natural: basada en estrategias internas, “*on balance sheet*”. Es aquella que la empresa puede poner en práctica a partir de sus propias características y operaciones, moviendo sus activos y pasivos de forma que se compensen las posiciones en riesgos o se transmita a un tercero. Pueden ser tantas como sea capaz de generar la empresa. Su principal ventaja reside precisamente en que, al ser diseñadas por la propia empresa, permiten una cobertura exacta al riesgo asumido y están al alcance de cualquier entidad. Su principal desventaja reside en que estas medidas cambian la estructura financiera de la empresa, pudiendo llegar a atentar contra el equilibrio y la correlación óptima alcanzada, así como a alterar o generar conflictos en el ámbito comercial.

Un ejemplo de cobertura natural existiría cuando una empresa invierte en un negocio en un país y lo financia endeudándose en la moneda de ese país para cubrirse de riesgo de tipo de cambio. Igualmente, con ese objetivo se aplican las llamadas protecciones operacionales, que radican en relocalizar instalaciones productivas para alcanzar un mejor equilibrio entre costos e ingresos.

Según Jorion(1999) Cobertura artificial: basada en estrategias externas, “*off balance sheet*”. Es aquella que contempla la utilización de instrumentos producidos por agentes exógenos a la empresa, desarrollados en los mercados financieros y cuya adopción, por ende, no afectará ninguna de las políticas y estrategias anteriormente establecidas, radicando su desventaja principal en que, al constituir operaciones más complejas en cuanto a comprensión y costo, no están al alcance de todas las empresas. La misma se basa en compensar la pérdida de las posiciones al contado con los beneficios de la posición a plazo.

Dentro de los ejemplos que se pueden citar se encuentran la diversificación de carteras (para reducir los riesgos de inversión) y los productos derivados.

Según Benítez(2002)Diversificación de carteras: En la actualidad, es una de las formas más definidas de reducir los riesgos de inversión es la formación de carteras de diferentes activos y/o instrumentos en diferentes monedas o países.

Según Jorion(1999) Instrumentos financieros: Los métodos de cobertura de riesgos de mercado más utilizados son los instrumentos financieros, y dentro de ellos, los derivados, que resuelven muchas de las limitaciones de los mecanismos anteriores, puesto que, al no involucrar los activos y pasivos del balance, no obligan a variar la estrategia económica de la empresa, sino que la complementan y contribuyen sustancialmente a la disminución de las pérdidas. El objetivo de las operaciones de cobertura con los instrumentos derivados es proteger las posiciones al contado frente a movimientos adversos del mercado. Consiste en tomar posiciones a plazo opuestas a otras posiciones existentes o previstas sobre el mercado al contado.

La idea de la cobertura es clara: localice dos activos muy relacionados; entonces compre uno de ellos y venda el otro en tal proporción que minimice el riesgo de su posición neta. Si los activos están perfectamente correlacionados, puede conseguirse una posición neta libre de riesgos.

Según Jorion(1999)Una operación de cobertura (*hedging*) consiste en tomar posiciones para protegerse contra movimientos adversos en el tipo de interés, de cambio, de cotización de los activos, etc. Estas posiciones se efectúan a plazo, siendo exactamente iguales a las de contado, pero intentando reducir el riesgo por la diferencia de los precios a plazos y al contado. Por otro lado, según Jorion(1999) Una cobertura es líquida (*cash-hedge*) cuando implica cubrir una posición existente en el mercado del dinero. Mientras que se denomina cobertura anticipada (*anticipatoryhedge*) cuando acarrea la cobertura de una posición de dinero que no se mantiene en la actualidad, pero se espera poseer en el futuro; por ejemplo, si vamos a contraer un préstamo dentro de seis meses y se quiere asegurar de que el tipo de interés del mismo se parezca al actual.

La mayoría de los negocios se cubren para reducir riesgo, no para hacer dinero mediante la especulación, es por ello que en el contexto cubano se considera muy importante el primero ya que, de materializarse, las empresas que evidentemente están expuestas a diferentes riesgos financieros, pudieran atenuar futuras pérdidas u obtener ingresos potenciales con la aplicación de las coberturas de riesgos. Estas propician la planificación financiera más fácil y reducen la posibilidad de tener problemas de tesorería.

Según Benitez(2002) Coberturas de tipo de cambio: El tipo de cambio es doble debido a que no existe un mismo precio para el comprador y para el vendedor. Los dos participantes asumen una posición bivalente, pudiéndose considerar a la vez compradores y vendedores (venden su moneda y compran otra).

Las instituciones financieras de los distintos países son las que fijan los precios o tipos de cambio. Cuando ellos se refieren a una posición compradora (en inglés, *bid*) quieren expresar que es el precio que el intermediario va a pagarles por adquirir su moneda, ya que este último es el comprador, y cuando hablan de posición vendedora (en inglés *offer* o *ask*), indica el precio que le costará a la institución financiera comprarle dicha moneda al intermediario, puesto que él es quien la vende.

En la economía cubana, esta posibilidad permite que se pueda en un determinado momento, a través de las salas de tesorería de los bancos, y sobre todo cuando se está necesitado o corto de una divisa, adquirirla en un mercado de menor precio y venderla cuando se está largo. No se debe obviar el hecho de que la moneda cubana, en la actualidad, no es posible comercializarla, por lo que es necesario utilizar el dólar norteamericano, el Euro u otra moneda.

Un activo, deuda, beneficio o una corriente de flujos de caja esperados han sido expuestos al riesgo de cambio, cuando la variación de una divisa determinada produce una alteración de su valoración en términos de la moneda nacional. Es esta situación en el valor de la moneda nacional que ha sido inducida por una variación de una divisa determinada lo que se denomina riesgo de cambio.

La exposición al riesgo de cambio aparece ligada a un gran número de operaciones como, por ejemplo: exportaciones, importaciones, préstamos y empréstitos en divisas, inversiones directas en el extranjero, empréstitos en divisas, empréstitos en el mercado internacional de capitales, inversiones en divisas.

Con el objeto de cubrir la exposición al riesgo de cambio, han surgido en países desarrollados fundamentalmente, diversos términos y productos financieros, los cuales se analizan con el fin de poder determinar cuáles pueden ser aplicables en Cuba, con las adecuaciones que proceda.

El conjunto de los distintos términos de cobertura se puede agrupar en dos categorías: interna y externa.

Las técnicas de cobertura interna son métodos que la propia empresa puede poner en práctica para disminuir su riesgo de cambio, tales como:

- La modificación temporal de los pagos en divisas: Tiene que ver con la elección de los medios de pago, el descuento por pronto pago, la utilización de las cuentas de intercepción (éstas, cuentas bancarias situadas en un país extranjero y destinadas a recibir los pagos en divisas efectuados por los clientes de ese país), la variación del vencimiento de los pagos.
- Disminución del volumen de efectos a cobrar o pagar en moneda extranjera: Cobertura al contado (consiste en compensar los efectos a cobrar en una divisa con los efectos a pagar en la misma divisa), los mercados de compensación (los cobros procedentes de una misma empresa extranjera y los pagos de la misma, ambos en la misma divisa, tienden a compensarse).
- Acciones sobre la elección de la divisa: la elección de una divisa poco volátil.
- Otras técnicas internas: Acción según los flujos comerciales de la empresa, acciones de tipo contable.

Las técnicas de cobertura externa son aquellas que implican la utilización de recursos producidos por agentes exógenos a la empresa y que se pueden clasificar en tres categorías.

- Técnicas de cobertura a través de bancos: Todas las formas de cobertura que dependan propiamente de los bancos como son: el contrato a plazo, créditos en divisas, los *swaps* (cambio).

Técnicas de cobertura a través de mercados especializados, como son las bolsas: contratos de futuros sobre divisas, contratos de opciones sobre divisas. Se destaca que en Cuba no existen las bolsas de valores por lo que este tipo no es aplicable.

Técnicas de cobertura a través de organismos aseguradores oficiales.

Las técnicas de cobertura artificial son aquellas delineadas por terceros a través de la Bolsa o del mercado OTC (*over-the-counter*). Entre los instrumentos más frecuentes relacionados con las divisas existen: *forward* sobre divisas, futuros sobre divisas, opciones negociadas en Bolsa, opciones OTC, opciones sobre futuros en divisas, *swaps* en divisas, y finalmente, los instrumentos plurigeneracionales u opciones de segunda generación.

La principal razón de los movimientos de los tipos de cambio obedece a la diferencia entre la oferta y la demanda de una determinada moneda. Referente a los tipos de canje, su conocimiento y la posibilidad de cobertura de su variación negativa en el tiempo, reviste una enorme prioridad en Cuba, si se tiene en cuenta que no todas las operaciones tanto de exportación como de importación se cubren de estas variaciones ni todos los empresarios y personal de la banca la pueden seguir y aplicar. La importancia es mayor porque, desde el punto de vista económico las entidades del país pueden afectarse en el sentido de tener que pagar más por una operación con el exterior o recibir menos ingresos por haberse movido de forma inversa a las expectativas.

Coberturas de tipo de interés: Una entidad o negocio se encuentra expuesto a riesgo de tipo de interés cuando su valor depende del nivel que tengan ciertos tipos de interés en los mercados financieros:

La variación del valor de mercado de los activos frente a un cambio en los tipos de mercado no coincida con la variación del valor de mercado de los pasivos, y esta diferencia no se halle compensada por la variación en el valor de mercado de los instrumentos fuera de balance.

El margen futuro, debido a operaciones pendientes, dependa de los tipos de intereses.

Sin embargo, no existe un único factor de riesgo asociado a los tipos de interés, sino que para cada uno de los mercados financieros hay asociada una estructura temporal de tipos de interés. De manera que habrá que identificar exactamente a cuáles de estos se encuentra expuesta la entidad.

El que acepte realizar una inversión en espera de que el tipo de interés varíe de fijo a variable está expresando en gran medida el riesgo de tipo de interés, ya que la volatilidad de los mercados financieros internacionales modernos conduce a grandes alteraciones en los mismos, existiendo el Interés Básico, que se refiere al que el Banco Central aplica para el redescuento de los efectos presentados por los bancos; el Interés Legal, que establecía, por ejemplo, el Banco de España para determinadas operaciones activas y pasivas de los bancos, no existiendo prácticamente en la actualidad como consecuencia de la liberalización de las entidades financieras.

Existe además el tipo de Interés Preferencial o *Prime Rate*, siendo el que las entidades financieras aplican a los clientes más importantes; se utiliza también, entre otros, el Tipo de Interés de Referencia, mencionado anteriormente.

Las entidades que realizan comercio exterior deben velar por la correcta aplicación de todas las medidas que contribuyan a definir con claridad en los contratos la fuente de referencia para determinar la tasa de interés a utilizar en cada transacción, velando porque sea siempre verificable por la parte cubana, o sea, especificar fuente, mercado, fecha, hora en que son aplicadas las tasas de interés.

1.4 Diagnóstico de la aplicación de instrumentos financieros bancarios BANDEC municipal Holguín.

El Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) es una institución financiera bancaria, perteneciente al Sistema Bancario Nacional, constituida según Acuerdo No.3215 del 12 de noviembre de 1997 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros al amparo del Decreto – Ley No. 173 “Sobre los bancos e instituciones financieras no bancarias”.

Desde que se creó en 1997, el BANDEC ha evolucionado muy positivamente, alcanzando altas tasas de crecimiento en todas las líneas de negocio, reflejadas en el significativo incremento de sus ingresos. Por otra parte, los indicadores de eficiencia son muy favorables y comparables a la media internacional.

De acuerdo a la cobertura nacional de BANDEC, en la ciudad de Holguín radica su Dirección Provincial, específicamente en la calle Arias No.159, entre Maceo y Libertad, en pleno casco histórico, zona de elevada importancia dentro del desarrollo económico, social y cultural de la localidad, frente al colonial parque “Carlos Manuel de Céspedes”.

Misión: BANDEC es una institución financiera con funciones de banca universal, orientada a proporcionar a las empresas, cooperativas, instituciones y particulares, seguridad, asesoramiento y rentabilidad en la gestión de sus recursos financieros, 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 el ahorro interno y externo; apoyada en su red de sucursales, la calificación de sus empleados y la aplicación de los avances tecnológicos.

Visión: Ser un banco comercial, que se distinga por operar con estándares internacionales de eficiencia en su gestión, alta confiabilidad, excelencia en sus servicios y profesionalidad de sus empleados, una institución con estructuras sencillas y ágiles, promotora de la innovación financiera y tecnológica, de avanzada automatización, que aplique un enfoque de negocios basado en la atención integral de las necesidades de los clientes.

El objeto social del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) está definido en la Licencia General otorgada por el Banco Central de Cuba, mediante Resolución Numero Uno de 1997 de fecha 5 de agosto de 1997 y ratificado en los Estatutos del Banco de Crédito y Comercio, aprobados mediante acuerdo No.254 del Consejo de Dirección del Banco Central de Cuba de fecha 5 de diciembre de 1998 y puestos en vigor mediante Resolución No.36 del 9 de diciembre de 1998 del Presidente de BANDEC.

BANDEC presenta una variada cartera de servicios dirigidos al sector estatal y privado, entre los que se encuentran:

- Otorgamiento de créditos bancarios en sus diferentes modalidades y variados fines.
- Apertura de cuentas corrientes, de gastos e ingresos.
- Operaciones mercantiles.
- Servicios de caja.
- Servicios de avalúos.
- Apertura de cuentas de ahorro en sus diferentes modalidades.
- Personalización de tarjetas magnéticas.

Principales Clientes

Los clientes de esta institución son las personas naturales y jurídicas.

- En el sector estatal las empresas situadas en el territorio perteneciente a los distintos ministerios.
- Cooperativas de Producción Agropecuaria, Cooperativas de Crédito y Servicio,
- Unidades Básicas de Producción Cooperativa, el Poder Popular y algunas cuentas
- Ahorristas.

Principales Proveedores

Las entidades que proveen al banco de los recursos necesarios para prestar su servicio son: Geocuba Oriente Norte, Acueducto y Alcantarillado, Propaganda Provincial PCC Holguín, SEPRO, Empresa Productos Lácteos, Divep UEB Holguín.

Competidores

Su principal competidor en moneda nacional es el Banco Popular de Ahorros(BPA)y en moneda libremente convertible, el Banco Financiero Internacional (BFI).

El BANDEC opera como estructura organizativa vertical en tres niveles: Oficina Central, Dirección Provincial y sucursales.

El Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) es una institución financiera bancaria, perteneciente al Sistema Bancario Nacional, constituida según Acuerdo No.3215 del 12 de noviembre de 1997 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros al amparo del Decreto – Ley No. 173 “Sobre los bancos e instituciones financieras no bancarias”.

Desde que se creó, en 1997, el BANDEC ha evolucionado muy positivamente, alcanzando altas tasas de crecimiento en todas las líneas de negocio, reflejadas en el significativo incremento de sus ingresos. Por otra parte, los indicadores de eficiencia son muy favorables y comparables a la media internacional.

Constituye una institución financiera que tiene como misión realizar funciones de banca universal; orientada a proporcionar a las empresas, cooperativas, instituciones y particulares, seguridad, asesoramiento y rentabilidad en la gestión de sus recursos financieros, 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 el ahorro interno y externo.

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

- 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.

- 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.
- 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:

- Situación financiera del deudor.
- Nivel de endeudamiento.
- Riesgo asumido en periodos 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".

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 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.

Luego de haber detectado la situación actual del banco se acudió a entrevistar a algunos especialistas en análisis de riesgo del BANDEC provincial (Jefes de departamentos de inversiones y riesgo y subdirectores comerciales de las distintas Instituciones Financieras) para conocer cómo estos realizan los análisis de riesgo con sus principales clientes.

La entrevista 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.

A continuación, se muestran los principales resultados de la entrevista.

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

La valoración que se hace del financiamiento es basada en el análisis de riesgo, sin llegar a determinar por alguna vía la base precisa, 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.

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.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

Luego de desarrollar este capítulo se arribó a las conclusiones siguientes.

1. Se caracterizó el marco teórico – referencial de la gestión de riesgos financieros y de los instrumentos financieros para la cobertura de riesgos en particular.

2. Se caracterizó el estado actual de la gestión de riesgos y de la aplicación de instrumentos financieros para la cobertura de riesgos en BANDEC, comprobando que existen insuficiencias en la gestión de riesgos y en la implementación de instrumentos financieros para protegerse debido a la rigidez del marco jurídico en que se desenvuelve el BANDEC.

CAPITULO 2: PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS BANCARIOS EN LA COBERTURA DE RIESGOS DEL BANCO DE CRÉDITO Y COMERCIO (BANDEC)

Objetivos del capítulo

1. Diseñar un procedimiento que facilite la aplicación de instrumentos financieros bancarios para la cobertura de riesgos en el BANDEC.
2. Estudio de caso aplicando el procedimiento propuesto.

2.1 Formulación del procedimiento propuesto:

Para el comienzo del procedimiento se aplicaron unas series de principios en los que se sustentó la propuesta y sirvieron como cimientos, estos fueron:

- **Flexibilidad:** se refiere a la posibilidad de introducir las adecuaciones necesarias a las metodologías propuestas, en vista a que respondan a lo cambiante de los escenarios internos y externos en todas las aristas de análisis.
- **Información:** la socialización de los resultados que se obtienen permitirán la gestión atinada, el enriquecimiento continuo, el conocimiento de las particularidades y responsabilidades individuales y colectivas de los implicados.
- **Implicación intencional:** la asunción consciente del rol que debe jugar cada implicado no debe quedar a la espontaneidad, tampoco debe ser impuesto, sino que debe ser sabiamente guiado, lo que se logra con la claridad de los objetivos y metas que se desean alcanzar y la concreción dirigida de las vías para obtenerlos.
- **Generalidad:** por la posibilidad de aplicación en otras organizaciones.
- **Supervisión continua:** por la necesidad de comparación entre el estado real alcanzado y el estado deseado para la toma de decisiones y acciones correctivas.

Es de significar que el incumplimiento de alguno de estos principios derivará en el incumplimiento objetivo del procedimiento, el cual tiene como objetivo gestionar de

manera eficiente, eficaz y efectiva la aplicación de instrumentos financieros bancarios en la cobertura de riesgos lo que incide en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El procedimiento se compone de dos fases, una primera de Evaluación y la segunda de Implementación; también, incluyen cuatro etapas y nueve pasos interrelacionados y de obligatorio cumplimiento. A continuación, se describe los elementos que componen el proceder. (Anexo 2).

Fase 1: Evaluación

Objetivo: Evaluar los riesgos que ocurren en las operaciones bancarias para diseñar alternativas de solución para que la administración tome decisiones efectivas.

En esta fase se deben cumplimentar las acciones para la sintonización e imbricación de los diferentes factores en aras de asegurar la aplicación de la alternativa en su totalidad, además de revelar el estado real de la gestión de riesgos en la organización y definir las técnicas e instrumentos a seleccionar para la implementación exitosa del procedimiento.

Esta fase está compuesta por las siguientes etapas y pasos.

Etapas 1: Preparación de las condiciones para realizar el trabajo

Objetivo: Establecer las condiciones necesarias para la determinación de riesgos presentes en las operaciones bancarias.

Para ello cuenta con 2 pasos.

Paso 1. Conformación del equipo de trabajo.

Decisiva importancia reviste la calidad de los profesionales que integren al grupo de trabajo que se designe como aplicador del procedimiento. Si bien cada trabajador debe constituirse en un conocedor de la gestión y cobertura de riesgos, no son todos los empleados los que poseen las potencialidades, aptitudes y actitudes para desarrollar todas las tareas que de esto se desprenden.

En este caso particular, en el que se pretende garantizar la cobertura de riesgos financieros no resulta suficiente la preparación en materia económica, contable o financiera, sino también en la gestión de riesgos, características, importancia y

necesidad. Otro elemento fundamental puede ser el propio ejemplo personal y la autoridad formal o no formal de los miembros del grupo.

El criterio que se maneja en la presente metodología es que el grupo debe estar constituido por:

- Un especialista en operaciones crediticias del BANDEC
- Un especialista en gestión de riesgos
- Un especialista del área comercial

Paso 2. Capacitación.

Este equipo debe transitar por un período de preparación que les permita obtener toda la información necesaria acerca de las funciones, actividades y tareas del proceso del cual son encargados y evaluar cómo participa en el cumplimiento de la misión de la organización, para poder llevar a cabalidad y con la mayor eficiencia posible la tarea de la cual son responsables. También deben recibir una calificación acerca de los temas relacionados con las operaciones crediticias, la gestión de riesgos, los instrumentos y técnicas para las normas de otorgamiento del financiamiento y principales normativas.

Etapas 2. Diagnóstico de la cobertura de riesgos en las operaciones financieras

Objetivo: Analizar el riesgo en las operaciones bancarias de BANDEC Holguín considerando las características del cliente.

Paso 3: Análisis anticipado de las operaciones

Análisis de las operaciones.

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

1. En el estudio de la operación.
2. En la formalización de la operación.
3. Entre la formalización y la cancelación de la operación.

Al analizar las operaciones se debe considerar diversos 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 se puede decir que a pesar de que ninguna operación está exenta de riesgo, si existe la posibilidad de reducirlo al máximo. Se habla 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.

En el estudio de la operación.

Aquí es donde debe hacerse el inventario de riesgos, organizarlos en orden de prioridad y preparar alternativas de cobertura. 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.

El riesgo está presente en todo momento de las operaciones 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 periodo 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 la hará si la capacidad de la 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 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 este obligado 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.

Paso 4. Alternativas de instrumentos financieros para cubrir el riesgo.

En Cuba la cobertura de riesgos está limitada al análisis del cliente por lo poco desarrollado que está el mercado financiero. Por ello a continuación se muestra una guía de aspectos que se deben tener en cuenta para analizar la situación económico – financiera de las personas naturales y jurídicas que solicitan los activos financieros bancarios.

Se debe realizar una caracterización abarcadora y concreta del cliente, debe incluir las operaciones financieras que se realizan y los riesgos que abarcan.

Analizar de cada sujeto que solicita financiamiento: situación general, certificado de contabilidad, situación financiera, comportamiento de los pagos y análisis de las operaciones.

Aspectos cualitativos que intervienen en el análisis del cliente.

El análisis que hasta el momento se ha 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, 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, se necesita 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. Se entrará 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 impagos de la empresa.

Aprovisionamiento

¿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.

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 [a 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 financieras: 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 periodos 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:
 - Qué necesidad de financiación ha tenido la empresa, O qué tipo de inversiones se han hecho.
 - Con qué pasivos han sido financiados.
 - Cómo ha sido la evolución de la estructura financiera de la empresa y si la misma es adecuada.
 - Si la empresa ha tenido pérdida o ganancia de un período a otro.

En ocasiones existen 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 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:
 - 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.

- 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.

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 Jorion(1999), "sólo deben servir de complemento y apoyo sin constituir la base de la concesión".

Conocimiento del solicitante.

Como bien se ha 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.

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 se concluye 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.

Relación entre las operaciones y el cliente

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
Tabla1: Matriz de clasificación de los activos crediticios para financiamientos de empresas. Fuente Manual BANDEC

Comportamiento De los pagos Situación Financiera	Muy Bueno	Bueno	Regular	Insatisfactorio
Muy Buena	Mínim o	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 más de 60 días o evidencia de capitalización de intereses o de refinanciamiento de préstamos 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 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

Paso 5: Proposición de alternativas para la cobertura del riesgo

Objetivo: Proponer alternativas para disminuir el riesgo del financiamiento

Las acciones propuestas deberán abarcar lo que el BANDEC necesita para prevenir, detectar a tiempo, evitar, interactuar, corregir la actividad de cobertura de riesgos. Presentación de la información obtenida del cliente y de las operaciones del mismo, así como la fiabilidad del mismo ante el crédito.

Paso 6: Socialización de resultados.

Los resultados deben ser comunicados y debatidos en los espacios que a sus efectos se habiliten, entre ellos:

Sesiones del departamento de gestión y cobertura de riesgos

Sesiones del consejo de dirección.

Asambleas sindicales.

Reuniones departamentales.

Talleres de intercambio del BANDEC

Pueden aplicarse técnicas como los talleres de socialización crítica, donde explícitamente se presenten los resultados que singularizan el proceso diagnosticado y la organización como entidad.

Por la característica del proceso de aplicación de instrumentos financieros bancarios en la cobertura de riesgos se controlarán trimestralmente y otros mensualmente y para ello pueden considerarse el momento en que el área evalúa su cumplimiento en el órgano colectivo de dirección.

En esta etapa se evidencia la relación entre el componente supervisión y monitoreo del Sistema de Control Interno y el proceso de cobertura de riesgos.

Tiene como objetivo primordial evitar el incumplimiento de los ingresos a través del

seguimiento constante y la adopción de medidas correctivas en caso de necesidad. Cuenta con dos pasos. Esta última etapa se desarrolla de manera simultánea a las anteriores.

Fase 2: Implementación

Objetivo:

- Implantar el procedimiento, así como el monitorio del mismo.
- Preparar alternativas para el seguimiento y control.

Etapa 3: Toma de decisiones

Objetivo: Seleccionar las alternativas de instrumentos financieros para cubrir riesgo detectado en las operaciones.

Esta etapa se concreta a través de los pasos siguientes.

Paso 7. Selección de la alternativa.

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.

Paso 8. Implementación de la alternativa.

La aplicación de las estrategias son total responsabilidad de la máxima dirección y el departamento de análisis de riesgos financieros de la organización.

El órgano colectivo de dirección de máximo nivel es el responsable de trazar las políticas para garantizar el proceso de aplicación de alternativas para minimizar el riesgo, así como sistematizar los momentos de realización de esos procesos, desde el nivel primario (áreas organizativas) hasta la mayor instancia de dirección donde se realiza la toma de decisiones y se gestionan los mismos.

Paso 9. Seguimiento y control.

Comprobar la ejecución real de las alternativas en la práctica, para corregir las desviaciones mediante acciones rectificadoras.

Por la característica del proceso se controlarán trimestralmente y otros mensualmente y para ello pueden considerarse el momento en que el área evalúa su cumplimiento en el órgano colectivo de dirección.

El seguimiento y control constituye una necesidad de cualquier proceso de administración y está asociada a cuestiones tan importantes, como: evaluación de resultados, valoración del trabajo, medición, registro, diagnóstico, prevención, corrección, ajustes, entre otras.

ESTUDIO DE CASO EN LA ENTIDAD EN LA EMPRESA DE SERVICIOS A LA CONSTRUCCIÓN GARBO.

La empresa GARBO solicita un crédito de 150.000,00 CUP a el Banco de Crédito y comercio (BANDEC). La institución Bancaria adquiere un nuevo sistema para la evaluación de los riesgo y clasificación de empresas de acuerdo a sus peculiaridades, utilizando este procedimiento se procedió a la clasificación de la entidad, así como la toma o no de la decisión de aceptar la prestación del crédito.

Breve explicación de la empresa GARBO

La Empresa de Servicios a Trabajadores de Holguín se crea el 7 de julio de 1998, por Resolución No. 384 del Ministerio de la Construcción.

Para cubrir sus necesidades comerciales procede a solicitar un crédito bancario, que le permita continuar con el buen funcionamiento de todas sus actividades.

En la actualidad está formada por las siguientes Unidades Básicas de Producción:

- Unidad Básica de Hotelería y Recreación de Mayarí.
- Unidad Básica de Hotelería y Recreación de Holguín.
- Unidad Básica de Hotelería y Recreación de Servicios Logísticos.

En vista a formalizar una imagen corporativa empresarial en abril de 2009, surge la denominación de Garbo, palabra identificadora que permitiera representarla mediante símbolos, sinónimo de agilidad, desenvoltura en los movimientos, gracias y perfección, logrando una mejor posición de la empresa y sus servicios.

La estructura organizativa de la empresa se muestra en el Anexo número 10.

Misión

Nutrir, dar confort y mejorar la calidad de vida de los trabajadores del sistema de la Construcción, a través de los servicios de Alimentación, Alojamiento, Recreación y comercialización de renglones agropecuarios y plantas ornamentales, así como de los insumos del constructor. Contando para ello con una infraestructura adecuada, personal preparado y motivado, tecnologías de avanzada que garantizan el perfeccionamiento de nuestra gestión empresarial.

Visión

Ser una organización que garantiza el bienestar de los trabajadores de la construcción con servicios de alimentación, alojamiento y recreación en mejora continua y una adecuada gestión medio ambiental.

Valores Compartidos

Los valores compartidos de la Organización son los siguientes: honestidad, honradez, unidad, responsabilidad, fidelidad, laboriosidad y justicia.

La Empresa de Servicios a Trabajadores de Holguín tiene entre sus principales clientes y proveedores los siguientes.

Se procede a aplicar el procedimiento propuesto contemplando las fases, etapas y pasos analizados anteriormente:

Fase 1: Evaluación

Etapa 1: Preparación de las condiciones para realizar el trabajo

Paso 1. Conformación del equipo de trabajo.

El criterio que se maneja en la presente metodología es que el grupo debe estar constituido por: (Anexo 3)

- Un especialista en operaciones crediticias del BANDEC
- Un especialista en gestión de riesgos
- Un especialista del área comercial

Paso 2. Capacitación.

En reunión del equipo de trabajo, se procede al análisis del procedimiento.

Se trazan los principales puntos en los que se debe hacer énfasis.

Se reparte la carga de trabajo y los sectores en los que se realizara el análisis.

Se realizan intercambios para unificar los criterios a seguir.

Etapa 2. Diagnóstico de la cobertura de riesgos en las operaciones financieras

Paso 3: Análisis anticipado de las operaciones.

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

La Empresa tiene como objeto social:

- Prestar servicios de alquiler de locales a personas naturales y/o jurídicas con o sin servicios logísticos y de alimentación asociados a éste.
- Brindar servicios de transportación de los bienes y servicios.
- Brindar servicios de lavandería a personas naturales y/o jurídicas.
- Comercializar de forma minorista a sus trabajadores, ropa y calzado según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
- Comercializar de forma minorista, cigarros a trabajadores del Ministerio de la construcción en el territorio.
- Prestar servicios de instalación, reparación, mantenimiento y operación de medios y equipos de comunicaciones, refrigeración, climatización e informática.
- Prestar servicios de transportación de personal a personas naturales y/o jurídicas.
- Ofrecer servicios de asesoría en las actividades de elaboración de alimentos y de servicios.
- Producir y comercializar de forma mayorista, productos cárnicos y agropecuarios.
- Elaborar y comercializar de forma mayorista conservas, vinos y vinagre.
- Brindar servicios de alquiler de equipos, medio de transporte agrícola, animal y de trabajo.
- Brindar servicios de alquiler de equipos de audio, muebles, banderolas y otros medios asociados al aseguramiento de actos y actividades.
- Brindar servicios de comedor, cafetería y restaurante a personas naturales y/o jurídicas.

- Prestar servicios de construcción y mantenimiento en áreas verdes y jardinería y pintura a inmuebles y/o instalaciones.
- Cultivar y comercializar de forma mayorista y minorista semillas, plantas ornamentales, frutales, palma real, así como flores.

b) Análisis económico financiero para su elaboración.

- Análisis de la finalidad de la operación:
 - Solicitud de un crédito bancario.
- Análisis de la financiación:
 - La Empresa GARBO no tiene ninguna relación con otras entidades financiera que no sea los bancos cubanos

c) 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.

Principales clientes:

ECOI No. 9, ECOA No. 19, ECOIN No. 17, ETH, ECI No. 3, Vértice, EPP No. 8, Industria de Materiales de la Construcción, Agencia de Seguridad y Protección del MICONS, ECME, Cerámica Blanca, ENIA No. 6, SOMEK, CUBIZA, GECH, ECOI No. 16, Explomat, Comercializadora Escambray.

Principales Proveedores

Empresa Provincial Mayorista de Alimentos, Empresa Cárnica de Holguín, Empresa Cárnica de Guatemala, Combinado Lácteo, Empresa de Bebidas y Refrescos, Empresa Productora de Alimentos, NUMA, Empresa Avícola, Empresa de Acopio Holguín, Empresa de Acopio Ciego de Ávila, Cítricos Cajimalla, Cimex Holguín, Copextel, Empresa de Conservas y Vegetales Turquino, CUPET, Fábrica de Pienso, Cereales Santiago, Sorbetos Banes, Cervecería Santiago de Cuba, Montes de Oca.

Paso 4. Alternativas de instrumentos financieros para cubrir el riesgo.

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.

Análisis de los aspectos cuantitativos del cliente

Se trabaja con los Estados financieros de diciembre 2017 y diciembre 2018.

- **Estado de situación:** Refleja la situación patrimonial de la empresa.

Para el análisis del estado de situación de la empresa se analizó diferentes indicadores que permiten la toma de decisiones de manera más precisa y concreta uno en lo que más se enfatizó más fue el Patrimonio Neto Actual que permitió elaborar un enfoque general del estado de la empresa de manera rápida y precisa. A inicios del 2018 el patrimonio neto real era de 5.160.347,57 (ANEXO 4) mientras que a finales de ese mismo año alcanzo el valor de 6.030.072,21 (ANEXO 5) lo que permitió obtener una variación de 923.724,64 lo cual demostró un incremento financiero en la entidad obteniéndose la conclusión que la empresa en esos 12 meses aumento el valor de los activos totales y se encuentra en una situación favorable. Se deja remarcado que la entidad en ningún momento cumplió el plan anual propuesto

- **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.

A partir del estado de situación de situación se procedió a el análisis del estado de resultados de la entidad tomando nuevamente como referencia el mes de diciembre del año 2017 y 2018 (ANEXO 6 Y ANEXO 7 respectivamente). Se observó que en ambos años existió utilidad en la empresa además de un crecimiento del 2018 con respecto al 2017 pues las utilidades antes de impuesto del 2018 excedieron a las del 2017 en 544.0283,39 una variación favorable pues

denota que la entidad está obteniendo ganancias anuales para hacer frente a compromisos con terceros.

- **Información financiera de la empresa. (Anexos 8 y Anexos 9)**

Razones financieras	Diciembre 2017	Diciembre 2018	Variación
Capital de trabajo Bruto	3.666.881,62	3.818.183,10	151.301,48
Solvencia	2,11	1,89	(0,22)
Liquidez General	2,24	1,90	(0,31)
Liquidez Inmediata	1,19	1,11	(0,08)
Liquidez Disponible	1,12	1,00	0,12
Margen de Utilidad	0,10	0,12	0,02
Ciclo de Cobros	18,41	20,97	2,56
Ciclo de Pagos	20,98	23,07	2,09
Endeudamiento	0,47	0,53	0,06
Autonomía	0,37	0,31	(0,06)
Rotación de Activos Fijos	12,71	8,20	(4,51)
Rotación de cuentas por Cobrar	19,55	17,17	(2,38)
Rotación de Cuentas por Pagar	17,16	15,60	(1,56)

A través del análisis de las razones financieras, los ciclos y las rotaciones se determinó que la entidad en el lapso de 12 meses presenta una mejora sustancial con respecto al año anterior. Existe una disminución del tiempo de rotación de los pagos y cobros, así como de los activos fijos y a su vez se aumentaron los ciclos de cobros y pagos, existe aumento en los índices de margen de autonomía estos valores representan estadísticas favorables para clasificar la empresa como factible para un posible crédito. Por otro lado, en contraste con estos números

existe una disminución de los índices de solvencia y liquidez general e inmediata, así como un aumento del endeudamiento.

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 (ANEXO 11) 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

Relación entre las operaciones y el cliente

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.

Teniendo en cuenta los análisis realizados anteriormente esta Empresa puede ser clasificada como de:

Riesgo Bajo: Cliente que ha 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.

Se determinó que la entidad GRABO cumple exitosamente con las características de clasificación como un cliente de Riesgo Bajo.

Clasificación de GRABO mediante la matriz de clasificación de los activos crediticios para financiamientos de empresas

Tabla2: Matriz de clasificación de los activos crediticios para financiamientos de empresas. Fuente Manual BANDEC

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

Mediante la aplicación de la matriz de clasificación de los activos crediticios para financiamientos de empresas se determinó que la entidad se clasifica como una de riesgo bajo ya que cumple con los estándares, pues su comportamiento de los pagos es satisfactorio y la situación financiera es muy buena cumpliendo con los requisitos necesarios para su clasificación.

Paso 5: Proposición de alternativas para la cobertura del riesgo

Teniendo en cuenta el análisis realizado al comportamiento financiero de la entidad en los 2 periodos anteriores, se consideró la entidad de bajo riesgo. Se evidenció que su situación financiera es muy buena y que el comportamiento de los pagos a créditos anteriores ha sido satisfactorio.

Paso 6: Socialización de resultados.

Los resultados deben ser comunicados y debatidos en los espacios que a sus efectos se habiliten, entre ellos:

Sesiones del departamento de gestión y cobertura de riesgos

Sesiones del consejo de dirección.

Asambleas sindicales.

Reuniones departamentales.

Talleres de intercambio del BANDEC

Fase 2: Implementación

Esta fase corresponde a la entidad Bancaria. Una vez realizado los análisis de las operaciones realizadas y de las características del cliente se procede a la toma de decisiones.

Etapas 3: Toma de decisiones

Paso 7. Selección de la alternativa:

En este caso se toma la decisión de otorgar el financiamiento solicitado.

Paso 8. Implementación de la alternativa.

El órgano colectivo de dirección de máximo nivel es el responsable de trazar las políticas para garantizar el proceso de aplicación de alternativas para minimizar el riesgo, así como sistematizar los momentos de realización de esos procesos, desde el nivel primario (áreas organizativas) hasta la mayor instancia de dirección donde se realiza la toma de decisiones y se gestionan los mismos.

Paso 9. Seguimiento y control.

Comprobar la ejecución real de las alternativas en la práctica, para corregir las desviaciones mediante acciones rectificadoras.

Conclusiones parciales

1. Implementar este procedimiento en las entidades expande el área de trabajo de los administrativos bancarios permitiendo optimizar el tiempo y reducir los riesgos.
2. Mejora la comprensión de Garbo de su situación financiera ante la solicitud de créditos y de los procedimientos necesarios para estos.

CONCLUSIONES

Luego del desarrollo del trabajo se llegó a las conclusiones siguientes:

1. Se cumple con el objetivo de la investigación al proponer un procedimiento que permita reducir en gran medida los riesgos bancarios actuales.

2. Se tendrá mayor control sobre los créditos financieros existentes, así como permite una creación de un portafolio de inversiones más organizado y mejor estructurado que los existentes.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Administración del Banco de Crédito y Comercio:

1. Proponer la aplicación del procedimiento desarrollado
2. Elaborar programas de capacitación sobre el sistema de gestión de riesgos financieros, para preparar al capital humano encargado de implementarlo.
3. Capacitar al personal encargado de aplicar la gestión de riesgos financieros.

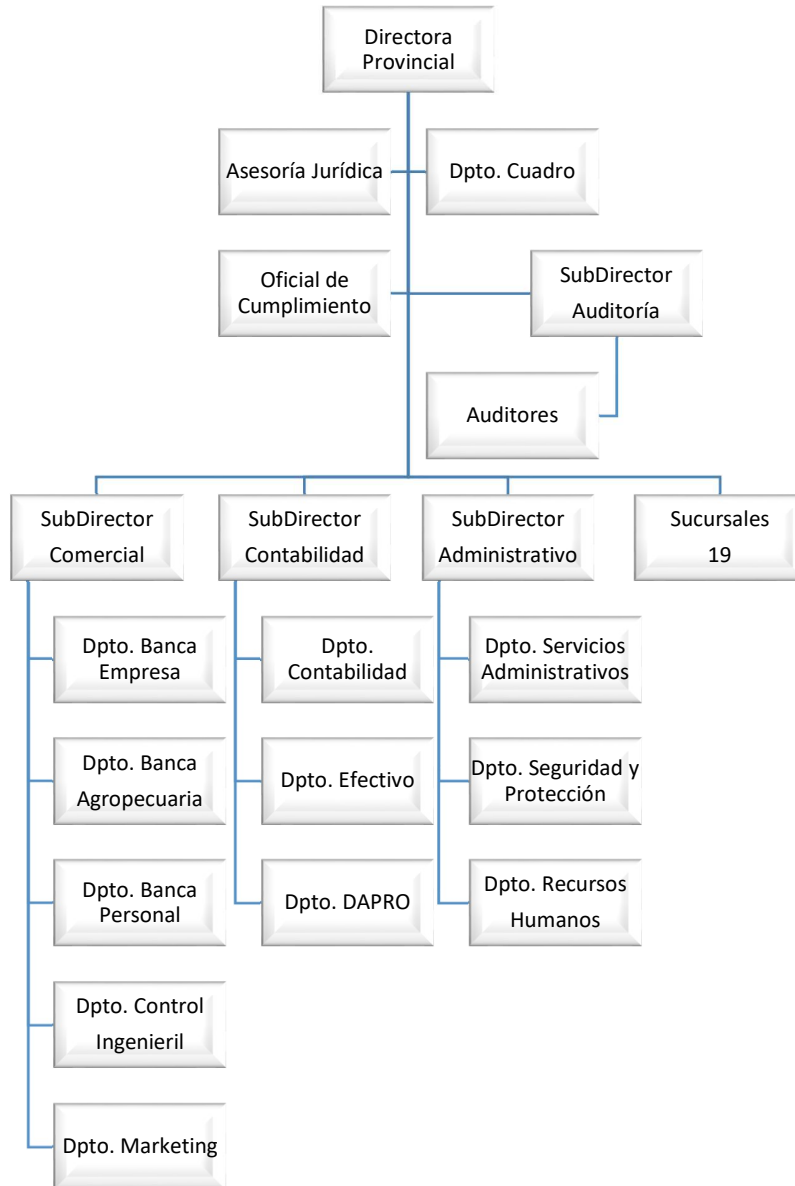
BIBLIOGRAFÍA

- A, G. C. (1999). *Algunas consideraciones sobre las fuentes de riesgo cambiario para las empresas, Material para el curso de Bolsa de Valores del INCOMEX.*
- A., G. C. (1997). *La gestión del riesgo en la gestión financiera internacional, Material para el curso de Bolsa de Valores del INCOMEX.*
- Beldar Muñoz, V. (2005). *Prevención de los riesgos, Implementación de un sistema de control de los riesgos de operación en la empresa.*
- Benitez, S. P. (2002). *Elementos de la Gestión de Riesgos Financieros que se deben tener en cuenta.*
- Blanco Campins, B. E. (2008). *Procedimiento para la evaluación de los riesgos empresariales de operación con métodos de las matemáticas borrosas.*
- Brealey, R. A. (1993). *Fundamentos de Financiación Empresarial.*
- Bustos, J. C. (2005). *Medición y Control de Riesgos Financieros en Empresas del Sector Real.*
- Carmenate Sánchez, O. (2005). *El forward como instrumento derivado. La necesidad de su implantación en la empresa cubana.*
- Cuervo, G. A., & Gámir, L. R. (1992). *Manual del Sistema Financiero Español , 5ta, edición revisada y actualizada, Ariel Economía.*
- Diez, L. y. (1994). *Ingeniería Financiera. La Gestión en los Mercados Financieros Internacionales. McGraw Hill.*
- Fernández, P. (1997). *Opciones y valoración de instrumentos financieros.*
- Fonseca, Y. y. (2004). *Situación de la administración de riesgos de tipo de cambio y tipo de interés en la economía cubana actual.*
- Freixas, X. (1998). *Futuros financieros. Alianza Economía y Finanzas.*
- Gómez LA, C. H. (2014). *La Gestión del Riesgo de Crédito como herramienta para una.*
- Hernández, K. &. (2009).). *Metodología para la gestión de riesgos por procesos.*
- Jorion, P. (1999). *Value at Risk.*

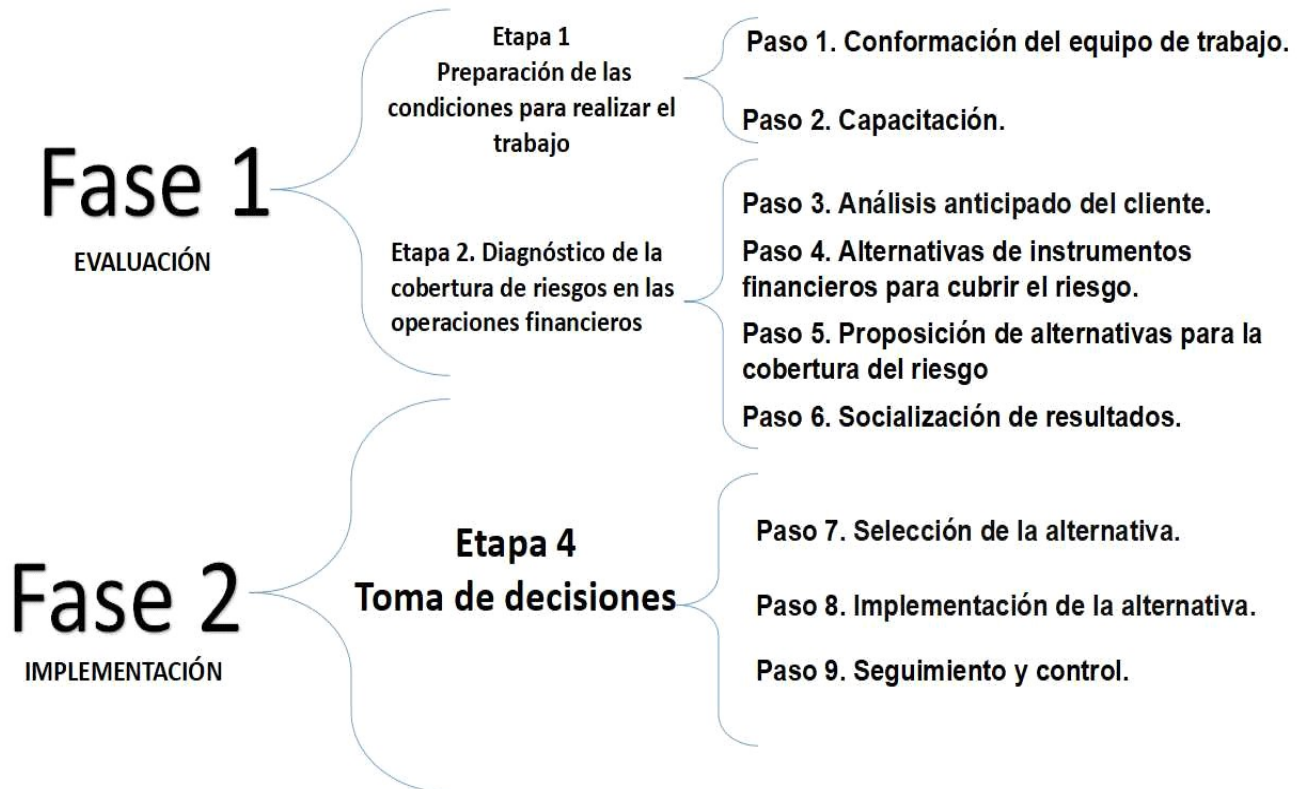
- Ketterer, J. A. (1997). *El mercado de futuros financieros. Papeles de Economía Española, num. 29. Suplemento del Sistema Financiero.*
- Koprinarov, B. (2005). *El riesgo empresarial y su gestión.*
- Lamothe, P. (1997). *Opciones financieros. Un enfoque fundamental.*
- Larraga, P. y. (1998). *Futuros sobre Índice.*
- Marco, M. M. (2013). *Gestión de Riesgos en las Entidades.*
- Martín, J. L. (1997). *El inversor y los mercados financieros.*
- Mauleon, I. (1999). *Inversiones y riesgos financieros.*
- Ontiveros, E. y. (1999). *Mercados de futuros en instrumentos financieros.*
- Paola, G. J. (2005). *Tesis en opción al título de Ingeniería en Información y Control de Gestión, Facultad de Economía y Negocios en la Universidad.*
- Quesada, J. d. (2002). *II, EL Riesgo en la Industria Bancaria Bisilea.*
- Rodríguez Leyva, R. B. (2005). *La cobertura del riesgo cambiario en la Empresa del Níquel "Comandante Ernesto Che Guevara.*
- Rodríguez, I. (2008). *control-interno/3073-que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual.*
- S.A, E. (2001). *Procedimiento de Gestión de Riesgos. Interior de Enaex S.A.*
- Souza Viamontes, C. M. (2004). *Propuesta para la aplicación de instrumentos de mercado de derivados financieros en el Banco Popular de Ahorro.*
- Valero, F. J. (1999). *Opciones e instrumentos financieros.*
- Weston, J. F. (1994). *Fundamentos de Administración Financiera.*
- Zapata, C. A. (2005). *La Gestión de Información Empresarial: un enfoque sistémico. .*
- Zorrilla, Z. J. (2004). *La Administración de los Riesgos.*

ANEXOS

Anexo 1: Organigrama BANDEC



Anexo 2: Diagrama del Procedimiento



Anexo 3: Equipo de Trabajo

Nombre y Apellidos	Función que realiza	Área
Gloria Ester Pupo García	Recursos Humanos	BANDEC
Rainiero Pérez Bermúdez	Administración de Inversiones	BANDEC
. Yanet Mier Guerra	Especialista del área comercial	GARBO
Víctor Jesús Oliver Pérez	Estudiante Universidad de Holguín	Investigador

Anexo 4: Estado de situación diciembre 2018

CONCEPTOS	Filas	N	Plan Anual	Apertura	Real hasta la fecha
(A)	(B)	(C)	(1)	(2)	(3)
ACTIVO					
Activos Circulantes	01		5.773.252,36	5.929.474,71	6.620.769,19
Efectivo en Caja (101-108)	02		769.067,00	769.066,93	781.810,04
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	03		1.123.154,00	1.123.450,98	1.090.096,22
Inversiones a Corto Plazo o Temporales (120-129)	04				
Efectos por Cobrar a Corto Plazo (130-133)	05		142.769,00	142.769,17	65.139,18
Menos: Efectos por Cobrar Descontados (365)	06				
Cuenta en Participación (134)	07				
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	08		1.285.621,00	1.285.620,63	1.368.712,90
Menos: Provisión para Cuentas Incobrables (369)	09		7.447,00	7.438,07	7.438,07
Pagos por Cuenta de Terceros (140)	10				
Participación de Reaseguradores por Sinistros Pendientes (141)	11				
Préstamos y Otras Operaciones Crediticias a Cobrar a Corto Plazo (142)	12				
Suscriptores de Bonos (143)	13				
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	14		83.625,00	83.625,49	228.393,97
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	15		46.876,00	46.875,80	904,22
Materiales Anticipados del Proceso Inversionista (153)	16				
Anticipos a Justificar (161-163)	17				
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	18		394,00	393,92	1.311,27

Adeudos del Órgano u Organismo (167-170)	19	18.078,00	18.077,51	
Ingresos Acumulados por Cobrar (173-180)	20			
Dividendos y Participaciones por Cobrar (181)	21			
Ingresos Acumulados por Cobrar – Reaseguros Aceptados (182)	22			
Total de Inventarios	23	2.311.115,36	2.467.032,35	3.091.839,46
Materias Primas y Materiales (183)	24	259.654,00	259.653,99	1.147.665,22
Combustibles y Lubricantes (184)	25	12.416,00	12.416,23	2.373,76
Partes y Piezas de Repuesto (185)	26	72.285,00	72.285,57	19.918,47
Envases y Embalajes (186)	27	22.560,00	22.560,01	358,85
Útiles, Herramientas y Otros (187)	28	657.613,00	657.613,14	992.528,23
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	29	320.200,00	271.572,45	418.597,42
Producción Terminada (188)	30			46.909,95
Mercancía para la Venta (189)	31			
Menos: Descuento Comercial e Impuesto (370-372)	32			
Medicamentos (190)	33			
Base Material de Estudio (191)	34			
Menos: Desgastes de Base Material de Estudios (366)	35			
Vestuario y Lencería (192)	36	24.621,00	24.621,12	340,89
Menos: Desgastes de Vestuarios y Lencerías (367)	37			
Alimentos (193)	38	479.753,00	479.753,24	18.659,72
Inventarios de Mercancías de Importación (194)	39			
Inventarios de Mercancías de Exportación (195)	40			
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	41		107.894,20	55.251,42
Otros Inventarios (205-207)	42			
Inventarios Ociosos (208)	43			
Inventarios de Lento Movimiento (209)	44	19.015,00	19.014,95	
Producción en Proceso (700-724)	45	1.083.398,36	1.082.792,35	1.226.430,37
Producción Propias para Insumo (725)	46			
Reparaciones Capitulables con Medios Propios (726)	47			

Inversiones con Medios Propios Activos Fijos Intangibles (727)	48			
Inversiones con Medios Propios (728)	49			
Créditos Documentarios (211)	50			
Activos a Largo Plazo	51			
Efectos por Cobrar a Largo Plazo (215-217)	52			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo (218-220)	53			
Préstamos Concedidos a Cobrar a Largo Plazo (221-224)	54			
Inversiones a Largo Plazo o Permanentes (225-234)	55			
Activos Fijos	56	3.806.868,64	1.821.987,29	2.582.486,10
Activos Fijos Tangibles (240-251)	57	6.557.368,64	4.689.767,79	5.784.833,49
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	58	2.900.500,00	2.867.780,50	3.202.347,39
Fondos Bibliotecarios (252)	59			
Medios y Equipos para Alquilar (253)	60			
Menos: Desgaste de Medios y Equipos para Alquilar (389)	61			
Monumentos y Obras de Arte (254)	62			
Activos Fijos Intangibles (255 a 263)	63			
Activos Fijos Intangibles en Proceso (264)	64			
Menos: Amortización de Activos Fijos Intangibles (390-399)	65			
Inversiones en Proceso (265-278)	66	150.000,00		
Plan de Preparacion de Inversiones (279)	67			
Equipos por Instalar y Materiales del Proceso Inversionista (280-289)	68			
Activos Diferidos	69			
Gastos de Producción y Servicios Diferidos (300-305)	70			
Gastos Financieros Diferidos (306 - 307)	71			
Gastos Diferidos del Proceso Inversionista (310 311)	72			
Gastos por Faltantes y Perdidas Diferidos (312)	73			

Otros Activos	74	19.800,00	7.780,09	620.911,71
Pérdidas en Investigación (330-331)	75			
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	76			
Cuentas por Cobrar Diversas – Operaciones Corrientes (334-341)	77	6.600,00	6.111,14	100.659,54
Cuentas por Cobrar – Compra de moneda (342)	78			
Cuentas por Cobrar del Proceso Inversionista (343-345)	79			
Efectos por Cobrar en Litigio (346)	80			
Cuentas por Cobrar en Litigio (347)	81	13.200,00	1.668,95	520.252,17
Efectos por Cobrar Protestados (348)	82			
Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial (349)	83			
Depósitos y Fianzas (354-355)	84			
Fondo de Amortización de Bonos – Efectivo y Valores (364)	85			
Menos: Otras Provisiones Regulatorias de Activos (374)	86			
TOTAL DEL ACTIVO	87	9.599.921,00	7.759.242,09	9.824.167,00
PASIVO				
Pasivos Circulantes	88	3.185.964,00	3.239.206,73	2.953.887,57
Sobregiro Bancario (400)	89			
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	90			
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	91	575.300,00	607.569,66	1.027.767,90
Cobros por Cuenta de Terceros (416)	92			
Dividendos y Participaciones por Pagar (417)	93			
Cuentas en Participación (418-420)	94			
Cuentas por Pagar - Activos Fijos Tangibles (421-424)	95	104.863,00		92.017,20
Cuentas por Pagar del Proceso Inversionista (425-429)	96	137.500,00	25.014,86	14.105,33
Cobros Anticipados (430-433)	97	71.500,00	10.090,26	
Materiales Recibidos de Forma anticipada (434)	98			
Depósitos Recibidos (435-439)	99			
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	100	280.500,00	767.778,92	233.006,25
Obligaciones con el Órgano u Organismo (450-453)	101			

Nóminas por Pagar (455-459)	102	850.200,00	734.994,99	730.202,37
Retenciones por Pagar (460-469)	103	18.500,00	18.500,44	16.497,78
Préstamos Recibidos y Otras Operaciones Crediticias por Pagar (470-479)	104	850.601,00	850.604,02	500.000,00
Gastos Acumulados por Pagar (480-489)	105			9.000,00
Provisión para Vacaciones (492)	106	250.200,00	216.339,38	303.273,03
Otras Provisiones Operacionales (493-499)	107	8.300,00	8.314,20	6.763,43
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	108	38.500,00		21.254,28
Fondo de Compensación para Desbalances Financieros (501)	109			
Pasivos a Largo Plazo	110	128.095,00	128.097,00	1.392.094,72
Efectos por Pagar a Largo Plazo (510-514)	111			
Cuentas por Pagar a Largo Plazo (515-519)	112			
Préstamos Recibidos por Pagar a Largo Plazo (520-524)	113	128.095,00	128.097,00	1.392.094,72
Obligaciones a Largo Plazo (525-532)	114			
Otras Provisiones a Largo Plazo (533-539)	115			
Bonos por Pagar (540-144-363)	116			
Bonos Suscritos (541)	117			
Pasivos Diferidos	118			
Ingresos Diferidos (545-548)	119			
Ingresos Diferidos por Donaciones Recibidas (549)	120			
Otros Pasivos	121	50.200,00	155.378,57	317.837,14
Sobrantes en Investigación (555-564)	122			
Cuentas por Pagar Diversas (565-568)	123	50.200,00	155.378,57	261.346,74
Cuentas por Pagar - Compra de Moneda (569)	124			
Ingresos de Períodos Futuros (570-574)	125			56.490,40
Obligaciones con el Presupuesto del Estado por Garantía Activada (575)	126			
TOTAL DEL PASIVO	127	3.364.259,00	3.522.682,30	4.663.819,43



Inversión Estatal (600 a 612) Sector Público	128	3.486.472,00	3.486.472,61	3.626.333,24
Patrimonioy Fondo Común (600) Sector Privado	129			
Capital Social Suscrito y Pagado	130			
Recursos Recibidos (617-618) Sector Público	131			
Donaciones Recibidas – Nacionales (620)	132			
Donaciones Recibidas – Exterior (621)	133			
Utilidades Retenidas (630-634)	134	575.762,00	575.763,55	
Subvención por Pérdidas (635-639)	135			
Reservas para Contingencias (645) ,	136	174.328,00	174.323,63	174.323,63
Otras Reservas Patrimoniales (646-654)	137			
Fondo de contravalor para proyectos de Inversion (688)	138			
Menos: Recursos Entregados (619) Sector Público	139			
Donaciones Entregadas –Nacionales (626)	140			
Donaciones Entregadas – Exterior (627)	141			
Pagos a Cuenta de las Utilidades (690)	142			1.495.257,71
Pagos a Cuenta de Dividendos (691)	143			
Pérdida (640-644)	144			
Más o Menos: Revalorización de Activos Fijos Tangibles (613 a 615)	145			
Otras Operaciones de Capital (616 a 619) Sector Privado	146			
Revaluación de Inventarios (697)	147			
Ganancia o Pérdida no Realizada (698)	148			
Resultado del Período	149	1.999.100,00		2.854.948,41
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	150	6.235.662,00	4.236.559,79	5.160.347,57
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	151	9.599.921,00	7.759.242,09	9.824.167,00

Anexo 5: Estado de situación diciembre 2018

CONCEPTOS	Filas	N	Plan Anual	Apertura	Real hasta la fecha
(A)	(B)	(C)	(1)	(2)	(3)
ACTIVO					
Activos Circulantes	01		7.666.321,93	6.620.769,19	8.072.634,63
Efectivo en Caja (101-108)	02		790.000,00	781.810,04	778.025,43
Efectivo en Banco y en Otras Instituciones (109-119)	03		1.210.200,00	1.090.096,22	1.510.269,57
Inversiones a Corto Plazo o Temporales (120-129)	04				
Efectos por Cobrar a Corto Plazo (130-133)	05		40.000,00	65.139,18	301.596,62
Menos: Efectos por Cobrar Descontados (365)	06				
Cuenta en Participación (134)	07				
Cuentas por Cobrar a Corto Plazo (135-139 y 154)	08		1.500.860,00	1.368.712,90	1.662.984,73
Menos: Provisión para Cuentas Incobrables (369)	09		7.438,07	7.438,07	7.438,07
Pagos por Cuenta de Terceros (140)	10				
Participación de Reaseguradores por Siniestros Pendientes (141)	11				
Préstamos y Otras Operaciones Crediticias a Cobrar a Corto Plazo (142)	12				
Suscriptores de Bonos (143)	13				
Pagos Anticipados a Suministradores (146-149)	14		310.500,00	228.393,97	460.891,18
Pagos Anticipados del Proceso Inversionista (150-152)	15		1.200,00	904,22	7.162,60
Materiales Anticipados del Proceso Inversionista (153)	16				
Anticipos a Justificar (161-163)	17		500,00		
Adeudos del Presupuesto del Estado (164-166)	18		1.200,00	1.311,27	26.489,69
Adeudos del Órgano u Organismo (167-170)	19				
Ingresos Acumulados por Cobrar (173-180)	20				
Dividendos y Participaciones por Cobrar (181)	21				
Ingresos Acumulados por Cobrar – Reaseguros Aceptados (182)	22				
Total de Inventarios	23		3.819.300,00	3.091.839,46	3.332.652,88
Materias Primas y Materiales (183)	24		1.250.700,00	1.147.665,22	1.205.958,47
Combustibles y Lubricantes (184)	25		2.500,00	2.373,76	708,41

Partes y Piezas de Repuesto (185)	26	20.300,00	19.918,47	23.088,05
Envases y Embalajes (186)	27	500,00	358,85	5.384,80
Útiles, Herramientas y Otros (187)	28	960.200,00	992.528,23	1.009.688,50
Menos: Desgaste de Útiles y Herramientas (373)	29	520.300,00	418.597,42	445.601,72
Producción Terminada (188)	30		46.909,95	12.870,62
Mercancía para la Venta (189)	31			
Menos: Descuento Comercial e Impuesto (370-372)	32			
Medicamentos (190)	33			
Base Material de Estudio (191)	34			
Menos: Desgastes de Base Material de Estudios (366)	35			
Vestuario y Lencería (192)	36	5.000,00	340,89	12.987,70
Menos: Desgastes de Vestuarios y Lencerías (367)	37			
Alimentos (193)	38		18.659,72	
Inventarios de Mercancías de Importación (194)	39			
Inventarios de Mercancías de Exportación (195)	40			
Producciones para Insumo o Autoconsumo (196)	41	1.050.200,00	55.251,42	37.738,27
Otros Inventarios (205-207)	42			
Inventarios Ociosos (208)	43			
Inventarios de Lento Movimiento (209)	44			
Producción en Proceso (700-724)	45	1.050.200,00	1.226.430,37	1.469.829,78
Producción Propias para Insumo (725)	46			
Reparaciones Capitulables con Medios Propios (726)	47			
Inversiones con Medios Propios Activos Fijos Intangibles (727)	48			
Inversiones con Medios Propios (728)	49			
Créditos Documentarios (211)	50			
Activos a Largo Plazo	51			
Efectos por Cobrar a Largo Plazo (215-217)	52			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo (218-220)	53			
Préstamos Concedidos a Cobrar a Largo Plazo (221-224)	54			
Inversiones a Largo Plazo o Permanentes (225-234)	55			
Activos Fijos	56	4.818.084,66	2.582.486,10	4.536.327,24

Activos Fijos Tangibles (240-251)	57	6.713.084,66	5.784.833,49	7.421.859,62
Menos: Depreciación de Activos Fijos Tangibles (375-388)	58	3.500.600,00	3.202.347,39	3.563.008,00
Fondos Bibliotecarios (252)	59			
Medios y Equipos para Alquilar (253)	60			
Menos: Desgaste de Medios y Equipos para Alquilar (389)	61			
Monumentos y Obras de Arte (254)	62			
Activos Fijos Intangibles (255 a 263)	63			
Activos Fijos Intngibles en Proceso (264)	64			
Menos: Amortización de Activos Fijos Intangibles (390-399)	65			
Inversiones en Proceso (265-278)	66	1.605.600,00		677.475,62
Plan de Preparacion de Inversiones (279)	67			
Equipos por Instalar y Materiales del Proceso Inversionista (280-289)	68			
Activos Diferidos	69			
Gastos de Producción y Servicios Diferidos (300-305)	70			
Gastos Financieros Diferidos (306 - 307)	71			
Gastos Diferidos del Proceso Inversionista (310 311)	72			
Gastos por Faltantes y Perdidas Diferidos (312)	73			
Otros Activos	74	700.900,00	620.911,71	195.915,71
Pérdidas en Investigación (330-331)	75			
Faltantes de Bienes en Investigación (332-333)	76			
Cuentas por Cobrar Diversas – Operaciones Corrientes (334-341)	77	100.700,00	100.659,54	65.291,79
Cuentas por Cobrar – Compra de moneda (342)	78			
Cuentas por Cobrar del Proceso Inversionista (343-345)	79			
Efectos por Cobrar en Litigio (346)	80			
Cuentas por Cobrar en Litigio (347)	81	600.200,00	520.252,17	130.623,92
Efectos por Cobrar Protestados (348)	82			
Cuentas por Cobrar en Proceso Judicial (349)	83			
Depósitos y Fianzas (354-355)	84			
Fondo de Amortización de Bonos – Efectivo y Valores (364)	85			
Menos: Otras Provisiones Reguladoras de Activos (374)	86			
TOTAL DEL ACTIVO	87	13.185.306,59	9.824.167,00	12.804.877,58

PASIVO				
Pasivos Circulantes	88	4.189.700,00	3.891.480,03	4.254.451,53
Sobregiro Bancario (400)	89			
Efectos por Pagar a Corto Plazo (401-404)	90			1.341,40
Cuentas por Pagar a Corto Plazo (405-415)	91	1.160.700,00	1.027.767,90	723.957,68
Cobros por Cuenta de Terceros (416)	92			
Dividendos y Participaciones por Pagar (417)	93			
Cuentas en Participación (418-420)	94			
Cuentas por Pagar - Activos Fijos Tangibles (421-424)	95	92.300,00	92.017,20	470.463,16
Cuentas por Pagar del Proceso Inversionista (425-429)	96	15.400,00	14.105,33	276.733,22
Cobros Anticipados (430-433)	97			
Materiales Recibidos de Forma anticipada (434)	98			
Depósitos Recibidos (435-439)	99			
Obligaciones con el Presupuesto del Estado (440-449)	100	680.200,00	672.796,83	388.134,14
Obligaciones con el Órgano u Organismo (450-453)	101			
Nóminas por Pagar (455-459)	102	760.500,00	730.202,37	1.156.598,06
Retenciones por Pagar (460-469)	103	20.200,00	16.497,78	13.612,27
Préstamos Recibidos y Otras Operaciones Crediticias por Pagar (470-479)	104	1.097.800,00	997.801,88	900.000,00
Gastos Acumulados por Pagar (480-489)	105	9.000,00	9.000,00	4.101,00
Provisión para Vacaciones (492)	106	325.600,00	303.273,03	295.159,46
Otras Provisiones Operacionales (493-499)	107	6.800,00	6.763,43	3.973,65
Provisión para Pagos de los Subsidios de Seguridad Social a Corto Plazo (500)	108	21.200,00	21.254,28	20.377,49
Fondo de Compensación para Desbalances Financieros (501)	109			
Pasivos a Largo Plazo	110	894.292,84	894.292,84	2.370.992,84
Efectos por Pagar a Largo Plazo (510-514)	111			
Cuentas por Pagar a Largo Plazo (515-519)	112			
Préstamos Recibidos por Pagar a Largo Plazo (520-524)	113	894.292,84	894.292,84	2.370.992,84
Obligaciones a Largo Plazo (525-532)	114			
Otras Provisiones a Largo Plazo (533-539)	115			

Bonos por Pagar (540-144-363)	116			
Bonos Suscritos (541)	117			
Pasivos Diferidos	118			
Ingresos Diferidos (545-548)	119			
Ingresos Diferidos por Donaciones Recibidas (549)	120			
Otros Pasivos	121	316.790,00	317.837,14	149.361,00
Sobrantes en Investigación (555-564)	122			
Cuentas por Pagar Diversas (565-568)	123	260.300,00	261.346,74	94.757,00
Cuentas por Pagar - Compra de Moneda (569)	124			
Ingresos de Períodos Futuros (570-574)	125	56.490,00	56.490,40	54.604,00
Obligaciones con el Presupuesto del Estado por Garantía Activada (575)	126			
TOTAL DEL PASIVO	127	5.400.782,84	5.103.610,01	6.774.805,37
Inversión Estatal (600 a 612) Sector Público	128	3.626.500,00	3.626.333,24	3.971.048,27
Patrimonio y Fondo Común (600) Sector Privado	129			
Capital Social Suscrito y Pagado	130			
Recursos Recibidos (617-618) Sector Público	131			
Donaciones Recibidas – Nacionales (620)	132			
Donaciones Recibidas – Exterior (621)	133			
Utilidades Retenidas (630-634)	134	912.907,09	912.907,09	
Subvención por Pérdidas (635-639)	135			
Reservas para Contingencias (645) ,	136	181.316,66	181.316,66	181.316,66
Otras Reservas Patrimoniales (646-654)	137			
Fondo de contravalor para proyectos de Inversión (688)	138			
Menos: Recursos Entregados (619) Sector Público	139			
Donaciones Entregadas – Nacionales (626)	140			
Donaciones Entregadas – Exterior (627)	141			
Pagos a Cuenta de las Utilidades (690)	142			1.521.524,52
Pagos a Cuenta de Dividendos (691)	143			
Pérdida (640-644)	144			
Más o Menos: Revalorización de Activos Fijos Tangibles (613 a 615)	145			

615)				
Otras Operaciones de Capital (616 a 619) Sector Privado	146			
Revaluación de Inventarios (697)	147			
Ganancia o Pérdida no Realizada (698)	148			
Resultado del Período	149	3.063.800,00		3.399.231,80
TOTAL DE PATRIMONIO NETO	150	7.784.523,75	4.720.556,99	6.030.072,21
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO O CAPITAL CONTABLE	151	13.185.306,59	9.824.167,00	12.804.877,58

Anexo 6: Estado de Resultado diciembre 2017

Ministerio de Finanzas y Precios	Acum.		Unidad de Medida		
Estado de Rendimiento Financiero	hasta:				
Estados Financieros					
EFE - 5921-04	Mes:	12			
	Año:	2017			
Entidad: Empresa de Servicios a Trabajadores Holguín					
Código Entidad	D.P.A		Pagina 1 de 1 (5921 - 04)		
N.A.E					
ORG. SUB. CODIGO DIVISION	PROVINCIA		MUNICIPIO		
CLASE					
126-0-11592	32		06		
CONCEPTOS	Fila	Notas	Plan Anual	Plan hasta la fecha	Real hasta la fecha
(A)	(B)	(C)	(2)	(3)	(4)
Ventas (900 - 913)	01		17.535.900,00	17.535.900,00	27.981.141,64
Más: Ventas de Bienes con destino a la Exportación (914)	02				
Ventas por Exportación de Servicios (915)	03				
Subvenciones (916-919)	04				
Menos: Devoluciones y Rebajas en ventas (800 – 804)	05				
Impuestos por las Ventas (805 – 809)	06		235.000,00	235.000,00	369.389,62
Ventas Netas	07		17.300.900,00	17.300.900,00	27.611.752,02
Menos: Costo de Ventas de la Produccion (810 – 813)	08		1.605.000,00	1.605.000,00	2.076.201,78
Costo de Ventas de Mercancias (814-817)	09				
Costo por Exportación de Servicios	10				

(818)					
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	11		15.695.900,00	15.695.900,00	25.535.550,24
Menos: Gastos de Distribución y Ventas (819 – 821)	12				
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	13		15.695.900,00	15.695.900,00	25.535.550,24
Menos: Gastos Generales y de Administración (822 – 824)	14		518.700,00	518.700,00	1.535.021,36
Gastos de Operación (826 – 833)	15		11.415.100,00	11.415.100,00	18.742.762,73
Gastos de Administración de la OSDE (834)	16				
Utilidad o Pérdida en Operaciones	17		3.762.100,00	3.762.100,00	5.257.766,15
Menos: Gastos de Proyectos (825)	18				
Gastos Financieros (835 – 838)	19		245.000,00	245.000,00	404.976,51
Gastos por Perdida en Tasa de Cambio (839)	20				
Financiamiento Entregado a la OSDE (840)	21		100.000,00	100.000,00	100.000,00
Gastos por Estadías – Importadores (841)	22				
Gastos por Estadías – Otras Entidades (843)	23				
Gastos por Pérdidas (845 – 848)	24				60.151,72
Pérdidas por Perdidas - Desastres (849)	25				214.081,60
Gastos por Faltantes de Bienes (850 – 854)	26				
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones (855 – 864)	27		1.403.000,00	1.403.000,00	1.638.276,61
Otros Gastos (865 – 866)	28		15.000,00	15.000,00	537,60
Gastos de Eventos (867)	29				
Gastos de Recuperación de Desastres	30				

(873)					
Más: Ingresos Financieros (920 – 922)	31				2.632,12
Financiamiento Recibidos de las Empresas (923)	32				
Ingresos por Variacion de Tasa de Cambio (924)	33				
Ingresos por Dividendos Ganados (925)	34				
Ingresos por Estadías (navieras y operadores) (926 – 927)	35				
Ingreso por Recobro de Estadía (importadores y otras entidades) (928 – 929)	36				
Ingresos por Sobrantes de Bienes (930 – 939)	37				8.750,00
Otros Ingresos (950 – 952)	38				3.824,18
Ingresos por Donaciones recibidas (953)	39				
Utilidad o Pérdida antes del Impuesto	40		1.999.100,00	1.999.100,00	2.854.948,41

Anexo 7: Estado de resultado diciembre 2018

Ministerio de Finanzas y Precios	Acum.		Unidad de Medida		
Estado de Rendimiento Financiero	hasta:				
Estados Financieros					
EFE - 5921-04	Mes:	12			
	Año:	2018			
Entidad: Empresa de Servicios a Trabajadores Holguín					
Código Entidad	D.P.A		Pagina 1 de 1 (5921 - 04)		
N.A.E					
ORG. SUB. CODIGO DIVISION	PROVINCIA		MUNICIPIO		
CLASE					
126-0-11592	32		06		
CONCEPTOS	Fila	Notas	Plan Anual	Plan hasta la fecha	Real hasta la fecha
(A)	(B)	(C)	(2)	(3)	(4)
Ventas (900 - 913)	01		23.734.700,00	23.734.700,00	29.171.442,41
Más: Ventas de Bienes con destino a la Exportación (914)	02				
Ventas por Exportación de Servicios (915)	03				
Subvenciones (916-919)	04				
Menos: Devoluciones y Rebajas en ventas (800 – 804)	05				
Impuestos por las Ventas (805 – 809)	06				397.861,51
Ventas Netas	07		23.734.700,00	23.734.700,00	28.773.580,90
Menos: Costo de Ventas de la Produccion (810 – 813)	08		3.330.900,00	3.330.900,00	1.048.759,22
Costo de Ventas de Mercancias (814-817)	09				
Costo por Exportación de Servicios	10				

(818)					
Utilidad o Pérdida Bruta en Ventas	11		20.403.800,00	20.403.800,00	27.724.821,68
Menos: Gastos de Distribución y Ventas (819 – 821)	12				
Utilidad o Pérdida Neta en Ventas	13		20.403.800,00	20.403.800,00	27.724.821,68
Menos: Gastos Generales y de Administración (822 – 824)	14		1.200.000,00	1.200.000,00	1.755.473,44
Gastos de Operación (826 – 833)	15		13.820.300,00	13.820.300,00	20.098.306,81
Gastos de Administración de la OSDE (834)	16				
Utilidad o Pérdida en Operaciones	17		5.383.500,00	5.383.500,00	5.871.041,43
Menos: Gastos de Proyectos (825)	18				
Gastos Financieros (835 – 838)	19		375.000,00	375.000,00	485.897,79
Gastos por Perdida en Tasa de Cambio (839)	20				
Financiamiento Entregado a la OSDE (840)	21		100.000,00	100.000,00	100.000,00
Gastos por Estadías – Importadores (841)	22				
Gastos por Estadías – Otras Entidades (843)	23				
Gastos por Pérdidas (845 – 848)	24				258.753,33
Pérdidas por Perdidas - Desastres (849)	25				
Gastos por Faltantes de Bienes (850 – 854)	26				
Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones (855 – 864)	27		1.829.700,00	1.829.700,00	1.641.925,04
Otros Gastos (865 – 866)	28		15.000,00	15.000,00	
Gastos de Eventos (867)	29				
Gastos de Recuperación de Desastres	30				

(873)					
Más: Ingresos Financieros (920 – 922)	31				1.385,76
Financiamiento Recibidos de las Empresas (923)	32				
Ingresos por Variacion de Tasa de Cambio (924)	33				
Ingresos por Dividendos Ganados (925)	34				
Ingresos por Estadías (navieras y operadores) (926 – 927)	35				
Ingreso por Recobro de Estadía (importadores y otras entidades) (928 – 929)	36				
Ingresos por Sobrantes de Bienes (930 – 939)	37				12.303,89
Otros Ingresos (950 – 952)	38				1.076,88
Ingresos por Donaciones recibidas (953)	39				
Utilidad o Pérdida antes del Impuesto	40		3.063.800,00	3.063.800,00	3.399.231,80

Anexo 8:

**RAZONES DE RENTABILIDAD O RENDIMIENTO ECONÓMICO
DICIEMBRE 2017**

Rentabilidad Financiera	Utilidad	0,79
	Inversión Estatal	

Rentabilidad de la Inversión o Económica	Utilidad	0,29
	Activo Total	

RAZONES DE ACTIVIDAD O EFICACIA ECONÓMICA

Rotación de Inventarios para Insumo	Gasto Material	6,89
	Promedio de Inventarios para Insumo	

Rotación de Activos Fijos	Ventas	12,71
	Promedio de Activos Fijos	

Rotación de Activos Totales	Ventas	3,18
	Promedio de Activos Totales	

Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas	19,55
	Promedio de Cuentas por Cobrar	

Rotación de Cuentas por Pagar	Compras	17,16
	Promedio de Cuentas por Pagar	

Rotación del Capital de	Ventas	8,80
-------------------------	--------	------

Trabajo	Promedio de Capital de Trabajo	
Rotación de la Inversión Estatal	Ventas	7,87
	Promedio de la Inversión Estatal	

Anexo 9:

**RAZONES DE RENTABILIDAD O RENDIMIENTO ECONÓMICO
DICIEMBRE 2018**

	Utilidad	
	Inversión Estatal	0,86

Rentabilidad de la Inversión o Económica	Utilidad Activo Total	0,27
--	--------------------------	------

RAZONES DE ACTIVIDAD O EFICACIA ECONÓMICA

Rotación de Inventarios para Insumo	Gasto Material Promedio de Inventarios para Insumo	5,21
-------------------------------------	---	------

Rotación de Activos Fijos	Ventas Promedio de Activos Fijos	8,20
---------------------------	-------------------------------------	------

Rotación de Activos Totales	Ventas Promedio de Activos Totales	2,58
-----------------------------	---------------------------------------	------

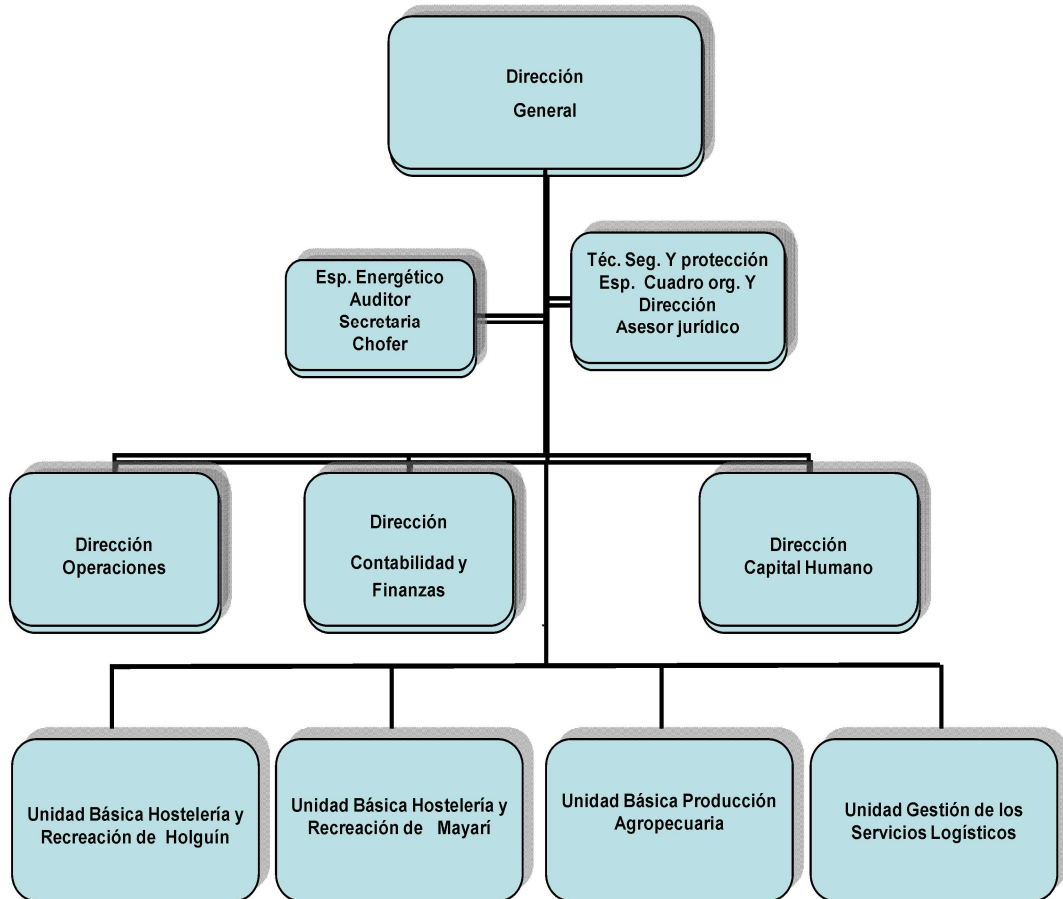
Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas Promedio de Cuentas por Cobrar	17,17
--------------------------------	--	-------

Rotación de Cuentas por Pagar	Compras Promedio de Cuentas por Pagar	15,60
-------------------------------	--	-------

Rotación del Capital de Trabajo	Ventas Promedio de Capital de Trabajo	8,91
---------------------------------	--	------

Rotación de la Inversión	Ventas	7,68
Estatal	Promedio de la Inversión Estatal	

Anexo 10: Organigrama de la Empresa GARBO



Anexo 11: Flujo de Efectivos 2017

CONCEPTOS	2017											
	1ro Trimestre			2do Trimestre			3ro Trimestre			4to Trimestre		
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017
1. SALDO INICIAL	1.202,6	895,8	682,9	726,8	130,3	447,4	336,1	350,8	1.198,0	252,8	557,0	560,0
2. ENTRADAS	2.069,8	1.787,5	2.225,0	1.695,6	2.615,4	2.974,1	3.482,6	2.992,1	1.887,3	3.069,6	2.867,1	2.883,9
2.1 Ventas Netas	2.069,8	1.787,5	2.225,0	1.695,6	2.115,4	2.063,0	2.482,6	2.992,1	1.887,3	3.069,6	2.250,5	2.883,9
2.2 Ingresos Financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.3 Otras Entradas actividad operacional	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4 Financiam. Actividad Operacional	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4.1 Préstamos a BANDEC	0,0	0,0	0,0	0,0	500,0	0,0	1.000,0	0,0	0,0	0,0	200,0	0,0
2.4.2 Otros financiamientos (neto)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.5 Finan. Actividad de Inversiones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	911,1	0,0	0,0	0,0	0,0	416,6	0,0
3. Salidas	2.376,6	2.000,4	2.181,1	2.292,1	2.298,3	3.085,4	3.467,9	2.144,9	2.832,5	2.765,4	2.864,1	3.076,5
3.1 Impuesto por las Ventas	31,3	34,2	25,0	29,4	41,5	41,9	35,6	24,9	39,4	21,8	48,1	31,1
3.2 Pago Compra de Bienes y Servicios	771,4	793,0	1.221,0	881,6	1.287,4	1.680,7	1.270,0	485,0	1.469,2	1.234,6	1.790,2	1.708,1
3.3 Gastos Operacionales y generaleso	853,7	628,1	469,2	704,9	675,9	1.060,2	1.105,5	1.206,9	937,2	707,6	703,0	817,5
3.4 Amort de préstamos de BANDEC	119,3	120,4	112,9	112,9	112,9	114,3	109,5	109,5	125,6	125,6	125,6	225,6
3.4.1 Amortizacion de Credito Capital de Trab	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	200,0
3.4.2 Amortizacion de Credito Inversiones	19,3	20,4	12,9	12,9	12,9	14,3	9,5	9,5	25,6	25,6	25,6	25,6
3.5 Pago de Intereses a BANDEC	5,7	3,7	3,7	3,1	2,7	12,2	10,8	13,6	11,2	11,0	10,4	12,7
3.6 Comisiones y Otros Gastos Financ.	1,4	1,1	1,7	1,3	1,3	1,6	7,0	1,3	1,5	1,7	5,1	1,8
3.7 Relac. con el presupuesto	595,2	421,0	349,3	560,2	177,9	176,1	936,5	305,0	249,9	664,8	186,8	281,5
3.8 Otras salidas												
4. SALDO (1+2-3)	895,8	682,9	726,8	130,3	447,4	336,1	350,8	1.198,0	252,8	557,0	560,0	367,4