



Universidad de Sancti Spiritus
“José Martí Pérez”
Facultad de Contabilidad y Finanzas
Filial Universitaria Municipal
“Enrique José Varona”
Taguasco

TRABAJO DE DIPLOMA

Título: Evaluación del riesgo en el otorgamiento de créditos personales en la Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro.

Autor: Reinier Mutis Hernández

Tutor: Msc. Héctor Peña Hernández

Consultantes: Ing. Jorge Ulloa Guardarrama
Msc. Oscar Luis Hung Pentón

abril del 2012

“Año 54 de la Revolución”

PENSAMIENTO



*"El crédito es una
función típica
bancaria, que no
desaparece
durante la
construcción del
socialismo, sino
que constituye un
instrumento
flexible que ayuda
al desarrollo
proporcional y
armónico de la
economía y al
cumplimiento de
los planes."*

 **bpa**

de



DEDICATORIA



DEDICATORIA

A mis familiares, por ser mi principal fuente de inspiración de cada camino recorrido y de los que he de recorrer en el futuro.

A mi hermano por entretenerme y relajarme en los momentos que lo necesitaba.

A mi esposa, quien con abnegación, cariño y amor, me acompañó a lo largo del camino brindándome su apoyo y compartiendo las alegrías y preocupaciones durante la culminación de mis estudios.

A mis amigos, quienes en los momentos difíciles de la vida me han brindado su apoyo.

A todos los que me tienen en su mente y corazón como parte de sus vidas. Nadie mejor que ellos para dedicarles el fruto de mis esfuerzos.

Y en especial:

A mis abuelos, que siempre me ha guiado por el camino correcto y por el apoyo que me ha dado para culminar mis estudios.

AGRADECIMIENTOS



AGRADECIMIENTOS

La gratitud es el más legítimo pago al esfuerzo ajeno, en reconocer que todo lo que somos es la suma del dolor de los demás, es tener conciencia de que un hombre solo no vale nada y que la dependencia humana, además de obligada es hermosa.

A mi tutor que con su inagotable paciencia y esmero me ha transmitido todos sus conocimientos y habilidades.

A todos los profesores que contribuyeron a mi formación como profesional.

A esta Revolución, sin la cual personas humildes y soñadoras como nosotros les sería imposible matricular en la universidad.

A mis compañeros de aula y de trabajo por su apoyo en el transcurso de la carrera universitaria.

A mi grupo de amigos por sus consejos, sugerencias, preocupaciones y experiencias.

A todos aquellos que confiaron en mí.

“A todos muchas gracias.”

RESUMEN



RESUMEN

Producto de la situación real a que se enfrentan las instituciones financieras del país para poder otorgar financiamiento a las Personas Naturales y a las dificultades que se presentan diariamente para la recuperación de los mismos, consideramos necesario contribuir al análisis del Riesgo Crediticio con la presente investigación, que tuvo como objetivo fundamental ofrecer una metodología para determinar el riesgo de los créditos personales antes de ser otorgados y evitar que sean formalizados a clientes que incumplan con sus obligaciones como deudores; dando a conocer los elementos más importantes a tener en cuenta y la estrategia que servirá de guía en el análisis de estos financiamientos en las sucursales del Banco Popular de Ahorro.

En la investigación se aplicaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos tales como: el de análisis y síntesis, histórico-lógico, inductivo-deductivo, abstracto a lo concreto, sistémico y estadístico-matemático; usándose técnicas de revisión documental y base de datos; encuestas y consulta a expertos.

La metodología elaborada para la evaluación del riesgo en el otorgamiento de créditos personales, garantiza la toma de decisiones para la formalización de financiamientos permitiendo a su vez reducir los tiempos y costos. Proporciona evaluaciones crediticias objetivas, disminuyendo el riesgo de subjetividad y el margen de error en la aprobación o denegación de los financiamientos.

ÍNDICE



ÍNDICE

<u>CONTENIDO</u>	<u>PÁGINAS</u>
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL RIESGO Y EL CRÉDITO BANCARIO	8
I.1- Generalidades sobre el Riesgo	8
I.1.1- Antecedentes históricos del Riesgo	8
I.1.2- Definiciones de Riesgo	10
I.1.3- Diferencias entre incertidumbre y riesgo	13
I.1.4- Clasificación de los riesgos en las Instituciones Financieras	14
I.1.5- Naturaleza de los riesgos	17
I.2- El Crédito Bancario	18
I.2.1- Definición y clasificación de los créditos	18
I.3- El Riesgo Crediticio	20
I.3.1- El Riesgo Crediticio en las Instituciones Financieras	20
I.3.2- Factores del Riesgo Crediticio	22
I.3.3- Ciclo de vida del Riesgo Crediticio	23
CAPÍTULO II. CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO Y CAMPO DE ACCIÓN.	27
II.1- Generalidades del Banco Popular de Ahorro (BPA)	27
II.1.1- Caracterización de la Sucursal 5032 Zaza del Medio del BPA	27
II.2- Diagnóstico de la temática crediticia en la Sucursal 5032 Zaza del Medio. Estado de Recuperación	36
II.3- Los Modelos de <i>Credit Scoring</i>	41
II.4- Evaluación del Riesgo de Clientes Particulares	43
II.4.1-Etapas del diseño e implementación del modelo metodológico	43

CAPÍTULO III. DISEÑO Y VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO A LAS PERSONAS NATURALES	47
III.1- Contextualización y viabilidad de la Metodología	47
III.2- Metodología complementaria para el análisis de riesgos a Personas Naturales (Fórmula de cálculo del Credit Store)	51
III.2.1- Pasos a tener en cuenta para el análisis de riesgo con la metodología propuesta	51
III.2.2- Asignación de puntos a las variables	52
III.2.3- Definición de las subescalas de asignación para cada variable	53
III.3- Validación de los resultados obtenidos en la implementación de la metodología	69
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	71
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS:	
ANEXO 01-Esquema general del ciclo de vida del riesgo	
ANEXO 02-Etapa de estudio del riesgo	
ANEXO 03-Proceso de decisión	
ANEXO 04-Organigrama de la Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro	
ANEXO 05-Selección del Anexo al Balance de Comprobación	
ANEXO 06-Cantidad de artículos comprados mediante créditos sociales	
ANEXO 07-Comparación entre Créditos Sociales y Créditos de la NPB	
ANEXO 08-Resultados de las encuestas aplicadas	
ANEXO 09-Entrevista al cliente	
ANEXO 10-Documentación de la Nueva Política Bancaria-Planilla Solicitante	
ANEXO 11-Documentación de la Nueva Política Bancaria-Planilla Fiador Solidario	

ANEXO 12-Recomendaciones para un buen análisis de Riesgo

ANEXO 13-Vistas del Centro Informativo del Banco Popular de Ahorro

ANEXO 14-Formulario para la evaluación del riesgo a personas naturales

ANEXO 15-Vistas del SERPEN

ANEXO 16-Balance de Comprobación comparativo de la Sucursal 5032

AVALES:

Aval de la aplicación práctica del trabajo

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

El sistema bancario cubano ha recorrido un largo camino de desarrollo, perfeccionando a cada paso las etapas de su evolución, basado en los cambios paulatinos que ocurren en cada operación, y la situación financiera del país. En el año 1986 se introdujeron cambios en el sistema crediticio dirigidos a elevar el control bancario en cuanto a acumulaciones innecesarias de existencias. Otro elemento que caracterizó estos sistemas de créditos, fue el insuficiente análisis de riesgo para el otorgamiento de los financiamientos, ya que se realizaban sobre la base de indicadores planificados y en algunos casos sobre criterios administrativos.

Todas las decisiones que se toman en el mundo de los negocios implican cierto grado de incertidumbre o de riesgo, por lo tanto, es importante evaluar los riesgos inherentes, antes de efectuar cada operación. La evaluación depende de una combinación de las matemáticas con la valoración subjetiva del analista; calcular el máximo y el mínimo riesgo es una tarea sencilla hasta cierto punto; lo importante es valorar con precisión el riesgo real, la posibilidad de que de hecho se produzca el resultado previsto.

El Banco Central de Cuba ha orientado que los créditos se otorguen sobre la base de rigurosos análisis de riesgos, para que el ahorro interno -tanto en moneda nacional como en moneda libremente convertible- fluya hacia segmentos de la economía donde los rendimientos sean mayores. No consideramos válido que en el otorgamiento de créditos prevalezcan otros criterios que no sean la seguridad de que el dinero que se anticipa pueda ser recuperado, y de que genere un flujo de dinero superior en el plazo de tiempo en que debe producirse ese repago.

En el año 2005 como parte de la Revolución Energética se entregaron equipos y módulos de cocina eléctricos, a la mayoría de los ciudadanos cubanos y como facilidad de pago se crearon los créditos sociales a los cuales podían acceder todas las personas cuyos ingresos familiares fuesen inferiores a \$ 1800.00 CUP. Sin tener

en cuenta su capacidad de pago se les dio la oportunidad a amas de casas con la declaración de codeudores, asistenciados sociales y jubilados.

Todo ello trajo consigo entre otras causas, que al no efectuarse un debido análisis de riesgos, existan hoy en día créditos morosos, inmovilizados e irrecuperables y no haya podido recuperar el país miles de pesos por este concepto, entre las personas que no han acudido a las oficinas bancarias a formalizar el crédito y otras que ya lo tienen pero que no cumplen con sus obligaciones como deudores.

A partir de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, y en la implementación de los lineamientos 50, 51, 52, 53 y 54, el sistema bancario cubano se enfrenta al otorgamiento de nuevos tipos de crédito que deberán someterse a estrictas reglas de análisis de riesgo. Las sucursales lidian con una gran cantidad de solicitudes de créditos personales para las cuales los analistas deberán identificar los factores que puedan prever dificultades en cuanto a la capacidad del prestatario para pagar el financiamiento.

Constituye una necesidad identificar los factores de riesgos, minimizarlos o neutralizarlos y que puedan prever dificultades en cuanto a la capacidad del prestatario para pagar el financiamiento, puede evitarse toda la problemática y pérdidas financieras que tiene el país, representado por nuestras Instituciones Financieras que ha traído consigo el otorgamiento de Créditos Sociales.

La nueva política crediticia, implementada por el Decreto Ley 289 del 2011, establece el otorgamiento de créditos a trabajadores por cuenta propia para financiar la compra de bienes, insumos y equipos, y para cualquier otro fin que contribuya al adecuado funcionamiento de la actividad; a los agricultores pequeños para la compra y reparación de equipos y medios de trabajo, el fomento, renovación o rehabilitación de plantaciones, y para cualquier otro fin que contribuya a incrementar la producción agropecuaria; para la compra de materiales de la construcción, pago de servicios de

mano de obra para las acciones constructivas; y para la adquisición de bienes para la propiedad personal o satisfacer otras necesidades. Y teniendo en cuenta que en la concesión de estos créditos los montos de las deudas son superiores y las mensualidades prometen ser altas.

Situación problemática:

La situación problemática de la investigación radica en la no existencia de una metodología que permita evaluar el riesgo en el otorgamiento de créditos personales en la sucursal 5032 Zaza del Medio.

Partiendo de la situación problemática planteada trazamos como problema científico el siguiente:

Problema científico:

No existe una metodología que permita efectuar un análisis de riesgos para evaluar la factibilidad de la inversión por parte de la Institución Bancaria a las Personas Naturales, en el otorgamiento de créditos personales.

Objeto de la investigación:

Evaluación del Riesgo.

Objetivos de la investigación:

La finalidad del estudio se encuentra en el siguiente objetivo general y objetivos específicos:

Objetivo general:

Elaborar una metodología para determinar el riesgo de los créditos personales antes de ser otorgados, para evitar que se formalicen a clientes que no sean capaces de cumplir con sus obligaciones como deudores.

Objetivos específicos:

1. Conformar el marco teórico referencial relacionado con el riesgo crediticio.
2. Diagnosticar el estado de la temática investigada.
3. Determinar variables que influyen en el análisis del riesgo y su evaluación.
4. Elaborar la metodología complementaria para el análisis del riesgo.
5. Implementar la metodología de la investigación desde el punto de vista financiero.

Campo de acción:

La investigación tomará como campo de acción los datos, clientes e información existentes en la Sucursal 5032 “Zaza del Medio”, del Banco Popular de Ahorro (BPA).

Tipo de investigación:

El tipo de investigación es exploratoria.

Métodos y técnicas:

El de **análisis y síntesis** permitirá adoptar una percepción detallada de cada aspecto relacionado con los criterios de valoración y medición de la actividad del riesgo crediticio a través del comportamiento de las deudas, qué condiciones y características tiene la entidad, además permitirá estudiar por separado cada aspecto planteado en el problema para determinar la posible utilidad de las técnicas planteadas en el problema y para la transformación de la situación actual.

El método **histórico-lógico** posibilitará, a través del estudio de la teoría, realizar un análisis del proceso de la aplicación de la metodología con su aplicación a los servicios bancarios que permita potenciar la toma de decisiones.

El **inductivo-deductivo** favorecerá ir de los elementos particulares al general, es decir, estudiar cada elemento y cualidades del proceso de la determinación de las variables y de la aplicación de las técnicas propuestas en los objetivos de la

investigación, asumiendo una posición de acuerdo al modelo que fundamente la propuesta acorde a las características de la entidad.

El método de lo **abstracto a lo concreto** permite, a través del estudio de la teoría de investigaciones antecedentes, retomar las ideas positivas de cada una de ellas.

El método **sistémico** permitirá estudiar las interacciones y relaciones que se establecen en el proceso de la determinación del riesgo, el resultado de la selección y ponderación de las variables que determinan los niveles de riesgos de manera lógica y metodológica.

El método **estadístico-matemático** cumple una función relevante, ya que contribuyen a determinar la muestra y las variables, tabular los datos obtenidos y establecer las generalizaciones apropiadas a partir de ellos.

Técnicas:

- Revisión de la base de datos.
- Revisión de documentos.
- Comparación de datos.
- Computacionales.
- Evaluación cuantitativa de criterios cualitativos.
- Consulta a expertos.
- Encuestas

Resultados esperados:

Con el desarrollo del trabajo, se pretende que la metodología elaborada sirva de herramienta a los analistas del BPA, para determinar el riesgo de los créditos personales antes de ser otorgados, para evitar otorgar créditos a clientes con poca solvencia económica y así evitar las moras o impagos por este concepto.

Significación de la investigación:

Significación teórica: El significado teórico radica en la construcción del marco teórico – referencial partiendo de la revisión, estudio y análisis bibliográfico de los aspectos, conceptos y criterios del riesgo crediticio y herramientas para su análisis.

Significación metodológica: Permitirá a la Sucursal 5032 del BPA Zaza del Medio profundizar en los criterios de evaluación del riesgo ante el otorgamiento de créditos personales a través de la aplicación de una metodología basada en el modelo *Credit Scoring*.

Significación práctica: La implementación de este modelo metodológico, facilitara la efectividad y el incremento del análisis de riesgo en la Sucursal y a su vez servirá de guía y herramienta de trabajo para especialistas y consultores con el objetivo de profundizar en estos aspectos.

Significación Económica: Con la aplicación de esta metodología se logrará una valoración que permitirá a la entidad objeto de estudio trazar pautas en las proyecciones del futuro. Permitiendo que se otorguen financiamientos recuperables, lo cual favorece a la economía del país.

Significación Social: Logrará una proyección adecuada sobre la oferta y utilización de los servicios bancarios que oferta la entidad y por ende reducirá las incidencias negativas sobre los clientes y su impacto en la sociedad.

Antecedentes de investigación:

Hasta el momento no existen precedentes de una investigación similar a la realizada en este trabajo, diseñada para determinar cuáles son los elementos que caracterizan

a los clientes particulares de nuestras instituciones bancarias en función de la probabilidad de que estos incurran en impagos de las deudas contraídas, con el objetivo de implementar un sistema automatizado de evaluación del riesgo crediticio de los clientes particulares. Sí existen varios trabajos encaminados a optimizar la gestión de créditos y el análisis de riesgo en el segmento empresarial.

Estructura:

Desde el punto de vista estructural el trabajo de diploma consta de resumen, introducción, desarrollo, conclusiones, recomendaciones, referencia bibliográfica, bibliografía y anexos. La investigación realizada se presenta en tres capítulos. En el primero se estudia y se presentan consideraciones sobre la literatura utilizada, generalidades sobre el Riesgo, el Crédito Bancario y el Riesgo Crediticio. En el segundo se realiza una caracterización de la entidad objeto de estudio donde se llevó a cabo la investigación, y el diagnóstico en relación al comportamiento que presenta la entidad en cuanto a la cartera de créditos y su recuperación. Mientras que en tercer capítulo se ofrece la información relacionada con las bases de la metodología, su elaboración y validación.

*No se trata de eliminar el riesgo, porque sin riesgo, no hay negocio.
Thomas Schmidheiny, Holderbank*

CAPÍTULO I



CAPÍTULO I:
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL RIESGO
Y EL CRÉDITO BANCARIO

El riesgo es un fenómeno de exposición constante, teniendo en cuenta que al tomar una decisión no se conoce que probabilidad se tiene o no de que ocurra el resultado que se pretende, siempre ha resultado riesgoso el interactuar del hombre con la naturaleza pero desde los primeros tiempos el hombre se percató que era más ventajoso exponerse al riesgo y sacar ventaja de los provechos que esta les proporcionaba. El riesgo por su repercusión es un tema que en el mundo de las finanzas interesa a la mayor parte de sus sujetos, porque un mal manejo y administración de él, implica casi siempre una gran pérdida y como mínimo la no obtención de los rendimientos esperados.

En el presente capítulo se aborda de forma sintetizada los antecedentes históricos del riesgo como fenómeno financiero que si bien no es nuevo, en la actualidad se desarrolla a partir de los conceptos tradicionales pero enmarcados en las realidades del mundo financiero contemporáneo, el manejo de los riesgos bancarios resulta la síntesis de este capítulo y dentro de él, el riesgo de crédito se trata más ampliamente por considerarse este el mayor riesgo que afronta un banco en la actualidad.

I. 1-Generalidades sobre el Riesgo

I. 1.1- Antecedentes históricos del Riesgo

Dentro de los polos académicos y profesionales el riesgo genera grandes polémicas, desde cómo hacerle frente hasta las posiciones que se deben de tomar cuando este se manifiesta. Teniendo en cuenta lo anterior se hace ineludible analizar como ha sido tratado a través de la historia por disímiles autores.

El Riesgo, es tan antiguo como la propia existencia de la humanidad. El origen y ulterior desarrollo del comercio provocaron la aparición de determinadas formas de

pago que introdujeron cierto temor ante la amenaza de que el obligado no cumpliera sus compromisos y por consiguiente tomar medidas para proteger los intereses de cada una de las partes hubo de convertirse en una necesidad para sobrevivir.

En su versión etimológica, el Riesgo estuvo asociado a la palabra del catalán antiguo *Recc* y la lengua de occitano antiguo *reseque*, básicamente de origen desconocido. Según suposiciones establecidas, se ha planteado que tuviera el mismo origen que el castellano *Risco*, traducido como "peñasco escarpado", antiguamente *Riesco*, por el peligro que corre el que transita por estos lugares.

Con el tiempo, el uso de esta palabra fue evolucionando para designar fenómenos en desequilibrio. En el año 1300, concurre una nueva acepción, sinónimo de desavenencia y división, usado por primera vez por Gudufre de Bullon, en carta al duque de Normandia. Más adelante, en el siglo XVII, Rojas Zorrilla lo emplea como "contradicción o negación".

La acepción más divulgada y conocida actualmente como "peligro que corre", se propaga rápidamente y aparece por primera vez en 1570 por C. de las Casas. A partir de aquí, Riesgo se hace frecuente en los clásicos con su sentido moderno, apareciendo en el diccionario del Quijote, de Góngora y Ruiz de Alarcón.

Por consiguiente, el riesgo como fenómeno, surge asociado para caracterizar situaciones de peligro o advertencia que inducen a momentos de incertidumbre, así se corrobora en los diccionarios revisados. Desde 1921 se inició la polémica en las definiciones que sobre riesgos comenzaron a dar diversos autores aunque la mayoría coinciden en relacionar el riesgo con la incertidumbre.

El Comité de Supervisión Bancaria Basilea (llamado así porque se reúne en Basilea, Suiza) es una institución que fue creada en 1974 con la intención de fortalecer el sistema financiero internacional ante los serios problemas que acompañaron a la quiebra del Bankhaus Herstatt de Alemania, esta es una asociación que está

integrada por los directores de bancos centrales de los países industrializados que conforman el G-10.

Una preocupación dominante para este Comité es lograr que los bancos sean más seguros por medio de una adecuada administración de sus riesgos. En 1988 el Comité introdujo un sistema de medición del capital, conocido como "Acuerdo de Capital Basilea" en el que se proporcionó un marco para la medición del riesgo crediticio, en aquel momento los pronunciamientos del comité estuvieron dirigidos al riesgo de capital luego se fueron extendiendo a todos los riesgos a que se ven expuestos los bancos.

Según la teoría financiera y económica tradicional, los bancos son más propensos a asumir riesgos cuando la competencia en sus mercados se intensifica. Esta situación puede terminar en quiebras, corridas y pánicos. Existen varias agencias que se han fundado con el único objetivo de administrar los riesgos de entidades que estas bien pudieran ser empresas o bancos, estas agencias se encargan de evaluar un sistema de prevención y análisis de los riesgos a los que están expuestas.

El análisis de riesgo se considera un arte, no hay esquemas rígidos, es dinámico y exige creatividad vulnerable y de gran importancia en la actividad crediticia.

I. 1.2-Definiciones de Riesgo

Según el Diccionario Ilustrado de la Lengua Española Aristos, Riesgo puede definirse como: "contingencia o proximidad de un daño", y en una edición posterior, se añade al concepto. Cada una de las contingencias que cubre un contrato de seguro".

Según el Diccionario Económico, el concepto de Riesgo es el siguiente: contingencia o eventualidad de un daño o de una pérdida como consecuencia de cualquier clase de actividad, y cuyo aseguramiento puede ser objeto de contrato. En Economía, el conjunto de dificultades y peligros que debe arrastrar el empresario para conseguir

beneficios en su actividad. Probabilidad de no obtener un resultado esperado y deseado.

En lenguaje bancario: es la probabilidad que se presenten dificultades en la recuperación parcial o total en un préstamo realizado, debido a factores y variables que pueden afectar el futuro financiero del cliente, haciendo peligrar la inversión bancaria.

En el mercado de capitales: la imputación de riesgo de un activo financiero en concreto, respecto del riesgo de una cartera diversificada, depende de cómo reacciona el rendimiento de ese título a una subida o bajada general de todo el mercado. El riesgo de poseer un activo, riesgo diversificable, disminuye si no está correlacionado con el que tienen cualquier otro tipo de título, recibiendo el resto el nombre de riesgo sistemático.

Puede además, entenderse como riesgo: "la contingencia, probabilidad, proximidad de un peligro o daño". Señala que la aleatoriedad y la incertidumbre son características típicas del riesgo, puesto que no es previsible de antemano si el riesgo va o no a concretarse definitivamente en un siniestro. Es una situación en la que tampoco existe garantía de éxito seguro, lo que generalmente, en términos económicos, va íntimamente relacionada con la posibilidad de obtener un lucro.

Estos conceptos sugieren que en el caso de que esa probabilidad no se conozca se dice que la inversión está en presencia de incertidumbre. En la actualidad resulta imposible, tanto conocer detalladamente toda la información, como considerar situaciones completamente de incertidumbre. A partir de aquí, se establece una probabilidad a "priori" transformando los casos de incertidumbre en situaciones aleatorias.

Según *Weston*: riesgo es la probabilidad de que ocurra algún evento desfavorable. Por su parte la *Resolución 60 del 2011 de la Contraloría General de la República de*

Cuba, define el riesgo como: “la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar o beneficiar el logro de los objetivos y metas de la organización.”

El riesgo se puede medir en términos de consecuencias favorables o no y de probabilidad de ocurrencia.

En las bibliografías consultadas se muestra el riesgo asociado siempre con situaciones que generan desconocimiento, incertidumbre y en todas las conceptualizaciones encontradas aparece la palabra probabilidad. Por tanto es necesario que se conozcan estos conceptos que tienen tanta importancia para su comprensión.

Probabilidad: es la proporción de que ocurra o no un evento en particular en un tiempo determinado, asumiendo que las condiciones permanecen constantes.

Incetidumbre: imposibilidad de predecir o pronosticar exactamente el resultado de una situación en un momento dado. Esta imposibilidad, se debe principalmente al desconocimiento o insuficiencia de conocimientos sobre el futuro independientemente de que este desconocimiento sea reconocido no por los individuos.

Muchas son las personas que tratan los conceptos riesgo e incertidumbre como una misma cosa, mientras otros los estudian como fenómenos aislados; pero creemos que estos tienen sin duda alguna una gran conexión "La incertidumbre existe siempre que no se sabe con seguridad lo que ocurrirá en el futuro. El riesgo es la incertidumbre que "importa" porque incide en el bienestar de la gente... Toda situación riesgosa es incierta, pero puede haber incertidumbre sin riesgo".

I. 1.3-Diferencias entre incertidumbre y riesgo

La diferencia entre riesgo e incertidumbre radica en el conocimiento del que toma las decisiones acerca de la probabilidad o posibilidad de que se obtenga el resultado esperado. Es decir, el riesgo existe cuando la persona que toma la decisión puede calcular la probabilidad del suceso, viéndose obligado a especular a fin de asignar a los diferentes resultados una probabilidad subjetiva.

Según Knight el riesgo es la incertidumbre "probabilizable", mientras que por otra parte Sharpe y Brealey plantean que es "la ponderación tanto de las desviaciones positivas y negativas de los resultados", sin embargo para Galesne el riesgo surge "cuando en un proyecto confluyen por un lado la incertidumbre de los resultados y por otro, el carácter no deseable de algunos de esos resultados".

En la práctica no es posible eliminar la duda de que ocurra o no un evento dado antes de tomar una decisión, no obstante el éxito empresarial está condicionado a que logre modificar las opciones iniciales, tratando de hacerlas con menos riesgo y más rentables y significando la relación riesgo-rendimiento. En un mundo caracterizado por la información imperfecta, así, como, una continua evolución del entorno, el riesgo se ha convertido en uno de los factores claves a tener en cuenta por las empresas en el desarrollo de su actividad.

En el riesgo el que toma las decisiones conoce la probabilidad de que se obtenga el resultado esperado, y en la incertidumbre ocurre lo contrario, no se puede pronosticar con exactitud el resultado del evento en particular.

Es prudente que para que el lector pueda comprender de forma clara el contenido de este trabajo se haga mención a algunos conceptos que resultan imprescindibles conocer para interiorizar el tema que se trata, porque si bien son palabras que se utilizan a menudo, en ocasiones se desconoce su verdadero significado. El riesgo está estrechamente ligado a la actividad financiera bancaria. Su gestión

eficaz es una condición necesaria para que las instituciones financieras generen valor de forma sostenible en el tiempo. Las características particulares del sistema bancario y su función de intermediario financiero que capta recursos de los ahorradores para cederlos a los inversores en forma de préstamos o créditos, hacen que exista una relación directa entre la actividad bancaria y el riesgo.

I. 1.4- Clasificación de los riesgos en las Instituciones Financieras

Las clasificaciones generales de los riesgos son disímiles, según el objetivo que abordan los autores, lo que se comporta de forma similar, para el caso de los financieros, que son asumidos por las instituciones financieras en su responsabilidad con los ahorristas, inversores o al financiar a terceros. El riesgo puede estar asociado al riesgo de deudor (soberano o no soberano), al tipo de riesgo (político, financiero o económico) o a la posibilidad de repago (libertad de transferencia de divisas, voluntad de cumplimiento y ejecución del pago).

Riesgos Bancarios: En el concepto de riesgo bancario se reúnen todos los distintos tipos de riesgos que enfrentan las instituciones bancarias cuando llevan a cabo sus actividades. Este riesgo varía dependiendo del tipo de negocios que tenga un banco. Las actividades de los bancos en todo el mundo son muy disímiles, por lo tanto, los riesgos que enfrentan no siempre son los mismos.

La Instrucción 39 del 2006 emitida por el Banco Central de Cuba (BCC), señala los riesgos a que están sujetas las instituciones financieras y los clasifica en diferentes categorías. A partir de la clasificación, se conceptualizan los riesgos de la forma siguiente:

▣ Riesgo de crédito: Posibilidad de incurrir en pérdidas por el incumplimiento, total o parcial del cliente de las obligaciones contractuales contraídas con el intermediario financiero, teniendo implícito la insolvencia. Es el riesgo financiero típico, asociado a las operaciones de préstamo, crédito, aval y otras. En cuanto a

los límites para los financiamientos, se reconocen los vigentes por el BCC, los que pueden ser directos e indirectos:

- Riesgos directos: Se derivan de los préstamos o créditos, de dinero concedido por la institución financiera o de las operaciones de arrendamiento financiero que concierte con sus clientes.
 - Riesgos indirectos: Los contraídos por la entidad con quienes garantizan o avalan operaciones de riesgo directo; en especial, los avales, afianzamientos y garantías personales.
- ▣ Riesgo de liquidez: Incertidumbre derivada de la falta de adecuación entre los vencimientos de las operaciones o consecuencia de una estructura de pasivos y activos que no permita hacer frente a las obligaciones de pago. Su determinación se basa en los análisis del flujo de caja particularmente a corto plazo, a fin de identificar los requerimientos de fondos.
- ▣ Riesgo operacional: Riesgo de pérdida directa o indirecta causada por insuficiencia o falla en los procesos, personas y sistemas internos o por un acontecimiento externo; esta definición incluye el legal. Es un riesgo muy heterogéneo, asociado en lo fundamental a errores humanos, mecánicos, informáticos y de control. Surge como consecuencia de la necesidad de tratar grandes volúmenes de transacciones financieras en cortos períodos de tiempo, con los consiguientes peligros de pérdida de datos, errores, asunción de otros riesgos o fraudes.
- ▣ Riesgo legal: Riesgo de pérdida debido a la existencia inadecuada o incorrecta de documentación, a su inexistencia, o a la puesta en vigor inesperadamente de disposiciones legales en el país donde se ejecuta la contratación o la operación. Se incluyen decisiones gubernamentales o administrativas que comprendan un cambio en el status legal en la entidad objeto del crédito, derivando en el incumplimiento de las obligaciones de pago.

- ❑ Riesgo de tipo de cambio o riesgo cambiario: Posibilidad de incurrir en pérdidas que pudieran ocasionar las fluctuaciones en el tiempo de los tipos de cambio de las monedas en términos de una moneda dada, que puede ser la local o una extranjera seleccionada.

- ❑ Riesgo por tipo de interés: Riesgo por pérdidas futuras en el conjunto del balance, como consecuencia del diferente vencimiento de las operaciones activas, pasivas y de fuera de balance, ante movimientos adversos en el tipo de interés. Se tienen en cuenta en las regulaciones del BCC que se encuentren vigentes, así como las técnicas de protección del tipo de interés según la conveniencia del cliente y de la propia institución financiera para que el costo de los créditos no exceda lo establecido.

- ❑ Riesgo de contagio: Se produce a través de la existencia de exposiciones con entidades de un mismo grupo empresarial (unión de empresas u organismos con interdependencias internas fuertes) y su gravedad es directamente proporcional al tamaño de estos.

- ❑ Riesgo soberano: es el de los acreedores de los estados o de entidades garantizadas por ellos, en cuanto pueden ser ineficaces las acciones legales contra el prestatario o último obligado al pago por razones de soberanía.

- ❑ Riesgo de transferencia: es el de los acreedores extranjeros de los residentes de un país que experimenta una incapacidad general para hacer frente a sus deudas, por carecer de la divisa o divisas en que estén nominadas.

- ❑ Riesgo operativo u operacional: surge como consecuencia de la necesidad de tratar grandes volúmenes de transacciones en cortos períodos de tiempo, con los consiguientes peligros de pérdida de datos, errores, asunción de otros riesgos o fraude. Junto a él suelen señalarse los riesgos de gestión, que aparecen por la no

disposición de información fiable por parte de los centros de decisión, o la utilización de criterios profesionales inadecuados.

Otros autores, incluyen además de los referidos riesgos, el de mercado o sistemático y el riesgo país.

- ▣ Riesgo de mercado, entienden la pérdida que puede sufrir un accionista debido a la diferencia en los precios que se registran en el mercado o en movimientos de los llamados factores de tasa de interés, tipos de cambio, etc.
- ▣ Riesgo país estiman la pérdida que se podría sufrir en caso de que exista incumplimiento de una contraparte extranjera que esa transacción no se resuelva por la vía jurídica, el cumplimiento de los términos de pago.

I. 1.5-Naturaleza de los Riesgos

Cuando se aborda la naturaleza del riesgo se está haciendo referencia a los eventos o situaciones que pueden dar origen a él y además la forma en que estos riesgos se clasifican una vez que se manifiestan. Resulta de vital importancia que se conozcan las causas que originan los riesgos para poder hacer una labor profiláctica más sólida.

Causas que originen los riesgos:

- ▣ Probabilidad de que algo ocurra (evento).
- ▣ Que dicho evento contenga cierta incertidumbre.
- ▣ La espera de un resultado por una inversión.

Clasificación de los riesgos:

1. Por los intereses que afectan:

- ▣ Personales: son los que amenazan la integridad física de las personas.

- ▣ Reales: son los que afectan la integridad de las cosas corporales sean muebles o inmuebles.
 - ▣ Patrimoniales: son los que implican una pérdida económica y no física.
2. Por la variabilidad del peligro:
- ▣ Constantes: si la amenaza se presenta con la misma intensidad a través del tiempo.
 - ▣ Progresivos: son los que en el transcurso de los días aumentan el peligro.
 - ▣ Decrecientes: que en la medida que pasa el tiempo disminuye la intensidad de la amenaza.

Los riesgos también se clasifican como "Puros" y "Especulativos", los primeros son aquellos en los que solo existe la posibilidad de pérdidas y los especulativos son aquellos en los que el sujeto expuesto tiene la posibilidad de ganar o perder (los riesgos bancarios son considerados riesgos especulativos porque en ellos no se tiene la certeza de lo que ocurrirá).

I. 2-El Crédito Bancario

I. 2.1-Definición y clasificación de los créditos

La Instrucción 39 del 2006 del Vicepresidente primero Banco Central de Cuba (BCC), define Crédito como: "Un activo de riesgo, cualquiera que sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la institución financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes a un determinado Cliente o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas por este".

Por su parte la Instrucción 10 del 2011 del Banco Central de Cuba (BCC), establece que:

Créditos a las personas naturales: Incluye los créditos a conceder a las personas naturales autorizadas a ejercer el trabajo por cuenta propia y otras formas de gestión no estatal, a las interesadas en adquirir bienes duraderos y de consumo, materiales de la construcción o pagar servicio de mano de obra para acciones constructivas.

Las clasificaciones más comunes de los créditos entre otras son:

a) Según su forma de disponibilidad:

- ▣ Revolvente: permite al acreditado disponer del financiamiento aprobado y realizar liquidaciones parciales del saldo que se le restituye su capacidad de endeudamiento dentro del plazo pactado. Permite financiar los activos circulantes. Están comprendidos entre los revolventes la línea de crédito, para producción y para descuentos.
- ▣ No revolvente: ese tipo de crédito permite al acreditado hacer disposiciones del mismo hasta el monto autorizado, sin que tenga derecho volver a disponer de él, aún cuando haya realizado liquidaciones anticipadas dentro del plazo establecido.

Ventajas para el cliente: Es un producto beneficioso para los clientes que presentan necesidades de recursos estables y gran operatividad en la disposición de efectivo.

Préstamos para inversiones: Los préstamos para inversiones cubren los requerimientos de financiación a corto, mediano y largo plazo derivado de necesidades de los clientes para la adquisición, construcción, modernización, ampliación, reposición o instalación de activos fijos y capital de trabajo necesario para la puesta en explotación del proyecto inversionista. El financiamiento para las inversiones será concedido para:

- ▣ Maquinarias y equipos.
- ▣ Mobiliario y equipos de oficina.
- ▣ Construcción y montaje.

- ▣ Gastos de fletes, instalación y puesta en explotación de los activos fijos.
- ▣ Capital de trabajo necesario para la puesta en explotación de la inversión.

Ventajas para el cliente: Le posibilita cubrir sus necesidades financieras eventuales.

Préstamos para Capital de Trabajo: Los préstamos para financiamiento del capital de trabajo se relacionan con las necesidades de recursos a corto plazo de las entidades económicas, para cubrir la diferencia entre los ingresos y egresos corrientes de su ciclo de producción y comercialización, entre ellos, para la adquisición de materias primas y materiales, pago de salarios y servicios, mantenimiento de las existencias, etc.

Ventajas para el cliente: Le posibilita cubrir sus necesidades financieras eventuales.

Diferencias entre los créditos y los préstamos: En el crédito el Banco pone a disposición del cliente hasta una determinada cantidad de dinero, mientras que el préstamo es la entrega de esa cantidad.

I. 3-El Riesgo Crediticio

I. 3.1- El Riesgo Crediticio en las Instituciones Financieras

En el ámbito exclusivo de las entidades de créditos, el riesgo adquiere características propias, que obligan a un tratamiento y análisis específico consustancial a la razón de ser y existencia de tales unidades económicas. Surge cuando estas entidades asumen mediante la intermediación, la responsabilidad de relacionar los flujos de recursos monetarios que representan la demanda, con la oferta de estos, con lo que pueden ocurrir sucesos indeseados. En el caso específico de las relaciones con las empresas, es decir entidades con personalidad jurídica propia, el riesgo al cual se expondría la entidad bancaria sería el asociado a sus operaciones de activos y dentro de estos, principalmente los vinculados a la concesión de financiamientos.

El riesgo en las operaciones de financiamiento, es consecuencia del posible incumplimiento de las obligaciones de reembolso por parte de los deudores o beneficiarios de los créditos, préstamos y otros productos y servicios bancarios. Dicha posibilidad viene dada por la incertidumbre que rodea a factores y variables indeseadas que pueden afectar en el futuro a los clientes y hacer peligrar la inversión bancaria. Estas incertidumbres pueden reducirse a través del análisis detallado de la información relativa al cliente y a la evolución de su actividad.

El riesgo de crédito se ocasiona por el posible incumplimiento de la obligación de pago por parte del acreditado, tanto en operaciones crediticias que tengan supuesto desembolso, como en las que no suponen desembolso, pero cuyo cumplimiento está garantizado por el Banco. Es sin lugar a duda el riesgo de mayor relevancia dentro de la actividad bancaria, así como el origen de la mayoría de las crisis bancarias registradas, ya sea por insolvencia de acreditados, operaciones vinculadas, excesiva concentración, garantías insuficientes, deudas del tercer mundo, etc.

Existen distintos tipos básicos de riesgo de crédito:

- ▣ Riesgo de insolvencia: entendido como falta de reembolso de las operaciones crediticias a sus vencimientos que se refleja bajo un doble aspecto:
 - Morosidad: implica el pase a la situación contable activa de dudosos de las inversiones crediticias, valores de renta fija y demás saldos dudosos, cualquiera que sea su titular, instrumentación o garantía, cuyo reembolso sea problemático.
 - Insolvencia: como sinónimo de muy dudoso cobro. Se considerarán como tales y se darán inmediatamente de baja en el activo del balance, con pase a cuentas suspensivas y aplicación de las provisiones que ya estuviesen constituidas, las inversiones crediticias, valores de renta fija y demás saldos deudores, vencidos o no, cuyos titulares estén declarados en quiebra o concurso de acreedores o sufran un deterioro notorio e irreparable de su

solvencia, así como los saldos impagados a los tres años; ese plazo podrá ser de cuatro años o de seis años en los hipotecarios sobre viviendas, oficinas y locales polivalentes, plenamente cubiertos por la garantía y siempre que ésta haya nacido con la financiación, cuando medien circunstancias objetivas que mejoren las expectativas de recuperación de los saldos.

I. 3.2- Factores del Riesgo Crediticio

Los factores de mayor incidencia en una operación de financiamiento, por el riesgo que implican son:

a) Plazo, o duración: en igualdad de otras condiciones, siempre es menos riesgosa aquella operación que ofrezca menor plazo, pues la incertidumbre aumenta en la medida en que el vencimiento se desplaza en el tiempo.

b) Importe o volumen: la dimensión del financiamiento influye en dos maneras: en forma absoluta y relativa. Cuanto mayor sea la operación de financiamiento, mayor riesgo implicará para la entidad de crédito; pero a su vez, cuanto mayor sea ésta en relación con la dimensión de la entidad prestamista (y del prestatario), así como en relación al volumen total de sus deudas, mayor será el riesgo de la operación.

c) Modalidad, o tipo de financiamiento: las características del tipo de financiamiento determinarán mayor o menor grado de riesgos, ya que las formas de recuperación, garantías y otros aspectos difieren de unos a otros. Es obvio, por ejemplo, que entre un crédito refaccionario y uno hipotecario existan diferencias apreciables en cuanto al riesgo.

d) Finalidad o destino: la aplicación de los recursos en activos circulantes, o activos fijos de la agricultura, o de la industria, etc., determinan diferentes grados de riesgo, pues las condiciones naturales y el carácter perecedero de los bienes pueden afectar el rendimiento de la inversión y la capacidad de cumplir los compromisos por parte del prestatario.

e) Entorno económico: la situación de la economía en general, y de la rama de producción, en particular, influirán sobre el nivel de riesgo. En momentos de auge económico el riesgo disminuye, a diferencia de los períodos de crisis y depresión.

f) Calidad del financiamiento: grado de estudio de la operación, de información, análisis y evaluación sobre el solicitante y seguimiento, expresado en el análisis adecuado de las operaciones, suficientemente documentadas, vinculación con el deudor, diversificación y baja concentración de riesgo con determinados deudores.

g) Garantías: el nivel y calidad de las garantías complementarias que otorga el deudor, reforzando sus garantías personales, que reducen el nivel de incertidumbre en las operaciones

I. 3.3- Ciclo de vida del Riesgo Crediticio

El ciclo de vida del riesgo (o ciclo crediticio) mostrado en el **Anexo 01**, puede considerarse como un ciclo de actividades que se renueva constantemente. Al cancelar un crédito, los fondos liberados quedan disponibles para atender nuevas solicitudes. Aunque las operaciones de riesgo nacen en el instante de su formalización, su gestación empieza cuando el cliente presenta la solicitud. Por este motivo, pueden considerarse dos grandes fases dentro del ciclo de vida del riesgo:

1. *Fase de concesión*: Es la más importante del ciclo de vida del riesgo. Comprende las etapas primarias y decisivas en el proceso de concesión de riesgos, anteriores a la formalización de las operaciones:

- ▣ *Solicitud*: Es presentada directamente por el cliente o después de haber recibido una oferta del Banco. Marca el comienzo del ciclo de vida del riesgo.
- ▣ *Estudio del cliente y de la operación*: Tiene como fin evaluar el riesgo, determinar la capacidad de endeudamiento y reembolso y además determinar la rentabilidad de la operación.
- ▣ *Emisión del informe*: una vez realizado el estudio, en el que habrá de basarse la decisión a adoptar, que puede ser:

- a) Aprobación de las operaciones que se consideren aceptables, procediéndose a su formalización, con la que se inicia la fase de vigencia.
 - b) Denegación, por la que se desestima la solicitud y se archiva el expediente.
 - c) Negociación ante inadecuaciones de las operaciones, dando paso a modificaciones de las condiciones o de las garantías aportadas.
2. *Fase de vigencia*: Se refiere a las etapas que surgen a partir de la decisión de aceptar un riesgo:
- ▣ *Formalización*: Supone la cumplimentación y firma de los contratos correspondientes.
 - ▣ *Administración*: Una vez formalizadas las operaciones es necesario contabilizar las mismas, establecer la custodia de los documentos y la confección del expediente de cliente.
 - ▣ *Seguimiento*: La mayoría de las operaciones que se dificultan suelen “avisar” previamente mediante determinadas señales, por lo que se debe ejercer una vigilancia preventiva durante toda la vida de la operación.
 - ▣ *Cancelación*: Con posterioridad al vencimiento puede plantearse una renovación o ampliación de las operaciones, lo que supondría un nuevo comienzo en su fase de concesión, o bien su cancelación definitiva y archivo.

1^{ra} Etapa → *Solicitud de financiamiento*: La solicitud es el primer paso en la fase de concesión del ciclo de vida del riesgo. Generalmente es presentada por el cliente, por iniciativa propia o tras haber recibido una oferta del Banco. Todos los clientes, tanto habituales como nuevos, deberán recoger en el Banco, una solicitud oficial que una vez llenada y entregada, denotará la voluntad del cliente de acceder a financiamiento, y para el Banco el comienzo de un largo proceso de estudio y evaluación que le permita determinar si este financiamiento debe ser otorgado o no.

2^{da} Etapa → *Estudio del Riesgo*: La etapa de estudio es sin duda la más importante dentro de la fase de concesión del riesgo (**Véase Anexo 02**). Tiene como objetivo fundamental determinar si el cliente tendrá la suficiente capacidad para generar

fondos que permita al Banco recuperar los riesgos contraídos en los términos y condiciones pactadas. Suministrándose, luego del análisis de las características específicas de las operaciones y del cliente, las bases necesarias para la toma de decisiones.

3^a Etapa → Decisión sobre el otorgamiento del financiamiento (Véase Anexo 03):

Una vez concluido el análisis del cliente, de las operaciones y por tanto, evaluado el riesgo y su rentabilidad; es necesario tomar una decisión sobre su conveniencia. La misma será tomada en base al informe de riesgos, realizado por el analista, en el cual se refleja la opinión que le merecen las operaciones propuestas. La decisión es la respuesta del Banco a la petición crediticia formulada por el cliente. Esta se basa en dos preguntas básicas:

- ▣ ¿Podrá el Banco recuperar el capital invertido, en los términos establecidos?
- ▣ ¿Podrá el cliente aportar suficientes compensaciones que, junto con las condiciones de las operaciones, hagan rentable el conjunto de su relación con el Banco?

En función de la consecución de estas dos preguntas, las conclusiones a adoptar pueden ser de tres tipos:

- 1) Aprobación.
- 2) Denegación.
- 3) Negociación.

4^{ta} Etapa → Formalización de las operaciones: Todos los préstamos y créditos deben formalizarse mediante la firma del correspondiente contrato. En tal sentido, el asesor legal del Banco tendrá a su cargo la confección del mismo reflejando todas las obligaciones y derechos de las partes intervinientes, así como todos los detalles de la operación. Una vez elaborado el contrato, se firmará por ambas partes y solamente entonces se podrá acometer la ejecución de la operación.

5^{ta} Etapa → Administración: Una vez formalizadas las operaciones se hace necesario la contabilización de las mismas, la custodia de los documentos y la confección del expediente del cliente. En tal sentido, el expediente del cliente resulta del conjunto de documentos que han sido utilizados para alcanzar una opinión fundada y adoptar una serie de decisiones sobre el cliente y sus operaciones.

6^{ta} Etapa → Seguimiento, recuperación y control preventivo del riesgo: Una vez aprobado y otorgado el financiamiento es necesario llevar a cabo el seguimiento del riesgo, el cual resulta tan importante como la evaluación inicial. Las personas naturales son un ente dinámico sujeto a cambios en su entorno; se hace necesario entonces, una revisión periódica. El seguimiento de las operaciones, por tanto, consiste en mantener el control sobre la calidad del riesgo concedido de forma periódica. Comprende un conjunto de medidas y acciones preventivas que permiten evaluar de forma permanente la calidad del riesgo y establecer acciones para rectificar las desviaciones sobre la evolución prevista del mismo.

Consideraciones finales del capítulo:

Las profundas transformaciones que han tenido y tienen lugar en nuestra economía para perfeccionar nuestro modelo de socialismo y mantener nuestra independencia, hace necesario hoy más que nunca, que todos los que estamos vinculados a este esfuerzo nos adentremos en el análisis de diferentes aspectos de la esfera económica y de manera más significativa de temas bancarios y financieros pues la batalla que libramos en el campo de la economía y las finanzas es demasiado trascendental para que podamos sustraernos del esfuerzo que implica tener que profundizar en estas materias, de manera tal que nuestros análisis sean cada día más rigurosos y efectivos.

En el próximo capítulo se caracteriza la entidad objeto de estudio y se diagnostica el estado de la temática investigada, analizando el comportamiento de la cartera crediticia y su recuperación.

CAPÍTULO II



CAPÍTULO II:
CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO
Y CAMPO DE ACCIÓN.

En el presente capítulo se continúa dando cumplimiento a los objetivos de investigación, propuestos en la introducción. En el mismo se expresa la caracterización de la Sucursal 5032 Zaza del Medio del Banco Popular de Ahorro y se diagnostica la actividad crediticia de la sucursal partiendo de la estructura de la cartera y el análisis de la recuperación de los financiamientos otorgados.

II.1-Generalidades del Banco Popular de Ahorro (BPA)

El Banco Popular de Ahorro, la segunda institución más antigua del Sistema Bancario Cubano, se constituyó como Banco Estatal con autonomía orgánica, personalidad jurídica y patrimonio propio el 18 de mayo de 1983 con el objetivo de brindar servicios bancarios a la población y estimular la captación de ahorro monetario.

La Licencia General otorgada en 1997 por el Banco Central de Cuba amplía los objetivos y funciones al autorizar todo tipo de actividad lucrativa relacionada con el negocio de la Banca, tanto en moneda nacional como en moneda libremente convertible, que se realicen con los bancos del Sistema Bancario Nacional y otras personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, incluidas las entidades nacionales con participación de capital extranjero. Esta Licencia le otorga funciones de Banca Universal.

Es integrante del Sistema Bancario Nacional, se rige por lo establecido en la Constitución de la República por las disposiciones de los Decretos – Leyes No. 69 del 18 de mayo de 1983, que ordena la creación del Banco Popular de Ahorro y No. 84 del 13 de octubre de 1984, sobre la creación del Sistema Bancario Nacional, por sus Estatutos aprobados por el Banco Nacional de Cuba en diciembre de 1986, las disposiciones que dicte el Consejo de Ministros o su Comité Ejecutivo y los del Presidente del propio Banco.

En sus incisos tienen como funciones fundamentales la captación de los recursos monetarios temporales libres de la población, así como conceder a ésta créditos personales a corto, mediano y largo plazo y brindar otros servicios bancarios. También recibía depósitos en Cuentas de Ahorros de organizaciones sociales y de masas y asociaciones.

Dirige la elaboración de los proyectos de planes de Créditos a la Población y propone las normas para su otorgamiento. Coordina con los organismos y empresas de la economía interna los planes de créditos sobre bienes y servicios de los cuales aquellos sean rectores de su distribución y prestación y el cobro de los intereses.

Ejecuta cobros y pagos, cobran impuestos, tasas y contribuciones que gravan a la población.

En sus inicios, previa autorización del Banco Nacional de Cuba podía abrir cuentas a extranjeros residentes y efectuar operaciones de canje en divisas.

Con la aprobación del Banco Nacional de Cuba podía obtener créditos en moneda extranjera, incluso mediante emisiones de bonos o valores, así como en general realizar toda clase de operaciones bancarias, activas o pasivas, con bancos u otras instituciones internacionales.

Dada la diversidad de servicios que presta el Banco Popular de Ahorro de los que su mayoría se relacionan con la población, se inicia en el año 1988 un proceso de perfeccionamiento bancario simplificado trámites burocráticos y logrando agilidad en la prestación del servicio, y en el año 1993 se comienza la automatización en los subsistema de ahorro y de forma gradual se logra una evolución técnica e institucional como integrante del sistema bancario, por la necesidad de insertar al país en los mercados financieros internacionales.

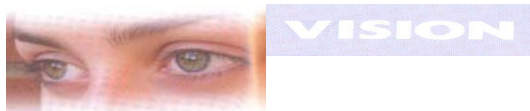
Se eleva la capacidad tecnológica y operativa de las sucursales bancarias mediante la adquisición a gran escala de los más modernos medios de procesamiento autorizados.

Todo este proceso sitúa al Banco Popular de Ahorro con una caracterización de Banca Universal, con imagen de solidez competitiva que le permite ser líder en el mercado de particulares y selectivos en el mercado de personas jurídicas, sobre la base del conocimiento y solución de los problemas de los clientes y la eficiencia en el servicio, brindando una atención integral y diferenciada, a través de una amplia oferta de productos y servicios bancarios y funciones basadas en la seguridad, confiabilidad, accesibilidad en correspondencia con las expectativas del cliente.



Brindar servicios financieros con calidad, captar y colocar recursos monetarios; a través de éstos satisfacer las necesidades de la población.

- ▣ El Banco Popular de Ahorro, está destinado a captar y colocar recursos financieros a través de productos y servicios bancarios a las personas naturales y jurídicas. Nuestra orientación de Banca Universal nos permite realizar cualquier acción inherente al negocio bancario, con bancos y entidades nacionales y extranjeras encaminadas a mantener el liderazgo en el segmento de personas naturales y mantener selectivamente el segmento de personas jurídicas. Las características de nuestro personal están dadas por la seriedad y confiabilidad unidas al desarrollo tecnológico que hemos alcanzado, garantizan que se pueda brindar al cliente una atención integral y diferenciada en función de satisfacer sus necesidades.



- ▣ Somos un banco universal altamente competitivo y rentable con una imagen de solidez y confiabilidad que nos consolida como líderes en el mercado de personas naturales y consolidarnos en el mercado de personas jurídicas.

- ▣ Identificados por la profesionalidad en la capacidad de innovación para satisfacer las necesidades de los clientes y propensos al cambio, prestamos una atención personalizada y con una alta calidad.
- ▣ Mantenemos proyectos consolidados con bancos extranjeros e internacionalmente se nos conoce como una institución que participa en operaciones importantes de negocios.
- ▣ Contamos con una tecnología de avanzada que nos permite hacer operaciones en tiempo real con software adaptados a las necesidades de productos y funciones.
- ▣ Se situarán cajeros automáticos en las unidades estratégicas de negocio y se cambiarán los sistemas informáticos, lo cual incrementará notablemente nuestra cuota de mercado.
- ▣ La red de sucursales presenta una imagen acogedora al cliente interno y externo por sus condiciones físicas. Nuestros empleados, son competitivos y con sentido de pertenencia, lo que motiva fidelidad a la institución.
- ▣ Contamos con un sistema de capacitación que responde a la misma velocidad con que asimilamos nuevas funciones.
- ▣ Tenemos un sistema eficaz de comunicación para el cliente interno y externo y un estilo de gestión orientado a resultados.



VALORES

Requiere para todos los trabajadores del BPA practicar los siguientes valores:

- ▣ **Respeto:** es la consideración hacia los seres humanos. Es la preocupación por el desarrollo pleno de todos sobre la base de la justicia.
- ▣ **Honestidad:** es actuar de manera sincera, sencilla y veraz. Es lograr armonía entre el pensamiento, el discurso, y la acción.
- ▣ **Responsabilidad:** es el cumplimiento del compromiso contraído ante sí mismo, la familia, el colectivo y la sociedad.
- ▣ **Discreción:** es ser prudente con nuestras responsabilidades, ser consecuentes con ellas para la realización de los objetivos individuales y colectivos.

II.1.1- Caracterización de la Sucursal 5032 Zaza del Medio del BPA

La provincia cuenta con una Delegación Provincial, ubicada en el municipio cabecera, (Sancti Spiritus) y una representación en siete municipios, manteniéndose hasta la fecha sin presencia, el municipio de La Sierpe.



Ilustración 01. Red de representaciones municipales del BPA, en la provincia.

Fuente: Elaboración Propia

La Sucursal 5032, fue inaugurada en octubre de 1998 por el Ministro Presidente del BCC, Francisco Soberón Valdés. Está ubicada en el municipio de Taguasco, específicamente en la localidad de Zaza del Medio; es una región inminentemente agrícola, donde se destaca el cultivo de la caña de azúcar y el tabaco, que cuenta con tres consejos populares de alrededor de 14 000 habitantes. Anterior a 1998 solo existía en la localidad, una Caja de Ahorro (5022-01) formando parte de la Sucursal 5022 Taguasco.

Análisis de la competencia:

El principal competidor es el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) líder en el mercado de empresas, aunque la localidad de Zaza del Medio no tiene sucursal, por lo que somos líderes del Sistema Bancario General por no existir otro banco. De nuestro principal competidor se conoce que posee similares objetivos y recursos humanos a los nuestros, sus precios y productos también son similares, su

promoción ha mejorado, aunque posee un canal débil de distribución, lo que queda demostrado en nuestra localidad, con un número considerable de habitantes y entidades estatales, que por su cercanía han pasado a ser clientes nuestros, por lo que aquí la competencia es casi nula.

Análisis del mercado:

Nuestro mercado está conformado por una amplia gama de clientes naturales y jurídicos entre ellos:

Clientes naturales:

- Trabajadores del sector Industrial
- Trabajadores del sector de la Construcción
- Trabajadores del sector Agropecuario
- Trabajadores del sector de Transporte y comunicación
- Trabajadores del sector de Comercio, Servicios y Turismo
- Trabajadores del sector de la Ciencia y Técnica, Educación y Cultura
- Trabajadores del sector de la Salud
- Trabajadores por cuenta propia y transporte privado
- Beneficiarios de jubilaciones, pensiones, rentas vitalicias y subsidios
- Miembros del MINFAR y el MININT
- Campesinos en activos
- Amas de casa

Clientes jurídicos:

- UEB Tabacalera Zaza
- Establecimiento Jose Antonio García Borroto
- TRD El Arcoiris
- Industrias Locales Varias

Teniendo en cuenta que todo cliente es potencia y que el mercado cambia constantemente es que trabajamos además sobre la base de un mercado meta al que se le ofrecen todos nuestros productos.

Personas naturales:

- Personas que reciben remesas de familiares
- Personas que viajan al extranjero
- Deportistas de alto rendimiento
- Trabajadores por cuenta propia
- Cooperativistas
- Campesinos privados que no tengan aseguradas sus cosechas

Los productos y servicios en MN y divisas comercializados en la sucursal son los siguientes:

Tabla 01: Catálogo de Productos y Servicios

<u>PRODUCTOS Y SERVICIOS</u>	<u>MN</u>	<u>MLC</u>
Certificados de Depósitos	X	X
Cuenta Corriente Empresa	X	
Cuenta de Ahorro	X	X
Cuenta de Gasto Personas Jurídicas	X	
Depósito a Plazo Fijo	X	X
Envío y Recepción de Transferencias	X	X
Formación de Fondos	X	
Operaciones de CADECA	X	X
Operaciones de Canje	X	X
Operaciones de Terminales de Punto de Venta (TPV)	X	X
Préstamo para Inversiones y para otros destinos justificados	X	

Fuente: Elaboración propia

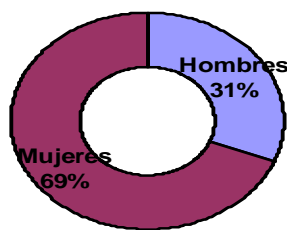
Composición de los Recursos Humanos:

Los trabajadores que laboran en ésta institución-desde el ejecutivo más alto hasta los que manejan las tareas más rutinarias-sienten el legítimo y especial orgullo de servir a nuestros clientes con gran cuidado y dedicación y la satisfacción personal de pertenecer a la “Familia del Banco Popular de Ahorro”, que fomenta el afecto y entendimiento entre sus miembros y que se ajusta con firmeza a las normas de conducta más elevadas de carácter ético y de integridad moral.

La fuerza laboral de la sucursal está compuesta por un total de 26 trabajadores, distribuidos en: 4 dirigentes, 3 administrativos, 1 obrero, 17 técnicos y 1 trabajador de servicios.

Del total de trabajadores, el 65% se concentra en la categoría de técnicos. Tres trabajadores se mantienen cursando estudios para alcanzar la licenciatura, con lo que mejora esta condición. De los dirigentes, el 75% tiene nivel superior, el resto técnico medio, aunque con gran experiencia en la actividad que realiza. La edad promedio es de 30 años por lo que consideramos un colectivo joven.

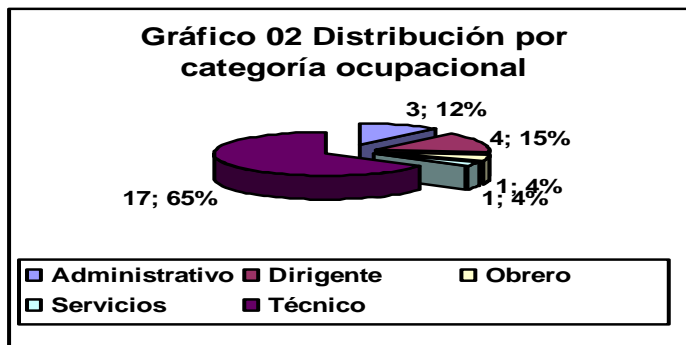
Gráfico 01 Composición por Sexo



Fuente: Elaboración propia según datos ofrecidos por Recursos Humanos

Tabla 02: Cantidad de trabajadores por categorías ocupacionales

Administrativo	3
Dirigente	4
Obrero	1
Servicios	1
Técnico	17



Fuente: Elaboración propia según datos ofrecidos por Recursos Humanos

Tabla 03: Cantidad de trabajadores por áreas de trabajo.

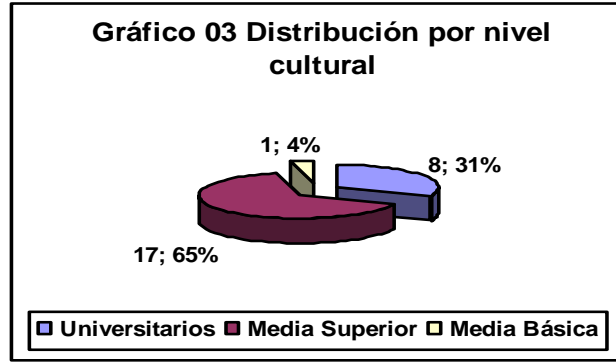
Área Comercial	3
Área de Contabilidad	4
Área de Efectivo	8
Área de Recuperación	5
Detección y Prevención de Actividades Ilícitas	1
Dirección	5

Fuente: Plantilla aprobada de la sucursal

Tabla 04: Cantidad de trabajadores por plazas

Auxiliar de limpieza	1
Cajero bancario	5
Chofer "D"	1
Contador "D"	2
Custodio bancario	2
Director Sucursal "B"	1
Especialista "C" Ciencias Informáticas	1
Formación y adiestramiento	2
Gerente Sucursal "B"	2
Gestor "C" Negocios Bancarios	3
Gestor cobrador créditos personales	3
Jefe de Departamento Sucursal "B"	1
Oficial Adjunto de Cumplimiento	1
Secretario	1

Fuente: Plantilla aprobada de la sucursal

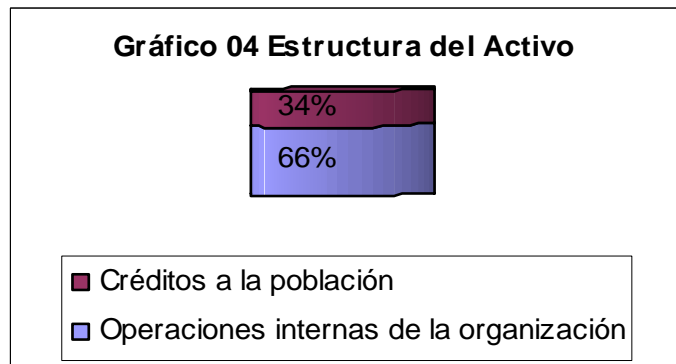


Fuente: Elaboración propia según datos ofrecidos por Recursos Humanos

En el **Anexo 04**, se muestra el organigrama de la entidad.

II.2-Diagnóstico de la temática crediticia en la Sucursal 5032 Zaza del Medio. Estado de Recuperación

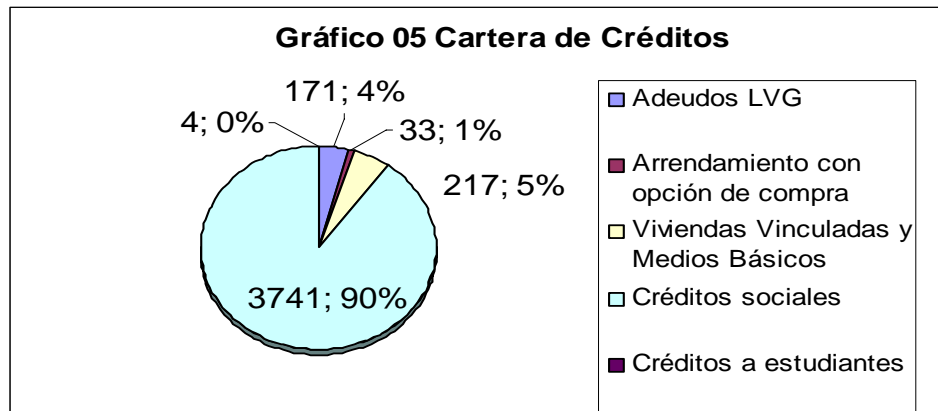
Al cierre de diciembre del 2011, la estructura financiera se encontraba de la siguiente forma: En los activos el peso fundamental lo tienen las operaciones internas de la organización y las partidas de tránsito son las de mayor cuantía. El siguiente activo en peso lo constituyen los créditos a la población:



Fuente: Elaboración propia

Los créditos constituyen Activos para la estructura económica del Sistema Financiero, o sea, constituyen parte del saldo deudor de las cuentas en el balance. Al cierre del año 2011, los Activos Crediticios de la sucursal 5032 del BPA, representaba el 34 % del Total del Activos.

En igual periodo, la sucursal contaba con la siguiente cartera de crédito:



Fuente: Reporte de Crédito al cierre de diciembre del 2011

Tabla 05: Comportamiento financiero de la Cartera crediticia

Cuenta Balance	Canti- dad	Saldo en Cuenta (Pesos)	Inmovilizados			Irrecuperable	
			Canti- dad	Importe (Pesos)	%	Canti- dad	Importe (Pesos)
336 (LGV)	171	\$ 823 585.17					
337 (Arrendamiento con opción de compra)	33	170 592.11					
338 (Vivienda Vinculada y Medios Básicos)	217	339 247.71					
386 (Créditos personales)	3739	13 655 403.79					
386-200 (Créditos Sociales)	3704	13 597 812.03	21	\$ 1 133.50	0.01		
387 (Créditos vencidos)	2	5 831.01				2	\$ 5 831.01
393 (Créditos a estudiantes)	4	875.29					

Fuente: Reporte de Crédito y Balance de Comprobación al cierre de diciembre del 2011

La cartera de créditos sociales por tipo de deudor está integrada del modo siguiente:

Tabla 06: Cartera de créditos sociales por tipo de Deudor

Tipo de deudor	Cantidad	%	Importe
Vinculados a Centro de Pago (trabajadores asalariados)	1 151	31	\$ 13 454 524.06
Desvinculados	950	25	52 780.10
Asistenciados	134	4	6 299.50
Jubilados	1 414	38	80 821.98
Campeños	44	1	2 562.00
Trabajadores por Cuenta Propia (TCP)	11	1	824.39
TOTAL	3 704	100	\$ 13 597 812.03

Fuente: Reporte de Crédito al cierre de diciembre del 2011

La Sucursal actualmente cuenta con un Área de Recuperación integrada por 2 comerciales, una de ellas desarrolla la labor de Analista de Riesgo, 3 Gestores Cobradores responsabilizados por la recuperación en los Consejos Populares de Tuinucú, Zaza del Medio y Serafín Sánchez (zona rural) y un Jefe de Departamento Comercial y de la propia área.

Los Gestores Cobradores se crearon con el objetivo de recuperar aquellos créditos que resultaran morosos e inmovilizados, al iniciar el mes de octubre del 2005, mes en que comenzó con más fuerza el otorgamiento de créditos sociales.

Al cierre de diciembre del 2011, se había gastado por concepto de pago de salario a los Gestores Cobradores: \$ 29 911.50 (el 18% del gasto total de salarios) más \$ 2 718.96 por el 9.09% Reserva para Vacaciones, pues se les pagan las mismas al no acumularlas. Solo acumulan el 12.5 % y el 25% por Pagos a la Seguridad Social y Fuerza de Trabajo, respectivamente. (**Véase Anexo 05**)

En igual fecha, se habían financiado 6781 artículos entregados a la población como parte de la Revolución Energética por un monto total de \$ 13, 603,643.04 (**Véase Anexo 06**)

La existencia de créditos morosos e inmovilizados origina al banco insuficiente recuperación de los créditos, así como afectación en la liberación de pasivos que obstaculizan nuevas posibilidades de colocación en el mercado y entorpece la obtención de ingresos bancarios. La morosidad de los clientes resulta una de las problemáticas que padecen casi todas las entidades financieras, que en muchos casos pueden comprometer su situación.

Es imprescindible que estas conozcan y apliquen herramientas para anticiparse a la misma y recuperar satisfactoriamente el crédito, al permitirles una mayor rotación al pasivo, generar a cada colocación una nueva tasa de interés y elevar sus ingresos.

La labor de recuperación influida por el incumplimiento de las obligaciones de numerosos clientes, constituye una de las prioridades del actuar diario de cada bancario y está establecido además como uno de los Objetivos de Trabajo. Día a día el personal del Área Comercial emite decenas de citaciones y analizan el historial de numerosos créditos con el objetivo de llegar hasta el domicilio de los deudores incluyendo a los Gestores Cobradores (creados para ello), presionando para que acudan a nuestras sucursales y efectúen los pagos que no han abonado.

Los trabajadores luego de sus 8 horas de labor establecidas, en horario nocturno o los días de descanso, visitan a los incumplidores. Además es válido destacar que de los 40 litros de combustible que se asignan mensualmente, aproximadamente 30 litros, se consumen mensualmente en la labor de recuperación.

Los jubilados y pensionados de la Seguridad Social, presentan la mayor participación de los créditos inmovilizados, lo que se considera que se debe en general, a que los jubilados y pensionados que cobran en unidades de comercio interior no se presentan en las oficinas bancarias a realizar las amortizaciones de sus deudas, así como los beneficiarios de la Seguridad Social que cobran en correos no siempre efectúan la liquidación de sus adeudos mensuales. O que no reciben el apoyo del resto de los familiares y debido al importe de sus chequeras tienen que asumir el pago de las deudas, más el pago de otros servicios imprescindibles (Ejemplo: Electricidad).

Recordemos que en el caso de los créditos sociales, la tasa de interés y los plazos de amortización dependían de la sumatoria de los ingresos del núcleo familiar de los solicitantes, pues los artículos eran de uso familiar; pero en la mayoría de los casos el resto de los familiares no se sienten responsables de las deudas contraídas por sus convivientes.

Por otra parte en cumplimiento a un reordenamiento económico efectuado en el país en la eliminación de subsidios innecesarios, se retiraron chequeras a asistenciados de la Seguridad Social, motivando al incremento de las morosidades. Al finalizar el año 2011,15 de los deudores Asistenciados no poseían chequeras importando \$ 728.50 con peligro de convertirse en inmovilizados de alto riesgo.

Los desvinculados también inciden de forma negativa en la recuperación de los financiamientos, en mayor proporción que los jubilados. Estos, al no percibir ingresos, representan una seria amenaza para el banco, que se torna más compleja cuando poseen fluctuaciones de domicilio.

Se aprecia además, que para los créditos correspondientes a personas vinculadas laboralmente, la recuperación es más factible al contarse con la retención que se realiza desde las nóminas de salario. Para lograr la eficiencia en este sentido, fue dispuesta la Resolución 26 de 2007 del Banco Central de Cuba, que disciplina a las entidades.

Los bancos han acometido numerosas tareas para la atención a la recuperación de los créditos, entre las que se pueden enumerar la contratación de Gestores Cobradores, la creación de áreas de recuperación, puesta en vigor de la resolución antes mencionada, pero aún no se cubren las expectativas en este sentido. Por ello se considera que deben buscarse nuevas variantes de solución para erradicar la problemática existente que deriva gasto de recursos y horas-hombres.

Es por ello que la aplicación de la Nueva Política Bancaria (NPB) puesta en vigor por el Decreto-Ley 289/2011 a partir del 20 de diciembre del 2011, requiere de un riguroso análisis de riesgo para cada financiamiento y en la presente investigación se

propone una alternativa de solución. Al cierre de febrero del 2012, en respuesta al Decreto-Ley, se habían aprobado por el Comité de Crédito: 13 financiamientos, destinados a la compra de materiales para la construcción y/o pago de la mano de obra por un importe total aprobado de \$ 70 600.00, mientras que otros 4 fueron denegados.

En el **Anexo 07**, se muestra una comparación entre los Créditos Sociales y los Créditos de la NPB.

II.3-Los Modelos de *Credit Scoring*

El sistema bancario cubano se enfrenta al otorgamiento de nuevos tipos de crédito bajo estrictas reglas de análisis de riesgo en cumplimiento del Decreto Ley 289 del 2011. Actualmente las sucursales procesan una gran cantidad de solicitudes de créditos personales para las cuales los analistas deberán identificar los factores de riesgos que pueden influir en la recuperación de los financiamientos otorgados. Desde hace muchos años se emplean en el mundo modelos automatizados que permiten clasificar a los deudores de manera efectiva y descubrir patrones que ayudan a determinar el riesgo de los aspirantes a crédito. Estos son llamados modelos de *Scoring Crediticio* o *Credit Scoring*.

Se denomina *Credit Scoring* a un sistema que permite asignar una calificación de riesgo, a un demandante de crédito. Estos sistemas se utilizan en los segmentos de particulares, para créditos al consumo, hipotecarios y tarjetas de crédito y habitualmente se basan en modelos que tienen como variable explicativa la probabilidad de mora. El desarrollo de un sistema de este tipo pasa por distintas fases interactivas y que se retroalimentan. No existen modelos universales, es imprescindible una adecuada segmentación de la cartera crediticia para que el modelo de admisión se desarrolle adaptado al segmento de mercado-producto-cliente elegido.

Hoy las oficinas bancarias se están enfrentando al problema de incrementar sus volúmenes de créditos sin aumentar su exposición a los impagos. Es por ello que

actualmente aún se desarrollan nuevas técnicas para tratar de predecir el comportamiento de los créditos con mayor exactitud y categorizar a los solicitantes de crédito como “aceptados” o “rechazados” basándose en características tales como historial, ingresos, edad y estado civil.

Los modelos de *Credit Scoring* utilizan para su evaluación variables personales (estado civil, tipo de trabajo, lugar de residencia,..), económicas (ingresos, patrimonio, nivel de endeudamiento...), relativas al comportamiento financiero (saldo medio, antigüedad como cliente, comportamiento en préstamos anteriores,...), relativas a las características de la operación (importe, cuota, finalidad,...), relativas a las garantías y también pueden incluir como una variable más el juicio del gestor sobre el cliente. Este sistema se emplea actualmente en más de 20 países de todo el mundo.

La selección de variables se realiza a priori basándose en la experiencia de los analistas, la utilización en otros estudios y modelos similares y la disponibilidad. Para llevar a cabo el cálculo del *Credit Score*, se tienen en cuenta métodos estadísticos, basados en técnicas matemáticas, econométricas y de inteligencia artificial que utilizan principalmente variables asociadas al comportamiento de pagos actual y pasado, y reflejan la idea de que el comportamiento pasado es el que mejor predice el comportamiento futuro.

Los grupos de variables empleadas, junto con su incidencia en el *Score*, son:

- ▣ Historial de pagos (35%) (si ha pagado en tiempo o presenta un historial de atrasos)
- ▣ Cantidad de deuda pendiente o monto que se debe al Banco (30%),
- ▣ Longitud del Historial crediticio (15%),
- ▣ Cantidad de crédito solicitado recientemente (10%)
- ▣ Tipos de crédito usado (10%).

II.4-Evaluación del Riesgo de Clientes Particulares

El Banco Popular de Ahorro, ante la puesta en práctica de la nueva política crediticia para el sector particular del estado cubano en cumplimiento de lo establecido por el Decreto Ley 289 del 2011, sobre los Créditos a las Personas Naturales y otros Servicios, se ha planteado la misión de diseñar e implementar un modelo de *Credit Scoring* adecuado a las características y necesidades particulares del otorgamiento de créditos a la población en nuestro país, para la evaluación del riesgo de los créditos personales, antes de otorgarlos.

Teniendo en cuenta que con el apoyo de las matemáticas es posible detectar patrones en la gran cantidad de información que posee un banco sobre sus clientes, los cuales permiten hacer una clasificación correcta de buenos y malos deudores, se realizó un profundo análisis estadístico de las bases de datos de la sucursal.

II.4.1-Etapas del diseño e implementación del modelo metodológico

▣ Determinación de las variables candidatas a formar parte del modelo.

A partir del análisis de la bibliografía existente, los modelos empleados por otras instituciones financieras, la disponibilidad de información y las particularidades de los clientes de la entidad objeto de estudio, así como las encuestas (**Véase Anexo 08**) y consultas efectuadas a expertos; se elaboró una lista de variables candidatas a formar parte del modelo, entre las que se incluyeron aquellas relativas al historial crediticio del cliente, sus ingresos y activos, sus deudas pasadas y actuales, su situación laboral y sus características personales.

▣ Estudio preliminar de la base de datos para la validación y selección de las variables definitivas.

Seleccionar un conjunto de variables reducidas, que contengan la mayor cantidad de información relevante es crucial para obtener un buen modelo. Para seleccionar dichas variables se utilizaron métodos estadísticos que permitieron ver la diferencia en la distribución de las variables para los buenos y los malos deudores.

Como primer paso se realizó un análisis de la base de datos para determinar el estado de cada deuda (al día, morosa o inmovilizada) y los meses de atraso o adelanto en cada momento de su historia. Esto permitió obtener un conjunto de informaciones relativas a cada deuda tales como la cantidad de veces que estuvo morosa o inmovilizada, la cantidad de meses pagados con atraso, el estado actual, y el atraso actual y máximo, entre otras. También se consolidó la información relativa al historial y el monto de las cuentas de activos de los clientes de la institución.

Los créditos Morosos, son aquellos que tienen un mes de impago; entre tanto los Inmovilizados corresponden a los que sobrepasan los 3 meses.

Posteriormente se correlacionó cada una de las variables preseleccionadas con el estado moroso e inmovilizado de las deudas, determinándose cuáles incidían significativamente en la probabilidad de mora de un cliente.

▣ Asignación del peso de cada variable dentro de la fórmula de cálculo del *Credit Score*.

De conjunto con los especialistas consultados entre los que se destacan comerciales, cajeros, contadores e informático, basándose en la información obtenida en el paso anterior y en su criterio y experiencia, se identificaron cuáles serían las variables que finalmente se tendrían en cuenta en el modelo predictivo, así como los rangos y subniveles en que se dividirán para segmentar a los clientes y el peso específico de cada variable dentro de la fórmula general y de cada rango dentro del por ciento de la puntuación correspondiente a la variable.

Se establecieron ocho criterios para segmentar a los clientes y conformar el modelo:

- ↪ **Capacidad de Pago**
- ↪ **Garantías que aporte**
- ↪ **Historial**
- ↪ **Nivel de Activos**
- ↪ **Saldo pendiente total de sus deudas**

↪ **Importe del financiamiento solicitado**

↪ **Edad**

↪ **Situación Laboral:** Se tuvieron en cuenta cinco aspectos:

- ▣ Tipo de deudor (Pensionado, Desvinculado o de Centro de Pago)
- ▣ Categoría Ocupacional (Sector de la Salud, Sector de la Educación, MINFAR)
- ▣ Ocupación (Dirigente, Administrativo, Técnico,)
- ▣ Nivel Profesional (Universitario, Medio Superior, Medio)
- ▣ Estabilidad laboral (Años en el centro de trabajo actual y anterior y tipo de contrato)

En el siguiente capítulo se explica como inciden cada una de estas variables en el nivel de riesgo de un financiamiento.

Consideraciones finales del capítulo:

En este capítulo quedan demostradas las necesidades de lograr una mayor efectividad del trabajo en el análisis y evaluación de los riesgos crediticios en la aprobación de financiamientos y cuan importante resulta este, teniendo en cuenta las variables identificadas para evitar la morosidad. Las garantías por su parte, aunque representan cierta seguridad, no liberan al prestamista de algún riesgo.

Los bancos tienen que examinar cuidadosamente sus solicitantes de crédito para determinar su solvencia. Un análisis inadecuado de la capacidad de pago de un solicitante puede resultar en una mala calidad del préstamo, pérdidas de crédito sustanciales, y el desgaste de las ganancias y el capital del banco. En el próximo capítulo se elabora una metodología para evaluar el riesgo en el otorgamiento de créditos.

CAPÍTULO III



CAPÍTULO III:
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA
LA EVALUACIÓN DEL RIESGO A LAS PERSONAS NATURALES

Dado los antecedentes y planteamientos del problema, unido a los fundamentos, métodos teóricos y empíricos, así como la caracterización del objeto de estudio y campo de acción; en el presente capítulo se contextualiza una metodología elaborada partiendo de las variables identificadas en el capítulo anterior, la que mediante un modelo de *Credit Score*, determinará el riesgo crediticio de los clientes jubilados, pensionados o trabajadores estatales y demás sujetos de créditos), previo al otorgamiento de los financiamientos, con excepción de los trabajadores por cuenta propia (cuyo procedimiento no se ha establecido). Y finalmente se validará la presente investigación desde el punto de vista financiero.

III.1-Contextualización y viabilidad de la Metodología

Los crédito de la NPB, a diferencia de los créditos sociales, se otorgan previa realización de un estricto y riguroso análisis de riesgo que demuestren la posibilidad real del solicitante, teniendo en cuenta su situación económica y las garantías que aporta, de amortizar al Banco el principal prestado más los intereses que correspondan.

Toda decisión de financiamiento involucra siempre un juicio acerca de la capacidad de pago futura del cliente con el que se pretende hacer la transacción de financiamiento. En este sentido, resulta una buena guía inicial para el analista de riesgos realizar un análisis acerca de los factores decisivos que pueden asegurar el éxito de esta transacción. Este será un elemento básico con que contará el Comité de Créditos, donde se decide la aprobación de ese financiamiento y en el cual se requiere como herramienta fundamental un preciso y certero Informe de Riesgo.

La decisión de aceptar o recomendar una operación de financiamiento, involucra ante todo un juicio y una apreciación sobre la honradez, integridad y honestidad del cliente.

En segundo lugar requiere dejar establecido que la transacción es factible para el cliente, tanto porque estará al alcance de su capacidad para amortizar la deuda que contraerá (capacidad de pago, edad, salud, etc.), como porque esta operación está cubierta adicionalmente por garantías aportadas, que hacen razonable esperar su culminación exitosa.

Los pasos en el análisis de toda propuesta de financiamiento son:

- ❑ Evaluar el desenvolvimiento histórico del solicitante, determinar los factores de mayor riesgo y evaluar cuán bien han sido mitigados en el pasado. El objetivo de este análisis es identificar factores, tanto actuales como del pasado, que puedan prever dificultades, o identificar las posibilidades de éxito referido a la capacidad del prestatario para pagar el financiamiento en algún tiempo futuro.
- ❑ Pronosticar razonablemente la posible condición financiera futura del cliente, o sea, realizar un análisis proyectado del mismo, para de esta forma poder concluir sobre la capacidad para cumplir con los niveles de deuda propuestos en el plazo correspondiente.
- ❑ Valorar las garantías que representan los fiadores, en similares términos y aspectos que el deudor, así como la magnitud y calidad de otras garantías aportadas. En caso de que el fiador tenga una capacidad de pago inferior a la del deudor pero esta cubre el importe total del financiamiento solicitado, se podrá tener en cuenta.
- ❑ Recomendar aprobar, rechazar o modificar las condiciones del financiamiento, después de haber analizado el grado de riesgo actual y futuro.

Por lo tanto, la toma de decisión respecto a una operación crediticia y la confección de un Informe de Riesgo que sea útil a esa decisión requiere ineludiblemente averiguar las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Quién necesita el Financiamiento?: Todo análisis de financiamiento debe contener un análisis en profundidad del solicitante y sus posibilidades futuras de desarrollo, como cliente.

En este punto deberá tenerse en cuenta toda la información que aporte el Área Comercial sobre las características del cliente, contenidas en la solicitud y documentos adicionales que conforman el expediente.

¿Cuál es la situación Financiera del cliente que solicita el Financiamiento?: Es importante conocer cómo se encuentra el cliente actualmente, económica y financieramente y cómo se ha comportado en períodos anteriores, para prever su comportamiento posterior.

Se analizará su situación de endeudamiento actual y anterior, y el comportamiento del pago de sus deudas, a partir de la información del Reporte de Crédito y las referencias bancarias de los solicitantes y los fiadores que propone. Además se considerará la valoración de la información que ofrece de sus registros de ingresos y gastos y el importe de sus ingresos declarados.

¿Cómo se va a pagar el financiamiento y cuáles son las fuentes de pago?: Todo financiamiento, en principio, debe tener por lo menos dos fuentes de pago diferentes y ambas disponibles en el momento en que el Banco proceda a cobrar sus préstamos: Capacidad de pago y Garantías.

En el análisis de las garantías propuestas, se debe comprobar la validez de las garantías y su cobertura.

- ▣ Verificar que las garantías ofrecidas cubran la propuesta de financiamiento incluyendo los intereses que devengarán. Análisis de la capacidad de pago de los posibles fiadores de proponerse estos.
- ▣ Verificar que las garantías asumidas por el Banco se documenten de forma tal que queden definidas las condiciones en las cuales el deudor y los fiadores reintegrarán los fondos en caso de incumplimiento por parte del deudor.
- ▣ Verificar que los prestatarios autoricen por escrito al Banco, de modo irrevocable a debitar de las cuentas y depósitos identificados, el importe de cualquier deuda vencida total o parcialmente con el Banco prestamista, incluyendo los gastos o cualquier otro desembolso en que se incurra, sin perjuicio del derecho a ejercitar

la acción de cobro por otra vía, incluida la judicial, siempre que el saldo no sea suficiente.

- ▣ Verificar que los fiadores cumplieren correctamente la declaración jurada, y que no sean fiadores de otros financiamientos.
- ▣ Cuando exista un incumplimiento en las amortizaciones el Comité de Créditos tendrá la potestad de decidir el momento en que se aplicará la garantía, teniendo en cuenta que siempre tienen que aplicarse antes de los 3 meses. De reiterarse el incumplimiento en el pago de las amortizaciones, consecutivas o no, en un término de 180 días, se ejecutará la garantía en su totalidad.
- ▣ En el caso de tener un saldo de Ahorro pignorado, se ejecutará la totalidad del financiamiento.
- ▣ En caso de ser fiador con ingresos futuros, se le traspasará la obligación de pago, al fiador.
- ▣ Ante el primer incumplimiento en el pago de la deuda, siempre se les notificará al deudor y a los fiadores.
- ▣ En el caso de que el saldo pignorado se ejecute en un Depósito o Certificado el titular debe previamente especificar en el Contrato el destino del saldo que le quede disponible.

El analista debe verificar el cumplimiento al día de todas las obligaciones del cliente con el Banco. No se pueden otorgar financiamientos a quienes no demuestren estar al día en todas sus obligaciones o que en algún momento no honraron con disciplina y seriedad el pago de las deudas contraídas, pero debe estudiarse cada caso en particular y el Comité de Créditos podrá decidir si una persona que fue morosa o inmovilizada, siempre que se haya puesto al día, pueda acceder al crédito porque esa condición fue provocada por causas justificadas (licencias, certificados médicos, etc).

En este sentido debe considerarse el comportamiento de los financiamientos vigentes, o si lo solicita por primera vez, comportamiento como cliente objeto de financiamientos anteriores; otras deudas con el BPA u otros Bancos, especificar

importe, tipo, plazo, etc., comportamiento anterior como deudor de otros tipos de financiamiento; si ha sido, o es fiador, qué actitud ha tenido ante esa responsabilidad, e importe que avala actualmente.

III.2-Metodología complementaria para el análisis de riesgos a Personas Naturales (Fórmula de cálculo del *Credit Store*)

Esta metodología ha sido diseñada con el objetivo de ayudar al análisis de riesgo en el otorgamiento de crédito en las oficinas de las instituciones bancarias. Utilizando tanto información histórica y técnicas estadísticas como información personal del cliente, la que permite evaluar y categorizar a través de una puntuación a los solicitantes de financiamientos en términos de su probabilidad de mora, como un elemento fundamental de apoyo para determinar la aprobación de cada solicitud. Se utilizó el *Credit Scoring* como herramienta para la elaboración de la metodología, así como algunos algoritmos matemáticos.

III.2.1-Pasos a tener en cuenta para el análisis de riesgo con la metodología propuesta

1. Entrevistar al cliente y a sus fiadores para conocer su interés por solicitar el financiamiento y su honestidad en la declaración de sus situaciones financieras, cumplimentándose el **Anexo 09**.
2. Facilitarles la documentación establecida para el proceso de solicitud de los financiamientos tanto para el solicitante como a sus fiadores solidarios. (**Véase Anexos 10 y 11**).
3. Una vez que el solicitante presenta la documentación recibida, se procede a su revisión (debe estar debidamente cumplimentada).
4. Se ejecuta el proceso de comprobación de la información suministrada por los clientes utilizando para ello la información emitida por el sistema informático, del Centro Informativo y la obtenida por la colaboración interbancaria (en caso de ser necesaria). Mediante estas herramientas se puede conocer si el cliente ha tenido cuentas o deudas en otras sucursales, o si es, o ha sido codeudor o fiador de otros financiamientos.

5. El Analista de Riesgo, procede al examen de la documentación que recibe por parte del comercial que atendió a los clientes y al cálculo de los puntos que le corresponden al solicitante y sus fiadores, según la metodología propuesta.
6. Evalúa el riesgo y *Credit Score* del financiamiento y junto a la documentación que según lo establecido debe el analista elaborar, presenta el caso al Comité de Créditos para su aprobación.
7. Se da a conocer al solicitante dentro de los términos establecidos, la decisión del Comité de Créditos.

En el **Anexo 12**, se propone además algunas recomendaciones para llevar a cabo un buen análisis de riesgo.

III.2.2-Asignación de puntos a las variables

Distribución de los puntos entre las variables involucradas en el cálculo:

VARIABLES:	PUNTUACIÓN:
1. Capacidad de Pago	30
2. Garantías que aporte	21
3. Historial	15
4. Saldo pendiente total de sus deudas (Saldo que adeuda, obligaciones)	6
5. Situación Laboral	6
6. Importe del financiamiento solicitado	5
7. Total de Activos	5
8. Criterio del Gestor	5
9. Edad	4
10. Situación Marital (Estado Civil)	3

III.2.3- Definición de las subescalas de asignación para cada variable

a. Capacidad de Pago (30 puntos):

Esta variable se subdivide en 2 aspectos, una parte de los puntos el 40 % se otorga por la Capacidad de Pago “Absoluta” (CPA) y otra el 60 % por la Capacidad de Pago “Relativa” (CPR), que es el porcentaje que representa la amortización de los ingresos del cliente luego de descontarle sus obligaciones (ingresos netos).

La Instrucción Transitoria (IT) número 345 referente al otorgamiento de Créditos para la compra de materiales de construcción y/o pago del servicio de la mano de obra destinados a impulsar la reparación y rehabilitación de viviendas por esfuerzo propio, especifica el 33 % de los ingresos netos como base para calcular la capacidad de pago, se acota que esto es “a menos que el solicitante acepte pagar porcentajes mayores”, lo que aparentemente implica que el solicitante podría pagar amortizaciones mayores al 33 %. Para el cálculo de los ingresos del solicitante se tienen en cuenta las estimulaciones en moneda nacional, no así las estimulaciones en divisa.

Para la evaluación de la Capacidad de Pago Relativa (CPR) se tuvo en cuenta que esta se calcula, según el Banco Central de Cuba (BCC), (guiándose por normas establecidas), como amortización / (ingresos netos) y que según estas normas, una CPR menor (\leftarrow) al 20 % es muy buena y una mayor (\rightarrow) al 40 % es insatisfactoria. Por ello le asignamos la máxima puntuación a los que tengan CPR menor que 20 % y se aplica una fórmula $18 - (18 * 4 * (CPR - 19) / 100)$ que garantiza que los clientes que tengan CPR cercanas al 20 % reciban aproximadamente 18 puntos y los que tengan CPR cercanas al 40 % reciban puntuaciones cercanas al 0 o incluso negativas si la CPR es superior al 45 %.

Se define CPA como **$CPA = 0.33 * (\text{ingresos} - \text{gastos deducibles})$** (33 %)

En el caso de la CPA, los 12 puntos se le otorgarán a aquellos que tengan una CPA de 200 pesos o más y al resto, se les asigna una puntuación relativa a 200, o sea, el

por ciento (%) que representa su CPA de 200, será el por ciento de los 12 puntos que se le otorguen.

Se define CPR como **CPR = 100 * amortización / (ingresos – gastos deducibles)** y se da en por ciento. En el caso de la CPR, se puede considerar que los 18 puntos se le asigna a aquellos que tengan una CPR menor que el 20 %, mientras que al resto se le asignan en dependencia del % que les quede de la siguiente forma:
Cantidad de puntos = $18 - (18 * 4 * (CPR - 19) / 100)$

Ejemplo: Un cliente con unos ingresos netos de 600 pesos y una amortización de 150 pesos tiene:

Una CPA de $0.33 * 600 = 198$.

Una CPR de $100 * 150 / 600 = 25 \%$

Entonces, el cliente recibe:

$12 * (CPA / 200) = 12 * (198 / 200) = 12 * 0.99 = 11.88$ puntos por la CPA y

$18 - (18 * 4 * (25 - 19) / 100) = 18 - (18 * 0.24) = 13.68$ puntos por la CPR

Total = 25.56 puntos (el máximo es 30)

b. Garantías que aporte (21 puntos)

Pueden ser garantías los fiadores y/o una cuenta de ahorro y/o alguna propiedad del cliente. Se divide el valor de la variable en “Calidad de los fiadores” y “Porcentaje del monto cubierto por las garantías”.

Si la garantía es una cuenta, su saldo se deduce del saldo del Nivel de Activos (variable 7). Si la garantía es una cuenta o propiedad, se relaciona su saldo o valor con el monto del financiamiento solicitado y se asigna el valor en dependencia del

por ciento que cubra. El por ciento que cubra la garantía real debe ser superior al 60 %.

Para determinar la calidad de los fiadores, se evalúa su *Credit Store* (CS), en dependencia de la calidad, se asigna un por ciento del valor de este aspecto. En la determinación de la calidad de los fiadores, al no poder obtener una calificación para las Garantías de los fiadores (a estos no se les piden garantías), se asigna el 70 % del máximo de los puntos que obtendrían por este aspecto, que serían 15 puntos.

Se dan 4 casos:

1. Clientes con una garantía real y sin fiadores: En este caso la garantía real cubre el 100 % del financiamiento, se le da el 100 % de los puntos (21).
2. Clientes con garantía real y un fiador: En este caso la garantía real cubre al menos el 70 % del financiamiento, eso le garantiza el mismo por ciento de los puntos, el resto se le da en dependencia del *Credit Score* del fiador. Como el *Credit Score* es en base a 100 puntos (100 es el máximo), se le pueden otorgar los puntos por la calidad del fiador de acuerdo al por ciento que represente el *Credit Score* del resto.

Ejemplo: Un cliente con una garantía real que cubre el 80 % del monto de la deuda y un fiador con un *Credit Score* de 90 recibe:

$80\% \text{ de } 21 = 0.8 * 21 = 16.8 \text{ puntos por la garantía real}$

$0.9 * (100\% - 80\% \text{ de } 21) = 0.9 * (20\% \text{ de } 21) = 0.9 * (0.2 * 21) = 0.9 * 4.2 = 3.78$
puntos por la calidad del fiador

Total: 20.58 puntos

3. Clientes con una garantía real y dos fiadores: En este caso la garantía real cubre menos del 70 % del financiamiento, eso le garantiza el mismo por ciento de los puntos, el resto se le da en dependencia del *Credit Score* promedio de los fiadores, de acuerdo al por ciento que represente el *Credit Score* del resto, aplicando el mismo procedimiento que en el caso anterior.

4. Clientes solo con dos fiadores: En este caso los 21 puntos se reparten en dependencia del *Credit Score* promedio de los fiadores, de acuerdo al porcentaje que represente el *Credit Score* de 21.

Ejemplo: Un cliente tiene dos fiadores, uno con un *Credit Score* de 90 y otro con un *Credit Score* de 70, el *Credit Score* promedio es 80, este recibe por la calidad de los fiadores: $0.8 * 21 = 16.8$ puntos

Para los clientes que presenten una garantía real, independientemente de la cantidad de puntos que tengan por este aspecto, se les asigna una bonificación de hasta 5 puntos en dependencia del porcentaje del financiamiento que represente la garantía ($\% * 5$).

Para los clientes que uno de los fiadores sea el cónyuge, se le aplica una penalización de 3 puntos, en el caso en que entre los fiadores haya compañeros del centro de trabajo del cliente se le aplica una penalidad de 2 puntos por cada caso.

Así, el primer ejemplo terminaría con un *Credit Score* de $21 + 5 = 26$ puntos, el segundo ejemplo con un *Credit Score* de 20.58 puntos + $0.8 * 5 = 24.58$ puntos y el cuarto ejemplo se quedaría con 16.8 puntos.

c. Historial (15 puntos)

Al analizar el Historial, se tiene en cuenta que el historial reciente es más importante que el antiguo. Si el cliente no tiene historial Reciente, se debe calificar el Antiguo con los mismos criterios que se aplican al Reciente. Si el cliente tiene historial Reciente y Antiguo, para cada aspecto, se escoge la calificación del peor. Los clientes que no tienen historial deben tener una calificación inferior al máximo, pero superior a la de los clientes con un historial malo.

Se define como:

Historial Reciente: ≤ 6 años

Historial Antiguo: > 6 años

Para cada uno de estos aspectos se define qué valores son Bueno (B) y se otorgan 5 puntos, Regular (R) con 3 puntos y Malo (M), de un solo punto:

Cantidad de meses Inmovilizado:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	0	1	>1
Antiguo	<=1	2	> 2
Puntos	3	2	1

Cantidad de meses Moroso:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	2	3	>3
Antiguo	<=3	De 4 a 5	> 5
Puntos	3	2	1

Monto total que adeuda por sus Meses de Atraso:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	0	<=300	>300
Puntos	3	2	1

Cantidad de días máximos sin pagar:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	<30	De 30 a 60	>60
Antiguo	<=60	De 60 a 120	> 120
Puntos	3	2	1

Cantidad de días sin pagar actuales:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	<30	De 30 a 60	>60
Puntos	3	2	1

Luego se hace una sumatoria de los puntos acumulados obteniéndose la calificación para la variable Historial. A los clientes sin Historial se les califica como R y obtienen 9.5 puntos.

d. Saldo pendiente total de sus deudas (Saldo que adeuda, obligaciones) (6 puntos)

Se le otorga el máximo de los puntos (6) a los clientes que no tengan deudas con el Banco, al tiempo que se le otorga 0 puntos por este aspecto a aquellos cuyas deudas superen los 10 000 pesos (importe que según estudios se tomó como mínimo para resultar altamente riesgoso). Al resto, se le otorga una cantidad de puntos relativa al monto que adeude, aplicando la fórmula siguiente:

$$\text{Puntuación} = 6 * (1 - (\text{Monto} / 10\ 000))$$

e. Situación Laboral (6 puntos)

Este aspecto se divide en 5 subvariables, a cada una de las cuales se le otorgará una calificación de B, R o M para luego hacer una evaluación de conjunto a través de un rango de valores. Se suman las calificaciones obtenidas en cada una de las 5 subvariables y según el rango de valores se otorga la puntuación de esta variable.

Rangos de valores para la variable Situación Laboral:

<u>Valores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
21-25	Buena	6 puntos
15-20	Regular	3.6 puntos
Menor de 15	Malo	0 punto

Subvariables:

- Tipo de deudor

Se definen 6 tipos de deudores:

<u>Deudores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Centro de Pago	Buena	5 puntos
Pensionado	Regular	3 puntos

<u>Deudores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Cuentapropista	Regular	3 puntos
Otros	Regular	3 puntos
Desvinculado	Malo	1 punto

Se considera como el deudor menos riesgoso al que pertenece a un Centro de Pago pues se le descuentan sus obligaciones automáticamente, en tanto Pensionados y Cuentapropistas se califican como Regular.

- **Ocupación**

Llamaremos Ocupación a la segmentación en Dirigentes, Técnicos, etc. Los niveles y calificaciones son:

<u>Ocupación:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Dirigente	Buena	5 puntos
Técnico	Buena	5 puntos
Administrativo	Regular	3 puntos
Obrero	Regular	3 puntos
Servicios	Regular	3 puntos
Otros	Regular	3 puntos

Se considera, empíricamente, que los Dirigentes y Técnicos (licenciados e ingenieros en su mayoría) son, por regla general, clientes más responsables y menos riesgosos que el resto. A todas las demás categorías se les da la Evaluación de Regular teniendo en cuenta no discriminar excesivamente a los clientes debido a la Ocupación, al aumento relativo que se prevé tenga el futuro el segmento poblacional con esas ocupaciones y a la difícil diferenciación en ingresos y características entre ellas. En Otros se incluye a la población no vinculada laboralmente con el Estado.

- **Categoría Ocupacional**

Llamaremos Categoría Ocupacional al Sector en que se trabaja (es lo que define en realidad el nomenclador de categorías ocupacionales actuales del Sistema Informático del Banco Popular de Ahorro (SIBPA)), en la tabla se muestran las categorías y la calificación que se les otorga. Nótese que a los Trabajadores pertenecientes a Cooperativas de Producción Agropecuaria (CPA) y Unidad Básica de Producción Cañera (UBPC) se les otorga la calificación de Mal por este aspecto, debido a que los especialistas según la consulta a expertos efectuada, consideran que en general son malos clientes. A los Trabajadores por Cuenta Propia y Transportistas Privados se les otorga una calificación de Regular, debido a que, en el pasado este sector mostraba cierta tendencia a la indisciplina en los pagos, a partir de la reorganización actual del sector y los convenios con la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) respecto a los cuentapropistas que tengan deudas con el Banco, es de esperar que en el futuro sean mejores clientes.

<u>Categorías:</u>	<u>Puntos:</u>	<u>Calificación:</u>
Trabajadores del Sector Industrial	5 puntos	Bueno
Trabajadores del Comercio, Servicios y Turismo	5 puntos	Bueno
Trabajadores de los Sectores de la Ciencia y Técnica, Educación y Cultura	5 puntos	Bueno
Trabajadores del Sector de la Salud	5 puntos	Bueno
Miembros del MINFAR y MININT	5 puntos	Bueno
Trabajadores del Sector de la Construcción	3 puntos	Regular
Trabajadores del Sector Agropecuario	3 puntos	Regular
Trabajadores Sectores Transporte y Comunicaciones	3 puntos	Regular
Beneficiarios de Jubilaciones, Pensiones, Rentas, etc	3 puntos	Regular
Otros	3 puntos	Regular
Trabajadores Cuenta Propia, Transportistas Privados	3 puntos	Regular
Campeños en activo	1 punto	Malo
Amas de Casa	1 punto	Malo

<u>Categorías:</u>	<u>Puntos:</u>	<u>Calificación:</u>
Menores de Edad	1 punto	Malo
Trabajadores Pertenecientes UBPC	1 punto	Malo
Trabajadores Pertenecientes CPA	1 punto	Malo
Trabajadores Pertenecientes CSS	1 punto	Malo
Beneficiarios Asistencia Social u otro tipo ayuda	1 punto	Malo
Desvinculados	1 punto	Malo
Trabajadores Sociales o Curso Superación Integral	1 punto	Malo

- **Nivel Profesional:**

Empíricamente, se puede asumir que los clientes con mayor nivel profesional serán mejores clientes (no existen estadísticas que lo avalen). Se considera tan bueno al graduado de nivel medio como al de nivel superior (en la práctica, en nuestro país, no hay marcadas diferencias socioculturales entre unos y otros) y evaluamos al mismo nivel (como Regular) al resto de los clientes, por la misma razón anterior y evitando discriminar excesivamente a los clientes por su nivel cultural. Además de estas razones, se prevé que según la nueva política que se implementa en el ámbito educacional cada día sea mayor y tenga más preponderancia el segmento de la población con nivel medio (oficios, técnicos medio) y, debido a la deficiente distribución del salario en nuestro país, en muchos casos un técnico medio que trabaja en una rama gana más que un graduado universitario que trabaja en otra.

<u>Niveles:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Universitario con Grado Científico	Bueno	5 puntos
Universitario	Bueno	5 puntos
Nivel Medio Superior	Bueno	5 puntos
Obrero Calificado	Regular	3 puntos
Técnico Medio	Regular	3 puntos
Nivel Medio	Regular	3 puntos

<u>Niveles:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Nivel Primario	Regular	3 puntos
No especificado	Regular	3 puntos

• **Estabilidad laboral:**

A los menores de 25 años, al no poderseles evaluar efectivamente la estabilidad laboral, se les asigna la calificación de Regular en este aspecto. Para el resto, se analiza la estabilidad laboral en su centro de trabajo actual y en el anterior, así como los años que lleva trabajando de acuerdo a su edad y el tipo de contrato laboral. Estos datos son consolidados en un rango de valores para definir la Estabilidad como B, R o M:

○ Estabilidad laboral en el centro de trabajo actual (Cantidad de años)

Se definen 3 rangos de años:

≤ 3 M 1 punto

$3 < y \leq 8$ R 3 puntos

> 8 B 5 puntos

○ Estabilidad laboral en el centro de trabajo anterior (Cantidad de años): Se definen 3 rangos de años:

≤ 3 M 1 punto

$3 < y \leq 8$ R 3 puntos

> 8 B 5 puntos

○ Años trabajando: Se definen 3 rangos de años:

≤ 5 M 1 punto

$5 < y \leq 10$ R 3 puntos

> 10 B 5 puntos

○ Tipo de Contrato

Determinado (R) 3 puntos

Indeterminado (B) 5 puntos

Estos 4 aspectos se relacionan en los siguientes rangos de valores, que da la evaluación para este tópico:

Rangos de valores para la variable Estabilidad Laboral:

<u>Valores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
16-20	Buena	5 puntos
10-15	Regular	3 puntos
Menor de 10	Malo	0 puntos

f. Importe del financiamiento solicitado (5 puntos)

El importe del financiamiento solicitado está relacionado con el tiempo en que se amortizará la deuda. El importe del financiamiento entre la capacidad de pago es el tiempo mínimo en que se puede pagar la deuda.

Se tuvo en cuenta que, según datos estadísticos, los clientes con amortizaciones muy grandes tienen mayor tendencia a resultar morosos que los clientes con amortizaciones intermedias, lo cual lleva a considerar que los clientes que pidan mayor financiamiento son clientes más riesgosos.

Se le otorga el máximo de los puntos (5) a los clientes que solicitan un financiamiento menor o igual a 2000 pesos, al tiempo que se le otorga 0 puntos por este aspecto a aquellos que soliciten un financiamiento igual o superior a 15 000 pesos. Al resto, se le otorga una cantidad de puntos relativa al monto del financiamiento solicitado, según la fórmula siguiente:

$$\text{Puntuación} = 5 * (1 - (\text{Monto} - 2000 / 13\ 000))$$

g. Nivel de Activos (5 puntos)

El Nivel de Activos (saldo de las cuentas y certificados del cliente en el Banco) se analiza según el saldo total de las cuentas que. El valor de la variable se correlacionó con el monto de las deudas, que es la suma de lo que debe el cliente por sus deudas vigentes más el monto del financiamiento solicitado; se otorga al cliente una puntuación según el porcentaje que cubran los activos de la deuda. Según el Saldo Actual, si es mayor o igual que el monto de las deudas, se le otorga el máximo de los puntos (5) y si el saldo es menor que el 30 % del Monto de las deudas, se le otorga 0 puntos. Para el resto de los casos, se asignan los puntos proporcionalmente, según la fórmula:

$$\text{Puntuación} = 5 * ((\text{Saldo} - (0.3 * \text{Monto de las deudas})) / (\text{Monto de las deudas} - 0.3 * \text{Monto de las deudas}))$$

h. Criterio del Gestor de Créditos (5 puntos)

Al valorar el criterio del gestor se miden 3 aspectos:

1. Impresión del Gestor acerca del solicitante (aspecto, seriedad y otros factores):

- Buena 5 puntos
- Regular 3 puntos
- Malo 1 punto

2. Resultados de la comprobación de los documentos:

- Buena 5 puntos
- Regular 3 puntos
- Malo 1 punto

En la comprobación de los documentos se incluye la comprobación de la exactitud de los datos ofrecidos por el solicitante.

3. Honestidad del solicitante en la declaración de deudas y obligaciones (variable dicotómica):

SI = B 5 puntos

NO = R 3 puntos

Se valora como Regular el No en este punto (la supuesta falta de honestidad), debido a que la supuesta falta de honestidad pudiera ser debido a una equivocación o a desconocimiento del cliente.

El Criterio se evalúa globalmente a través de los siguientes rangos:

Rangos de valores para la variable Criterio del Gestor:

<u>Valores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
12-15	Buena	5 puntos
8-11	Regular	3 puntos
Menor de 8	Malo	0 puntos

i. Edad (4 puntos)

La edad es una de las variables de menor peso debido a los resultados estadísticos obtenidos que mostraron una desviación promedio menor de 0.05 entre los distintos rangos de edades, lo que evidencia una relación no muy fuerte con la probabilidad de mora.

La edad está relacionada con la edad de jubilación, la esperanza de vida y el tiempo en que se amortizará la deuda. Al dividir en rangos se tuvo en cuenta también el resultado estadístico que muestra el comportamiento de los deudores de acuerdo a la edad (los más jóvenes son peores deudores). Este comportamiento puede estar explicado por la mayor inestabilidad e irresponsabilidad de los jóvenes.

Según los resultados obtenidos del análisis de la Base de Datos, los clientes de menos de 30 años tienen una probabilidad mayor de llegar a ser clientes morosos

que los clientes que están entre los 40 y los 60 años. En términos generales, a medida que aumenta la edad de los clientes, hasta los 60 años, es más probable que honren sus deudas en tiempo. Esto puede estar relacionado, por una parte, con la responsabilidad, seriedad y compromiso que se adquiere con la edad y, por otra, con el aumento en los ingresos que se experimenta a medida que se adquiere experiencia y habilidades en el trabajo.

Al analizar la edad se tomaron en cuenta criterios como:

- ▣ Si amortizará la deuda antes de la edad de jubilación
- ▣ Si amortizará después de la edad de jubilación
- ▣ Si el cliente está jubilado
- ▣ Si amortizará cerca de su expectativa de vida.

Se definieron, a partir del análisis de los datos y las diferencias entre ellos, los siguientes rangos de edades y puntuaciones:

Rangos de Edades:

De 0 a 25 0 punto

De 26 a 35 1 punto

De 36 a 40 3 puntos

De 41 a 60 4 puntos

De 61 a 65 2 puntos

Más de 65 0 punto

Consideración: Si la suma de la edad más el tiempo de amortización sobrepasa la edad de jubilación del cliente (según el género: hombres, 65 años; mujeres, 60 años), se penaliza con 1 punto, si sobrepasa la expectativa de vida (según el género: mujeres, 80 años; hombres, 76 años) se penaliza con 2 puntos.

j. Estado Civil (Situación Marital) (3 puntos)

En el caso del Estado Civil se considera que las personas casadas, tienden a ser más responsables y tener una vida más estable que las solteras, amén de que en un núcleo familiar, generalmente los gastos son compartidos. A las personas divorciadas y viudas se les considera un riesgo mayor que a las casadas y menor que a las solteras.

<u>Valores:</u>	<u>Puntos:</u>
Casado	3 puntos
Divorciado	2 puntos
Viudo	2 puntos
Soltero	1 punto

Matriz de Calificación de Riesgo:

Con el objetivo de obtener una calificación de Riesgo según lo establecido en la Instrucción 10 del 2011 del BCC al darle una evaluación al financiamiento propuesto, se tiene en cuenta la escala que se expone más adelante. La puntuación otorgada se desglosa en los puntos obtenidos por el cliente en cada uno de los aspectos evaluados correspondiente a las 10 variables, para mejor comprensión del análisis efectuado.

Esta información se tendrá en cuenta para analizar en el Comité de Crédito de las sucursales para otorgar o denegar los financiamientos solicitados por los clientes naturales. La calificación del Riesgo Crediticio, es el resultado de la sumatoria de la puntuación alcanzada por cada una de las 10 variables involucradas y la ubicación del valor resultante en la siguiente escala:

Escala: De 1 a 100 (los valores más altos corresponden a los mejores clientes).

Rangos de valores para evaluar el Riesgo Crediticio:

<u>Riesgo:</u>	<u>Puntuación:</u>
Mínimo	100
Bajo	80-99
Medio	73-79
Medio-Alto	63-72
Alto	50-62
Irrecuperable	Menor de 50

Consideración General: El **historial** del cliente, así como el **nivel de activos** o cuentas que posee el solicitante o sus fiadores, podrán obtenerse por el acceso al Centro Informativo del Banco Popular de Ahorro. (<http://www.ci.bpa.cu>) (**Véase Anexo 13**). Esta información es útil para la evaluación del riesgo pues responde a dos variables.

En el **Anexo 14**, se presenta la documentación para efectuar la evaluación de riesgo a las personas naturales, utilizando la metodología propuesta.

Por su parte la Instrucción 10 del 2011 del Banco Central de Cuba, solo tiene en cuenta para la clasificación del riesgo, dos elementos: Comportamiento de las Amortizaciones y Calidad de Pago. Con la metodología propuesta en esta investigación, se pretende incorporar además, el resto de las variables identificadas y que influyen en la determinación del riesgo crediticio de una solicitud.

El modelo elaborado, constituye una base metodológica diseñada con el objetivo de ayudar al análisis de riesgo en el otorgamiento de crédito en las oficinas de las instituciones bancarias. Utilizando tanto información histórica y técnicas estadísticas como información personal del cliente, el sistema permite evaluar y categorizar, a través de una puntuación, a los solicitantes de financiamientos en términos de su probabilidad de mora, como un elemento fundamental de apoyo para determinar la aprobación de cada solicitud. Su utilización permite reducir los tiempos y costos de

análisis, disminuyendo el riesgo de subjetividad en la evaluación crediticia y el margen de error en la aprobación o denegación de los financiamientos.

El riesgo de crédito suele ser el mayor riesgo que confronte un banco, y los bancos muchas veces tienen niveles de riesgo de crédito intrínsecamente moderados a altos. Resulta imposible escapar al riesgo, toda actividad la tiene, la cuestión es evaluar los niveles de riesgos, las capacidades que tenemos para afrontar las mismas, las consecuencias que puede traer aparejadas, y por sobre todo tener una clara conciencia de aquellos factores de los cuales depende que podamos o no lograr los objetivos. En la medida en que tomemos en consideración los aspectos antes desarrollados, tendremos mayores probabilidades de evitar riesgos innecesarios o protegernos convenientemente de ellos.

III.3-Validación de los resultados obtenidos en la implementación de la metodología

Como se enunció anteriormente, la investigación se basó en el estudio efectuado en la Sucursal 5032 del BPA. Con este trabajo se demostró la necesidad de diseñar una metodología para evaluar el riesgo de los créditos personales, emitiendo recomendaciones sobre cómo deben ser corregidas las debilidades para que la actividad bancaria funcione mejor en busca de la “Excelencia”.

La implementación esta metodología que constituye una herramienta para analizar los riesgos ha cambiado la estrategia de trabajo de la sucursal principalmente en la eficiencia y eficacia en los servicios que se brindan a la población. Al comenzar la investigación sobre la definición del problema, se diagnosticó el problema fundamental en el mismo, y se analizó la situación real de éste, valorando desde ese momento la situación vulnerable que presentaba la determinación del riesgo de crédito.

Un buen análisis de riesgo, favorece la selección de los clientes más solventes y responsables para ser objetos de créditos. La experiencia obtenida, con los créditos

sociales ha demostrado la necesidad de ser más selectivos y analizar mesuradamente cada solicitud. Con ellos se evita gasto de recursos y de horas-hombre, así como las pérdidas financieras que existen hasta el momento con los créditos sociales y que se hizo referencias en el segundo capítulo de la investigación; al efectuar el diagnóstico.

Sobre la base de esta metodología y de la influencia de las variables identificadas, se ha diseñado por un grupo de profesionales de la Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro en Sancti Spiritus un software llamado “SERPEN” (**Véase el Anexo 15**), Sistema de Evaluación del Riesgo de Personas Naturales; que mediante una aplicación Web se conecta a un servidor de datos ubicado en la propia Dirección Provincial y permite conectarse desde cualquier estación mediante la intranet bancaria para visualizar la información de los clientes como deudas o activos, e introducir los datos de los clientes y los financiamientos y ponderar los riesgos mediante un Reporte de Crédito.

El SERPEN, tiene como uno de sus objetivos el extenderse a todas las provincias del país, pues en Sancti Spiritus, ya se está explotando. Este *software*, se presentó en el evento base del IV Evento de Eficiencia Bancaria, a nivel de provincia, obteniendo resultado “Relevante”, y en igual evento a nivel de la Oficina Central, obtuvo “Destacado”; mientras que en el evento a nivel de Banco Central de Cuba, recibió mención del jurado.

Consideraciones finales del capítulo:





El capítulo presenta como aplicar de la metodología contenida en éste, garantiza el control de los riesgos para la toma de decisiones durante el otorgamiento de créditos personales, basado en la contextualización de la metodología para identificar los riesgos, aplicada en este campo de acción. El trabajo presentado se encuentra validado desde la máxima dirección de la Sucursal 5032, como por los más altos niveles de nuestra institución, mediante la puesta en práctica del SERPEN.

CONCLUSIONES



CONCLUSIONES

Una vez concluida nuestra investigación hemos arribado a las siguientes conclusiones:


-  Se efectuó un estudio bibliográfico referente a la temática de Riesgo y Riesgo Crediticio, que permitió constituir el marco teórico referencial.
-  Se realizó el diagnóstico de la cartera de crédito y de la base de datos de la sucursal identificando cuales son las variables que influyen en la morosidad e impago por parte de los clientes.
-  En la metodología propuesta en este trabajo y elaborada mediante la creación de un modelo de cálculo de *Credit Score*, permite evaluar el nivel de riesgo de cada cliente particular que solicite financiamiento a las instituciones bancarias cubanas así como su posibilidad de convertirse en un cliente moroso, disminuyendo el riesgo de subjetividad y el margen de error en la aprobación o denegación de estos y optimizando la información que los clientes deben ofrecer a la institución.
-  Proporciona a los analistas de riesgo una herramienta complementaria para su análisis que los ayudará a tomar decisiones de forma precisa, fiable y rápida, agilizando una parte importante de este proceso, con el consiguiente ahorro en costo y tiempo en darle respuesta al cliente.


RECOMENDACIONES




RECOMENDACIONES

Una vez concluida nuestra investigación se hace necesario hacer las siguientes recomendaciones:

-  Perfeccionar el modelo en la sucursal 5032 Zaza del Medio y comprobarlo cada cierto período de tiempo para optimizarlo y adecuarlo cada vez más al entorno donde se emplea y a las condiciones actuales.














-  La metodología, deber ser extendida a todas las sucursales de la institución para que puedan aprovechar las posibilidades que ofrece durante el proceso de análisis de riesgo.

-  Proponer al BCC que analice la posible incorporación del resto de las variables identificadas y ponderadas que determina el riesgo crediticio ya que la Instrucción 10/2011 emitida por esa propia Institución solo tiene en cuenta la Capacidad de Pago e Historial del cliente.

BIBLIOGRAFÍA



BIBLIOGRAFÍA

-  Castellón Novo, L. "El Riesgo operacional financiero", Revista del Banco Central de Cuba, Ciudad de la Habana, Año 8, Número. 1, enero-marzo del 2005.
-  Corona Chávez, Y; González, W.; Sabina, M. "Metodología de análisis de riesgo de crédito. Problemática actual", Banco Exterior de Cuba, Año 2002.
-  Cruz Villena, M C. "Experiencias sobre el análisis de riesgos. Riesgo de Crédito".
-  Cuenca Casas, M. "Un apunte sobre el sistema crediticio americano: la calificación crediticia o Credit Score". In Dret 3. 2011
-  Dabós, M. "Credit Scoring. Escuela de Negocios de la Universidad de Belgrano".
-  Decreto Ley 289 del 16 de noviembre del 2011, "De los créditos a las Personas Naturales y otros servicios bancarios". Cuba
-  Diccionario Económico, versión digital, 2008
-  Diccionario Ilustrado de la Lengua Española Aristos, versión digital, 2008
-  Esteve, E M. "Un modelo de credit scoring basado en el conocimiento de la aplicación de Basilea II y su papel innovador en el sector bancario". Documento de Internet. 2004.
-  Financial Consumer Agency of Canada. "Understanding your Credit Report and Credit Score". 2008
-  García Rodríguez, V. "Minimizar los riesgos crediticios: una necesidad en el financiamiento de las inversiones", en Contribuciones a la Economía, diciembre 2009 en www.eumed.net/ce/2009b/
-  González, G; Guerrero, M; Pérez P; Rodríguez, V. "¿Disminuir el riesgo financiero o el costo del financiamiento? Texto completo en www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/
-  Guevara E. Ché. "La Banca, el crédito y el Socialismo". Revista Cuba Socialista, Año IV, Número. 31. marzo de 1964.

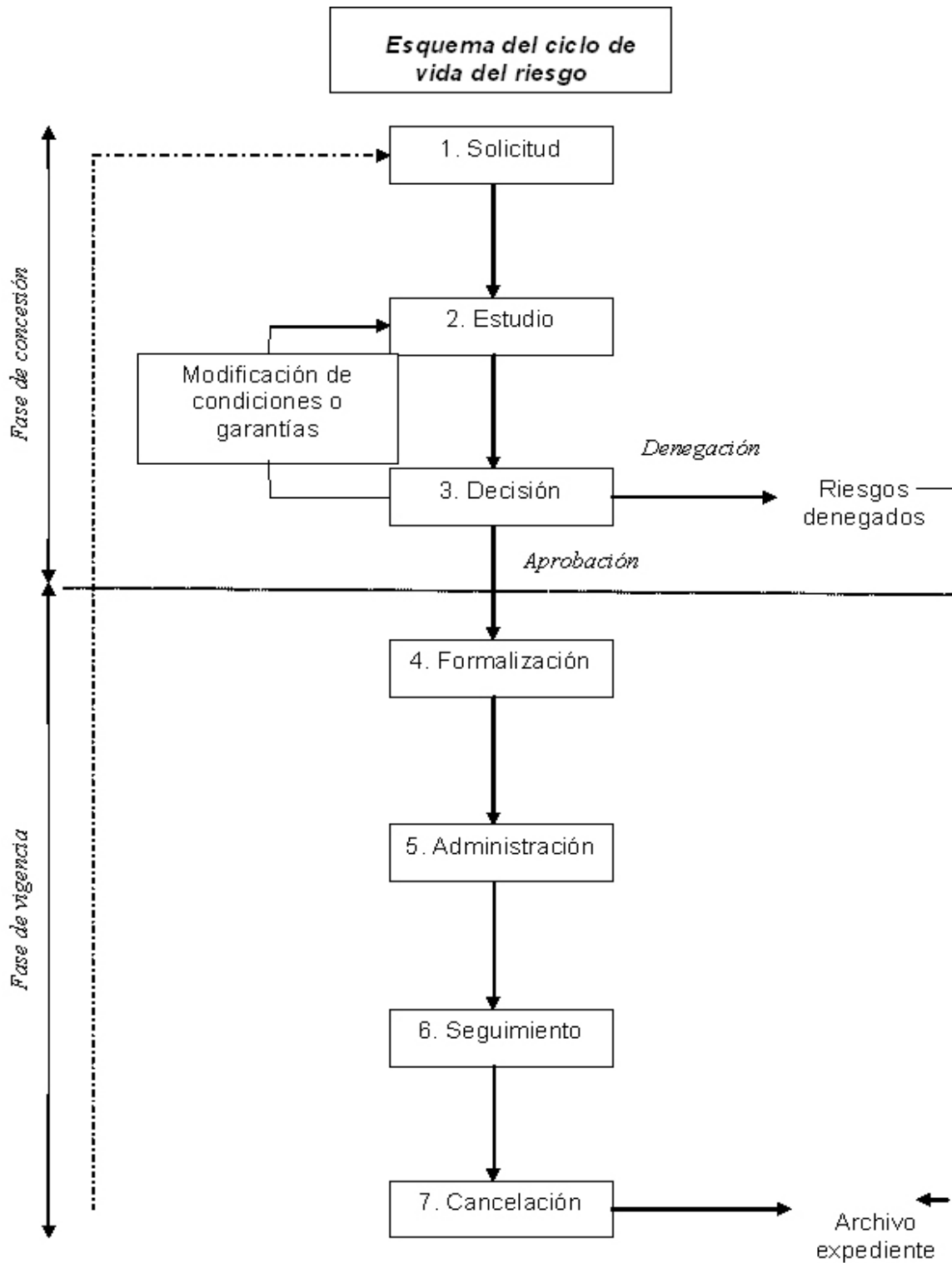
- 📖 Hernández Alfonso, S. "El BPA por el mejoramiento de la calidad de los servicios", Revista del Banco Central de Cuba, Ciudad de la Habana, Número 3, julio-septiembre del 2010.
- 📖 Instrucción 10 del 2011 del Banco Central de Cuba.
- 📖 Instrucción 39 del 2006 del Vicepresidente primero Banco Central de Cuba "Normas para el otorgamiento, control y recuperación de los financiamientos".
- 📖 Instrucción Transitoria (IT) del Banco Popular de Ahorro del 06 de enero del 2012.
- 📖 Jiménez F; Jiménez A; Jiménez P, "Administración de riesgo bancario", en www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/fap.htm.
- 📖 Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana 2011.
- 📖 Manual de Instrucciones y Procedimientos del Banco Popular de Ahorro (BPA), Versión SIBPA 6.11, Febrero 2012.
- 📖 Rayo Cantón S. "Diseño de un sistema de credit scoring para entidades de microfinanzas". Superintendencia de Bancos y Seguros. Banco Interamericano de Desarrollo. Perú. 2008.
- 📖 Resolución 60 del 2011, de la Contraloría General de la República (CGR). Cuba.
- 📖 Téllez Vicente, R. "El cálculo de riesgo como elemento de la tasa de interés activa y su influencia en la toma de decisiones". Revista del Banco Central de Cuba, Ciudad de la Habana, Número 4, Octubre-diciembre del 2002.
- 📖 Vilariño, Á. "La gestión del riesgo de crédito". Descargado de Internet. 2000.
- 📖 Vohwinkle J. "Everything You Need to Know About Your FICO Credit Score". Página de Internet: www.about.com. 2011
- 📖 Weston TF. "Fundamentos de Administración Financiera". Volumen I, Editorial Félix Varela, La Habana 2006. Cuba
- 📖 Yera Cano, M. "Factores que influyen en la determinación del riesgo de crédito bancario", Revista del Banco Central de Cuba, Ciudad de la Habana, Año 7, Número 2, abril-junio del 2004, pp. 25-26.

ANEXOS



ANEXO 01

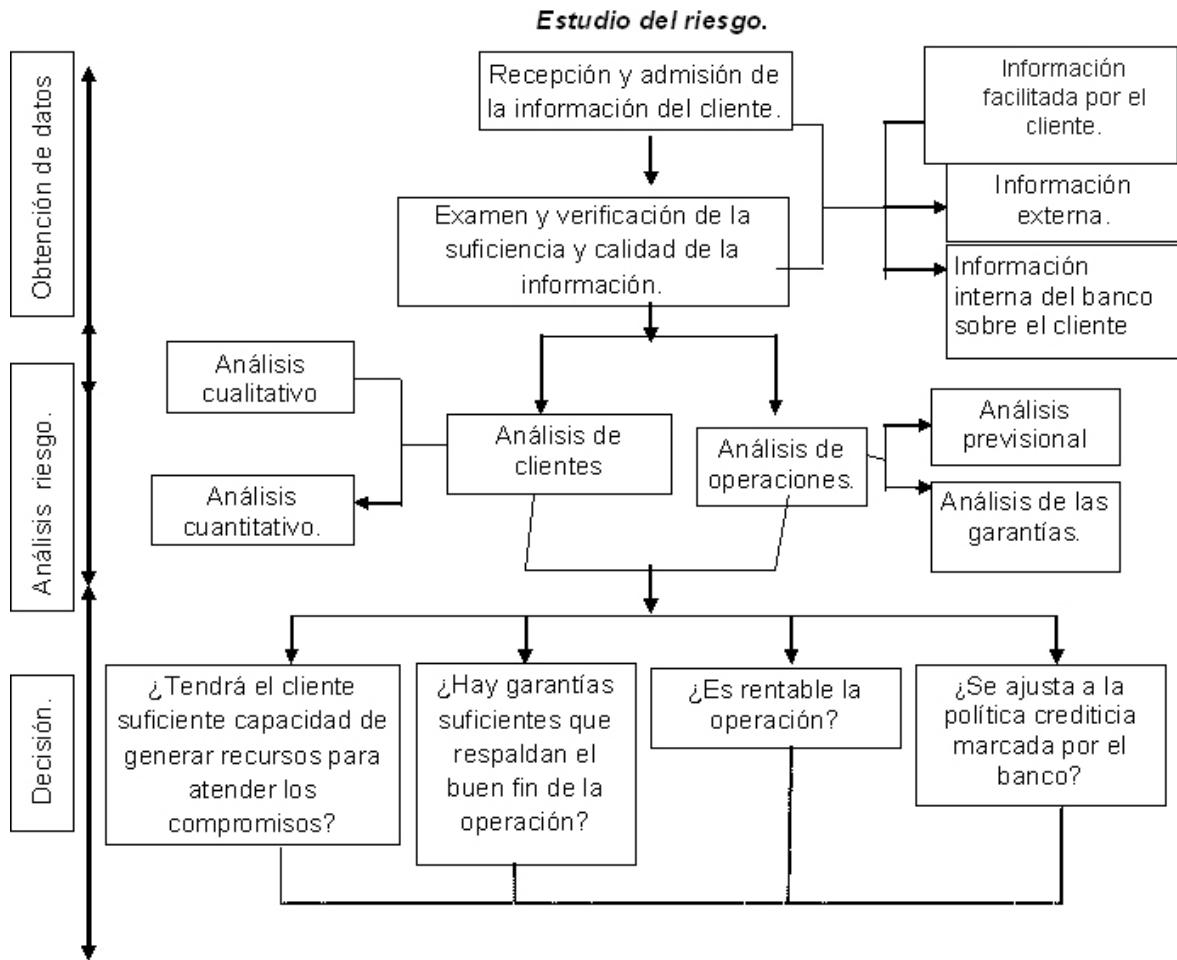
Esquema general del ciclo de vida del riesgo



Fuente: Elaboración Propia

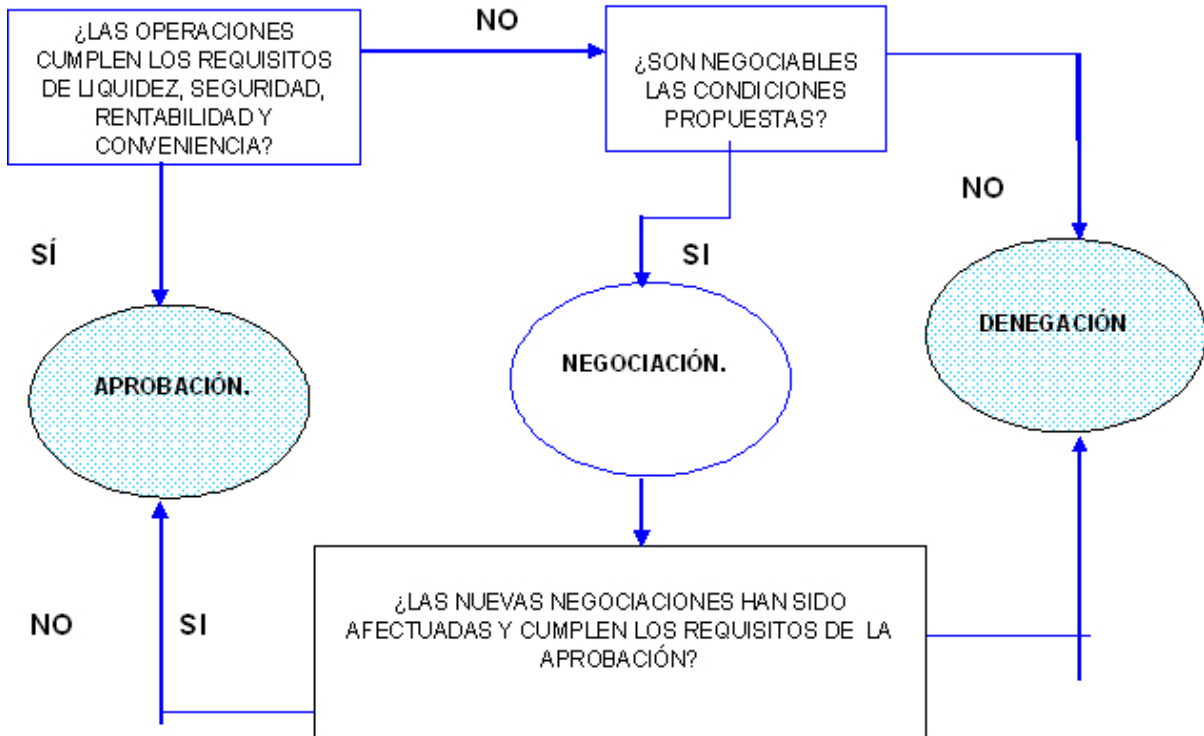
ANEXO 02

Etapa de estudio del riesgo



Fuente: Elaboración Propia

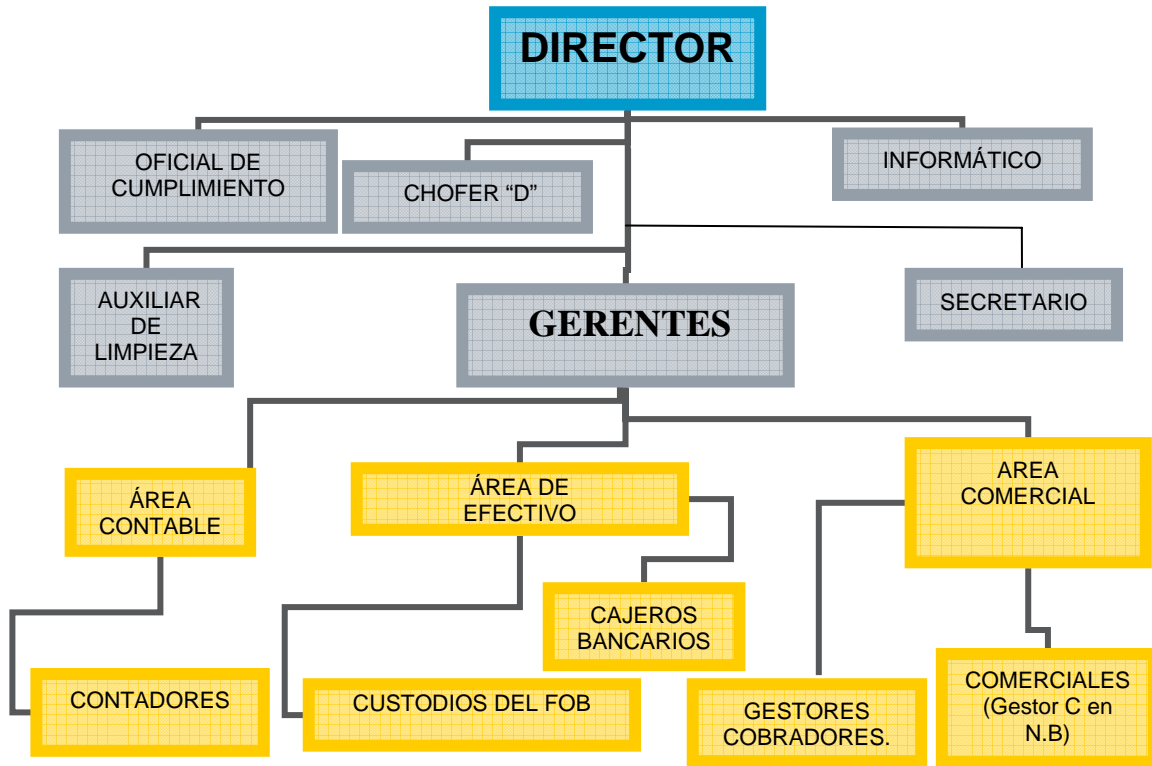
ANEXO 03 Proceso de decisión



Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 04

Organigrama de la Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 05

Selección del Anexo al Balance de Comprobación

Anexo al Balance de Comprobación		
Fecha Contable		
31/12/2011		
Sucursal: 5032-Zaza del medio		
Saldo en: Pesos y Centavos		
Cuenta	Nombre (Deudoras)	31/12/2011
336	Adeudos Ley General de la Vivienda	823,585.17
336-100	Ley General de la Vivienda	823,585.17
337	Arrendamientos con Opción de Compra	170,592.11
338	Viv. vinculadas y medios básicos	339,247.71
386	Créditos a la población	13,655,403.79
386-100	Créditos personales	57,591.76
386-200	Créditos sociales	13,597,812.03
387	Créditos vencidos - MN	5,831.01
387-800	Población	5,831.01
387-800-02	Créditos sociales	5,831.01
		134,101.22
845	Salarios	
845-000	Salarios	134,101.22
845-000-02	Salario básico	62,082.46
845-000-06	Horas extras	0.00
845-000-24	Contratación de personal	2,122.46
845-000-40	Descanso retribuido	11,371.05
845-000-60	Otras remuneraciones	0.00
845-000-70	Gestores cobradores	29,911.50
845-000-96	Estimulación salarial-contabilidad	2,327.16
845-000-99	Estimulación salarial-general	26,286.59

ANEXO 06
Cantidad de artículos comprados mediante créditos sociales

Sucursal:5032 ZAZA DEL MEDIO

Fecha:29-02-2012

Refrigeradores			Acondicionadores de aire		
Precio	Ca-tidad	Valor Total	Precio	Ca-tidad	Valor Total
2900,00		0	3083,00	26	80158
3720,00		0	3541,00	84	297444
4200,00	245	1029000	4338,22	36	156175,92
4320,00		0	Sustitución		
4416,00	1	4416	Total	146	\$ 533,777,92
4536,00	484	2195424	Electrobombas		
5514,24	184	1014620,16	Precio	Ca-tidad	Valor Total
6109,68	995	6079131,6	525,00		0
6157,20	24	147772,8	460,00	6	2760
6277,20		0	instalación		
860,00	3	2580	Total	6	\$ 2,760,00
120,00		0			
Sustitución	4	21994,84			
Total	1940	\$ 10,494,939,40			

Televisores		
Precio	Catidad	Valor Total
4000,00		0
3120,00	538	1678560
Total	538	\$ 1,678,560,00

Ollas de Presión Eléctricas		
Precio	Cantidad	Valor Total
350,00	1309	458150
50,00	442	22100
Total	1751	\$ 480,250,00

	Otros Artículos			Refrigeradores Sustitución		
	Precio	Catidad	Valor Total	Precio	Catidad	Valor Total
Ventiladores	290,00	351	101790	3348,00		0
Ollas arroceras	127,50	259	33022,5	3780,00		0
Ollas de Presión	145,00	538	78010	4082,40		0
Hornillas eléct.	100,00	356	35600	4962,82		0
Calentadores	20,00	6	120	5498,71	4	21994,84
Jarras eléct.	127,00		0	5541,48		0
				797,22		0
Mod. De cocina	186,00	886	164796	Total	4	\$ 21,994,84
Total		2396	\$ 413,338,50			

Total de artículos	6781	\$ 13,603,643,04
---------------------------	-------------	-------------------------

ANEXO 07

Comparación entre Créditos Sociales y Créditos de la NPB

<u>Parámetros</u>	<u>Créditos Sociales</u>	<u>Créditos NPB</u>
Objetivos	Facilitan a los clientes un adelanto económico para resolver determinadas situaciones en mejores condiciones que contratando otros tipos de créditos personales. Estas líneas de créditos específicas surgen, por lo general, como respuestas estatales a problemas de sectores identificados, o bien en atención a determinados segmentos de la sociedad, y son resultado de políticas de apoyo económico provenientes del Estado y campañas dirigidas a eliminar ciertas dificultades.	Financiar las actividades por cuenta propia y otras formas de gestión no estatal, la producción agropecuaria y el otorgamiento de créditos a la población para su desarrollo económico.
Sujetos al crédito	<ul style="list-style-type: none"> a) Personas vinculadas laboralmente b) Jubilados y pensionados de la Seguridad Social, los beneficiarios de la asistencia social, c) Estudiantes del Curso de Superación Integral para Jóvenes, d) Campesinos individuales, trabajadores de UBPC, miembros de CPA, CCS e) Amas de casas (a través de un solicitante). d) Otras personas, previo análisis del Grupo de Trabajo Permanente creado en los municipios y provincias, que están integrados por diferentes factores y monitoreados por la Organización Nacional de la 	<ul style="list-style-type: none"> a) Personas naturales autorizadas a ejercer el trabajo por cuenta propia y a otras formas de gestión no estatal, para financiar la compra de bienes, insumos y equipos, y para cualquier otro fin que contribuya al adecuado funcionamiento de la actividad; b) Agricultores pequeños que acrediten legalmente la tenencia de la tierra, para la compra y reparación de equipos y medios de trabajo; el fomento, renovación o rehabilitación de plantaciones, y para cualquier otro fin que contribuya a incrementar la producción agropecuaria; c) Personas naturales que pretendan comprar materiales de

	Administración Tributaria. (ONAT)	construcción o pagar el servicio de mano de obra para acciones constructivas d) Personas naturales que procuren adquirir bienes para su propiedad personal o satisfacer otras necesidades.
Garantías	Se otorgan sin garantes, por lo que el Estado los respalda mediante una garantía presupuestaria aplicada a los casos definidos como irre recuperables, que son aquellos en los que fueron agotadas todas las gestiones para su cobro y no existen variantes de recuperación.	Se exigen garantías previstas en la legislación vigente o conforme a la práctica bancaria, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las obligaciones tales como: Fiadores Solidarios, cuentas pignoradas, hipotecas, etc.
Tasas de interés y plazos de amortización	Las tasas de interés oscilan desde el 2% hasta el 6% anual, y los plazos de amortización son de 24 a 120 meses, en dependencia de los ingresos del núcleo familiar, en los que deben incluirse las estimulaciones en moneda nacional y divisa.	Las tasas de interés oscilan desde el 2.25% hasta el 7.75% anual, y un plazo mínimo de 3 meses y sin límite máximo; teniendo en cuenta la Capacidad de Pago del Solicitante y el importe financiado, en los que se incluyen las estimulaciones en moneda nacional y divisa, según las consideraciones del Comité de Crédito. El plazo de amortización es flexible, lo define el cliente.
Análisis de Riesgo	Ninguno	Riguroso

ANEXO 08**Resultados de las encuestas aplicadas**

Cargos: 3 comerciales, 4 cajeros, 3 dirigentes, 1 informático y 2 contadores

Total de encuestados: 13 trabajadores

Áreas: Comercial, Efectivo y Contable

Compañero (a), con el objetivo de elaborar una metodología que permita evaluar el riesgo de los créditos personales antes de ser otorgados, le solicitamos su opinión referente a las variables que considera usted influyen en que un cliente natural sea más o menos riesgoso para que ser objeto de financiamiento.

Marque con X, las que usted considere influyen:

 13 Capacidad de Pago

 11 Categoría ocupacional

 13 Edad del cliente

 13 Garantías

 13 Historial crediticio

 13 Importe del financiamiento

 10 Nivel profesional

 9 Ocupación

 13 Saldo en Cuentas

 13 Saldo pendiente de deudas anteriores

 13 Tiempo de amortización

Otros:

 9 Años de experiencia laboral

 9 Criterio del Especialista bancario

 9 Estado Civil

ANEXO 09**Entrevista al cliente****Información que deben recabar en la entrevista a los solicitantes de financiamientos los Comerciales para Evaluar del Riesgo de Personas Naturales**

Además de lo que se solicita en las planillas y de cualquier otra información que tengan orientado solicitar deben preguntar y enviar al Comité de Crédito:

Nombre y apellidos del Fiador o Solicitante: _____
CI: _____

1. Nivel Profesional: (marcar con una X)

Universitario Medio Superior Medio Técnico Medio Obrero Calificado Primario

2. Sector al que pertenece:

Sector Industrial Sector de la Construcción Sector Agropecuario Sectores Transporte y comunicaciones Comercio, Servicios y Turismo Sectores Ciencia y Técnica, Educación y Cultura Sector de la Salud Cuenta Propia Beneficiarios de Jubilaciones, Pensiones, Rentas, etc. Trabajadores por Cuenta Propia Miembros del MINFAR y MININT Campesinos en activo Amas de Casa Menores de Edad Otros Pertenecientes UBPC Pertenecientes CPA Pertenecientes CSS Beneficiarios Asistencia Social u otro tipo ayuda Desvinculados Trabajadores Sociales o Curso Superación Integral

3. Estado Civil (marcar con una X)

Soltero Casado Divorciado Viudo

4. Tipo de Deudor (marcar con una X)

Centro de Pago Ama de Casa Desvinculado Estudiante Trabajador por Cta Propia Pensionado Asistenciado

5. Categoría Ocupacional (según el nomenclador de SIBPA)

6. Ocupación: (marcar con una X)

Administrativo Dirigente Técnico Obrero Servicios Otros

7. Tipo de Contrato (si labora para el Estado)

Tiempo Indeterminado Tiempo Determinado

8. Total de Años Laborados: _____**9. Años en el Centro de Trabajo actual:** _____**10. Años en el Centro de Trabajo anterior:** _____**11. Ingresos no estables en CUP (estimulaciones en CUP):** _____ CUP**12. Ingresos no estables en CUC (estimulaciones en CUC):** _____ CUC**13. Relación de cada Fiador con el solicitante (Cónyuge, Compañero de Trabajo o Ninguna de las dos) Fiador 1:** _____ **Fiador 2:** _____ **Fiador 3:** _____**Valoración del Comercial** (marcar con una X):**Exactitud y Calidad de la Documentación presentada:**

() Buena () Regular () Mala

Honestidad de la declaración de deudas y cuentas:

() Honesta y exacta () Deshonesta o inexacta

Impresión personal acerca del Cliente:

() Buena () Regular () Mala

ANEXO 10

Documentación de la Nueva Política Bancaria
SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO PERSONAS NATURALES
Anexo I

SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO Modelo: 02-1 (Rev 08/11)		CONTROL No. (1)	SUCURSAL No. _____
Nombre (s) (3)	Primer apellido (4)	Segundo apellido (5)	Apodo o Alias
Natural de ____ (6) ____, mayor de edad, ciudadano ____ (7) ____, de estado civil ____ (8) __ y de ocupación ____ (9) ____, residente en calle ____ (15) ____ no./km. ____ (16) __ entre ____ (17) ____ y ____ (18) ____ rpto. o finca ____ (19) ____, edif. ____ (20) ____, apto. ____ (21) ____, municipio ____ (22) ____, provincia ____ (23) ____, teléfono/celular ____ (24) ____, e-mail ____ (25) ____, documento de identidad ____ (28) ____, numeración permanente ____ (29) ____, serie ____ - ____ (30) ____.			
Solicito se me otorgue un Financiamiento destinado a ____ (X) ____ por una suma de \$ ____ (10) ____ / letras ____ el cual reembolsaré incrementado con el interés correspondiente, en los plazos, cuantía e importe de las mensualidades fijadas por el Banco, a cuyo efecto declaro bajo juramento lo siguiente:			
I - MODALIDAD DE FINANCIAMIENTO		II - OBJETO DE FINANCIAMIENTO	
<input type="checkbox"/> Préstamo <input type="checkbox"/> Línea de crédito <input type="checkbox"/> Línea de crédito revolvente		<input type="checkbox"/> Materiales de la construcción <input type="checkbox"/> Mano de obra <input type="checkbox"/> Consumo <input type="checkbox"/> Bienes duraderos	
III – OTROS DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE			
TRABAJADOR ESTATAL			
CENTRO DE TRABAJO Nombre ____ (31) ____ teléfono ____ (32) ____ Dirección ____ (33) ____		EMPRESA Nombre ____ (34) ____ teléfono ____ (35) ____ Dirección ____ (36) ____	
PLURIEMPLEO			
CENTRO DE TRABAJO Nombre ____ (31) ____ teléfono ____ (32) ____ Dirección ____ (33) ____		EMPRESA Nombre ____ (34) ____ teléfono ____ (35) ____ Dirección ____ (36) ____	
JUBILADO O PENSIONADO DE LA SEGURIDAD SOCIAL			
Medio de pago: <input type="checkbox"/> chequera <input type="checkbox"/> tarjeta magnética		Importe de la jubilación o pensión: _____	
Chequera	No. de control	bancario: _____	No. de la tarjeta
TRABAJADOR POR CUENTA PROPIA (TCP)			
No. Licencia: _____		Fecha de emisión de la licencia: _____	
No. Cuenta Corriente: _____		Actividad que realiza: _____	
Dirección donde labora: _____			
IV – DATOS PERSONALES DEL CÓNYUGE			
NOMBRE Y APELLIDOS: _____ (37) _____		OCUPACIÓN Y/O CARGO: _____ (38) _____	
DOCUMENTO DE IDENTIDAD ____ (39) ____		NUMERACIÓN PERMANENTE ____ (40) ____ SERIE ____ - ____ (41) ____	
residente en calle ____ (15) ____ no./km. ____ (16) __ entre ____ (17) ____ y ____ (18) ____ rpto. o finca ____ (19) ____, edif. ____ (20) ____, apto. ____ (21) ____, municipio ____ (22) ____, provincia ____ (23) ____, telef. ____ (24) ____, e-mail ____ (25) ____			

CENTRO DE TRABAJO Nombre _____ (31) _____ teléfono _____ (32) _____ Dirección _____ (33) _____ SALARIO MENSUAL _____ (38) OTROS INGR. _____ (39) _____	EMPRESA Nombre _____ (34) _____ teléfono _____ (35) _____ Dirección _____ (36) _____
--	---

V- ANTECEDENTES SOBRE DISCIPLINA CREDITICIA DEL SOLICITANTE

El solicitante declara que, (marcar con una X):
 ___ nunca antes he solicitado un financiamiento bancario por este ni por cualquier otro concepto.
 ___ habiéndolo solicitado y obtenido, he cumplido cabalmente mis responsabilidades como deudor, por lo que no he sido objeto de medidas administrativas o judiciales por morosidad en el pago, lo cual puede ser verificado en:

Sucursal No. _____ Banco _____ Concepto del crédito: _____ Fecha otorgamiento: _____

Sucursal No. _____ Banco _____ Concepto del crédito: _____ Fecha otorgamiento: _____

VI – CAPACIDAD DE PAGO

INGRESOS	DATOS SOLICITANTE	USO DEL BANCO
SALARIOS: SOLICITANTE.....	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
OTROS INGRESOS: SOLICITANTE.....	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
(Concepto) _____ (54) _____	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
TOTAL DE INGRESOS.....	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
GASTOS: Pensiones alimenticias y otros embargos judiciales.....	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
Amortizaciones por otros financiamientos personales o vivienda.....	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
Otros gastos (descuentos) por concepto de.....	\$ _____ () _____	\$ _____ () _____
TOTAL DE GASTOS.....		
CAPACIDAD DE PAGO (33% de Ingresos menos Gastos)...		

VII -DECLARACIÓN DEL SOLICITANTE

El solicitante declara ser titular de : Cuenta Corriente ___ Cuenta de Ahorro ___ Depósito a Plazo Fijo ___ Depósito a Plazo Fijo con pago

adelantado de intereses ___ Certificado Depósito ___

Sucursal _____ Banco al que pertenece _____ Sucursal _____ Banco al que pertenece _____

Sucursal _____ Banco al que pertenece _____ Sucursal _____ Banco al que pertenece _____

VIII – GARANTÍAS

El solicitante ofrece al Banco como garantía de la recuperación del financiamiento las siguientes:

- Pignoración de saldos de ahorro _____, documentada en el propio Contrato, la cual el _____ % del importe total del crédito.
- Constitución de Prenda sobre _____, documentada en Contrato que se anexa a la presente, que cubre el _____ % del importe total del crédito.
- Fiaadores solidarios: _____ Póliza de seguro _____ Cuenta Plica: _____ Hipoteca: _____ Cesión de derechos de créditos _____
- Otras garantías: _____

IX – ACEPTACIÓN DE LAS ESPECIFICACIONES DEL CRÉDITO

El solicitante da fe de lo declarado, ratifica como válida toda la información por él consignada en la presente solicitud y asume cualquier responsabilidad derivada de la falsedad u omisión de algunos de los datos requeridos por el BPA en la misma. Así mismo autorizo al Banco a realizar las indagaciones que estime pertinentes sobre mi situación financiera como parte del análisis del riesgo del Financiamiento, antes o durante la vigencia del mismo.

_____()_____
Fecha

_____()_____
Firma del solicitante

_____()_____
Firma del cónyuge

X – DE LAS OBLIGACIONES DE LA ENTIDAD EMPLEADORA Y CONFORMACIÓN DE LOS DATOS LABORALES**ENTIDAD EMPLEADORA PRINCIPAL**

ESTA ENTIDAD SE OBLIGA POR ESTE MEDIO A EFECTUAR AL SOLICITANTE LOS DESCUENTOS SALARIALES QUE CORRESPONDAN POR LA AMORTIZACIÓN MENSUAL DEL ADEUDO QUE SE ORIGINE POR ESTA SOLICITUD Y A LIQUIDARLOS AL BANCO POPULAR DE AHORRO DE ACUERDO CON LA LEGISLACIÓN VIGENTE, ASÍ COMO A INFORMAR AL BANCO CUALQUIER HECHO O CIRCUNSTANCIA MODIFICATIVA. CERTIFICA ADEMÁS LA VERACIDAD DE LOS DATOS LABORALES DECLARADOS POR EL SOLICITANTE Y QUE EL MISMO ESTÁ CONTRATADO POR ____ () ____ TIEMPO INDETERMINADO ____ () ____ TIEMPO DETERMINADO, CON VENCIMIENTO EN: ____ () ____ Y QUE EL SALARIO REAL DEVENGADO EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES, DE CONFORMIDAD CON EL MODELO SNC 2-25 O SUBMAYOR DE VACACIONES ASCIENDE A \$ ____ () ____ Y SE ENCUENTRA LABORANDO EN LA ENTIDAD DESDE EL MES DE ____ () ____ DEL AÑO ____ , ASUMIENDO CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE LA FALSEDAD U OMISIÓN DE ALGUNOS DE LOS DATOS AQUÍ REQUERIDOS.

Firma de la entidad _____

Cuño de la entidad _____

ENTIDAD EMPLEADORA ADICIONAL (SOLO EN CASO DE PLURIEMPLEO)

ESTA ENTIDAD SE OBLIGA POR ESTE MEDIO A EFECTUAR AL SOLICITANTE LOS DESCUENTOS SALARIALES QUE CORRESPONDAN POR LA AMORTIZACIÓN MENSUAL DEL ADEUDO QUE SE ORIGINE POR ESTA SOLICITUD Y A LIQUIDARLOS AL BANCO POPULAR DE AHORRO DE ACUERDO CON LA LEGISLACIÓN VIGENTE, ASÍ COMO A INFORMAR AL BANCO CUALQUIER HECHO O CIRCUNSTANCIA MODIFICATIVA. CERTIFICA ADEMÁS LA VERACIDAD DE LOS DATOS LABORALES DECLARADOS POR EL SOLICITANTE Y QUE EL MISMO ESTÁ CONTRATADO POR ____ () ____ TIEMPO INDETERMINADO ____ () ____ TIEMPO DETERMINADO, CON VENCIMIENTO EN: ____ () ____ Y QUE EL SALARIO REAL DEVENGADO EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES, DE CONFORMIDAD CON EL MODELO SNC 2-25 O SUBMAYOR DE VACACIONES ASCIENDE A \$ ____ () ____ Y SE ENCUENTRA LABORANDO EN LA ENTIDAD DESDE EL MES DE ____ () ____ DEL AÑO ____ , ASUMIENDO CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE LA FALSEDAD U OMISIÓN DE ALGUNOS DE LOS DATOS AQUÍ REQUERIDOS.

Firma de la entidad _____

Cuño de la entidad _____

XI CRITERIOS AREA COMERCIAL


Especialista Comercial, nombre _____ Firma _____ Fecha _____

XII CRITERIOS AREA DE RIESGO

Especialista de Riesgo, nombre _____ Firma _____ Fecha _____

ANEXO 11

Documentación de la Nueva Política Bancaria

		DECLARACIÓN JURADA - FIADOR SOLIDARIO		Control No. _____
Nombre (s) _____		1er Apellido _____	2do Apellido _____	Apodo o Alias _____
Natural de _____, mayor de edad, ciudadano _____ y de estado civil _____				
Me comprometo a convertirme en Fiador Solidario del Deudor nombrado _____				
en el préstamo que se concede _____ destinado a _____				
A estos efectos declaro bajo juramento los datos que a continuación se detallan:				
I. DATOS PERSONALES.				
Calle _____ No./Km _____ entre _____				
y _____ Rpto. o Finca _____ Edif. _____ Apto. _____				
Municipio _____ Provincia _____ Telef. _____ CDR _____ Zona _____				
Cargo _____ Carné de Identidad Serie _____ Identidad Permanente <input type="checkbox"/>				
CENTRO DE TRABAJO		EMPRESA		
Nombre _____ Telef. _____		Nombre _____ Telef. _____		
Dirección _____ Sucursal _____		Dirección _____ Sucursal _____		
II. CAPACIDAD DE PAGO.				
Ingresos	Salario _____		Deuda - Fiador	\$ _____
	Otros ingresos (Concepto) _____		\$ _____	\$ _____
	Total de Ingresos		\$ _____	\$ _____
Gastos	Pensiones Alimenticias _____		\$ _____	\$ _____
	Embargos Judiciales _____		\$ _____	\$ _____
	Amortizaciones del LGV _____		\$ _____	\$ _____
	Amortizaciones de otros Créditos Personales _____		\$ _____	\$ _____
	Otros Gastos(descuentos)por concepto de _____		\$ _____	\$ _____
Total de Gastos		\$ _____	\$ _____	\$ _____
Capacidad de Pago (33% Ingresos menos Gastos):		\$ _____	\$ _____	\$ _____
III- ESPECIFICACIONES.				
<p>En caso de que el descuento de los salarios o demás ingresos del Deudor no pudieran practicarse durante dos meses consecutivos o dos mensualidades dentro de los 180 días, me obligo salarialmente a responder por cuenta del Deudor, de la totalidad del préstamo pendiente de pago, en la forma, términos, plazos, cuantía y demás condiciones establecidas en las especificaciones del préstamo otorgado y en consecuencia autorizo al Banco Popular de Ahorro a cobrar mensualmente los plazos resultantes, incluyendo la tasa de interés por mora pactada entre el deudor y el Banco en el momento en que se firme el contrato mediante descuento de mis salarios u otros ingresos, comprometiéndome a abonar dichas mensualidades directamente en la oficina del Banco Popular de Ahorro que controle el préstamo en cuestión, de no resultar posible los descuentos mencionados y me comprometo a mantenerme como Fiador Solidario hasta tanto el adeudo y sus intereses hayan sido liquidados totalmente. Declarando en el caso de ser deudor, codeudor o fiador de algún préstamo, el importe reservado para estas deudas que se excluirá de mi capacidad de pago.</p> <p>Autorizo además al Banco, de modo irrevocable, a debitar de mi cuenta o depósitos bancarios, declarados o no declarados, el importe pendiente de pago de la deuda, en caso de no honrar la obligación que contraigo con esta declaración jurada.</p> <p>La falta de cumplimiento de las condiciones a las que por la presente me comprometo, concederá derecho al Banco Popular de Ahorro a dar por vencido la totalidad del crédito y proceder a su cobro mediante el ejercicio de las acciones establecidas en la legislación común.</p>				
IV- GARANTIAS.				
Cuentas y saldos que ofrezco en garantía:				
Banco	Sucursal	No. de cuenta	saldo	
<p>Se aclara que: Las cuentas y saldos ofrecidos en garantía se expresarán en pesos y centavos y se informan para el análisis del Banco, pues de aprobarse quedarán pactados en un contrato.</p>				
Año _____ Mes _____ Día _____		FIRMA DEL FIADOR _____		
FECHA				
V- OBLIGACIONES DE LA ENTIDAD EMPLEADORA Y CONFIRMACIÓN DE LOS DATOS LABORALES				
<p>Esta entidad se obliga por este medio a efectuar al declarante los descuentos salariales que correspondan por amortización mensual de la deuda que se originen por esta SOLICITUD - CONTRATO y a liquidarlos al Banco Popular de Ahorro, de acuerdo con la legislación vigente, así mismo esta entidad mantendrá informado al Banco de cualquier variación que se produzca en la vinculación laboral del deudor.</p> <p>Hacemos constar que los datos laborales del declarante son ciertos y está contratado por () tiempo indeterminado () tiempo determinado, con vencimiento en: _____ que el salario real devengado en los últimos (12) doce meses, de conformidad con el Modelo SNC-2.25 o submayor de vacaciones asciende a \$ _____ y se encuentra laborando en la entidad desde el mes de _____ del año _____. Los descuentos que se realizan al trabajador por nómina son los siguientes: Pensiones Alimenticias (\$ _____); Embargos Judiciales (\$ _____); LGV (\$ _____), y Otros Descuentos por Concepto de (_____).</p>				
Año _____ Mes _____ Día _____		Código y Nombre de la Entidad _____		
FECHA		Cuño _____	Firmas Autorizadas _____	

ANEXO 12**Recomendaciones para un buen análisis de Riesgo**

Un buen análisis de riesgo, requiere del cumplimiento de las siguientes recomendaciones:

a) Etapa de Solicitud

- ❑ Desechar la idea de “hacer un favor” a los clientes o viceversa, cuando se solicita una operación crediticia.
- ❑ Asesorar y plantear alternativas al cliente sobre los productos que mejor se adapten a sus necesidades.
- ❑ Vigilar las operaciones de clientes poco preocupados por las condiciones. Analizar con profundidad operaciones con carácter muy urgente.
- ❑ Fomentar siempre la posibilidad de nuevas relaciones o servicios con el cliente.
- ❑ Solicitar la información de forma completa y una sola vez. Ello evitará futuras molestias al cliente y les permitiría dar una respuesta rápida a la petición del Banco.

b) Etapa de Estudio**Obtención de datos fiables**

- ❑ Tratar de obtener información (Ingreso del Solicitante y los fiadores, garantías), lo más actualizada posible y con las condiciones exigidas por las resoluciones establecidas.
- ❑ Mantener una actitud crítica y objetiva frente a la información, contrastando y verificando los datos obtenidos.
- ❑ Evitar las recomendaciones. La mejor recomendación es la que proviene de un análisis profundo y objetivo.
- ❑ Aprovechar de forma eficiente la información interna del Banco con respecto al cliente.
- ❑ Obtener la cantidad de información suficiente del cliente en concordancia a la operación, los costos y beneficios de la misma.

Análisis de clientes

- ▣ Analizar profundamente y tanto se requiera a los clientes y no solo las operaciones puesto que de su capacidad de reembolso y desenvolvimiento, depende la recuperación del riesgo.
- ▣ Tener una idea clara de los puntos fuertes y débiles del cliente que afecten el reembolso del financiamiento.
- ▣ Solicite cuanto antes las garantías adicionales necesarias, evitando así posibles desconfianzas del cliente.

Análisis de Operaciones:

- ▣ Conocer y profundizar en los motivos del cliente para la solicitud de las operaciones y su finalidad. Esta última debe ser lógica y concreta, evitándose entrar en operaciones con destinos pocos definidos.
- ▣ Analizar la coherencia entre el destino, plazo, importe y modalidad de las operaciones.
- ▣ Siempre se deberá comprobar que el destino de los fondos es indicado previamente por el cliente.
- ▣ Recordar que, cuanto más alejado está el destino de las necesidades y actividad típica del cliente mayor riesgo entrañará.
- ▣ Buscar la máxima rentabilidad de las operaciones, siempre que cumplan los requisitos de liquidez, seguridad y conveniencia.
- ▣ Analizar la trayectoria del cliente en cuanto a riesgos y relaciones bancarias, conociendo así el grado de cumplimiento de sus compromisos.
- ▣ Aplicar el concepto de prima de riesgo para aquellos clientes que no sean de primera línea, pero que aun así sea interesante mantener relación bancaria, aplicando condiciones superiores a las de los clientes excepcionales.
- ▣ Conocer las condiciones y política crediticia general que aplican otras entidades financieras, como instrumento de negociación con los clientes.

c) Decisión

- ▣ Cumplir en todo momento las recomendaciones y regulaciones que en materia de decisión sobre el otorgamiento y concesión de riesgos están establecidos en el Banco.
- ▣ Seguir, en general, criterios de prudencia en la toma de decisiones. Una gestión de riesgos prudente significa saber decir “no” cuando así lo aconsejen las circunstancias.
- ▣ Evitar demoras innecesarias en la comunicación de la decisión adoptada, cualquiera que fuera.
- ▣ Exponer en el proceso de decisión, argumentos esenciales y suficientemente contrastados.
- ▣ No conceder operaciones de dudosa capacidad de reembolso, basándose en las garantías.

d) Formalización

- ▣ Vigilar aspectos esenciales de la formalización que puedan invalidar la eficacia jurídica del documento.

e) Etapa de seguimiento

- ▣ Realizar siempre el seguimiento preventivo de la operación, antes de que sea “demasiado tarde”.
- ▣ Justificar todas las señales de alerta detectadas, sin considerar la importancia del cliente, y analizar su influencia en la calidad de los riesgos.
- ▣ Actualizar periódicamente la información en que se ha basado el crédito; para ello en el contrato firmado con el cliente pudiera existir una cláusula que lo obligue a entregar esta periódicamente. (Su situación económica)
- ▣ Vigilar el cumplimiento de las amortizaciones pactadas.

ANEXO 13

Vistas del Centro Informativo del Banco Popular de Ahorro

Entrada al Centro Informativo (logoeo)



Autenticarse



Usuario:

Clave:

Recordar Usuario.

[¿Olvíó su clave de acceso? restablecer clave](#)

[Si no es usuario registrado, puede registrarse aquí](#)

[Cualquier problema o sugerencia contáctenos](#)

[Haga click aquí para ver las tasas de cambio](#)

Relación de activos que presenta el solicitante y los fiadores

Relación de Cuentas de Activos									
Caja	Plan	Nro. Cuenta	Moneda	Estado	Tipo	Fecha_Ap.	Saldo	Sucursal	
0	1	720765	CUP	A	S	2006/09/05	4747.22	5032	
0	1	735013	CUP	A	I	2009/08/10	523.62	5032	
0	1	736766	CUP	A	S	2010/01/05	454.10	5032	
0	1	741286	CUP	A	S	2011/03/21	1272.06	5032	
0	2	4633	CUP	A	I	2006/03/30	168.13	5032	
0	4	28682	CUP	A	I	2010/11/24	15000.00	5032	

Datos del Producto (créditos)

Datos del Producto			
Crédito			
Cl: 63021324765	Núm. Credito: 167630	Centro Pago: 8546	Estado: Incluido en (02-29) al día
Materia: CREDITOS SOCIALES	Propósito: PRESTAMOS PARA CONSUMO		Fecha Otorg: 11/05/2009
Saldo Inic: 3,541.00	Plazo Inic: 119	Saldo Pend: 2,994.19	Plazo Pend: 87
Mensualidad: 34.50	Principal Pend: 2,687.68	Interés Pend: 306.51	
Clientes			
Cl	Nombre	Apellidos	Dirección
63021324765	GUSTAVO	VIERA GONZALEZ	Calle: PEDRO M RODRIG # 11 , %

Sumayor del Producto (créditos)

Mostrar Submayor

Submayor									
Fecha	Tipo	Trabaj.	Amor. Total	Princ.	Inter.	Rec.	Saldo Pend.	Princ. Pend.	Inter. Pend.
11/05/2009	AP	OLGUI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
11/05/2009	AP	OLGUI	3541.00	3541.00	0.00	0.00	557.19	0.00	557.19
11/05/2009	AP	OLGUI	3541.00	3541.00	0.00	0.00	4098.19	3541.00	557.19
11/06/2009	CM	YAIMA	34.50	25.65	8.85	0.00	4063.69	3515.35	548.34
13/07/2009	CM	YAIMA	34.50	25.71	8.79	0.00	4029.19	3489.64	539.55
07/08/2009	CM	ORA	34.50	25.78	8.72	0.00	3994.69	3463.86	530.83
10/09/2009	CM	DAYLI	34.50	25.84	8.66	0.00	3960.19	3438.02	522.17
15/10/2009	CM	YAIMA	34.50	25.90	8.60	0.00	3925.69	3412.12	513.57
13/11/2009	CM	ORA	34.50	25.97	8.53	0.00	3891.19	3386.15	505.04
15/12/2009	CM	DAYLI	34.50	26.03	8.47	0.00	3856.69	3360.12	496.57
12/01/2010	CM	DAYLI	34.50	26.10	8.40	0.00	3822.19	3334.02	488.17
15/02/2010	CM	ORA	34.50	26.16	8.34	0.00	3787.69	3307.86	479.83
12/03/2010	CM	DAYLI	34.50	26.23	8.27	0.00	3753.19	3281.63	471.56
12/04/2010	CM	ORA	34.50	26.30	8.20	0.00	3718.69	3255.33	463.36
18/05/2010	CM	ORA	34.50	26.36	8.14	0.00	3684.19	3228.97	455.22
11/06/2010	CM	PIPA	34.50	26.43	8.07	0.00	3649.69	3202.54	447.15
13/07/2010	CM	DAYLI	34.50	26.49	8.01	0.00	3615.19	3176.05	439.14
11/08/2010	CM	ORA	34.50	26.56	7.94	0.00	3580.69	3149.49	431.20
17/09/2010	CM	PIPA	34.50	26.63	7.87	0.00	3546.19	3122.86	423.33
18/10/2010	CM	PIPA	34.50	26.69	7.81	0.00	3511.69	3096.17	415.52
18/11/2010	CM	PIPA	34.50	26.76	7.74	0.00	3477.19	3069.41	407.78
15/12/2010	CM	ORA	34.50	26.83	7.67	0.00	3442.69	3042.58	400.11
17/01/2011	CM	DAYLI	34.50	26.89	7.61	0.00	3408.19	3015.69	392.50
16/02/2011	CM	ORA	34.50	26.96	7.54	0.00	3373.69	2988.73	384.96
16/03/2011	CM	DAYLI	34.50	27.03	7.47	0.00	3339.19	2961.70	377.49
12/04/2011	CM	DAYLI	34.50	27.10	7.40	0.00	3304.69	2934.60	370.09

ANEXO 14

Formulario para la evaluación del riesgo a personas naturales

a. Capacidad de Pago (CP) (30 puntos)

CPA = 0.33 (Por ciento a tener en cuenta para la CP) * (ingresos – gastos deducibles)

CPA= \$ _____

CPR = 100 * amortización / (ingresos – gastos deducibles)

CPR= \$ _____

Puntos por CPA: 12 * (CPA/200)

12 * (_____/200) = _____ Puntos

Puntos por CPR: 18 – (18 * 4*(CPR – 19)/100

18 – (18 * 4* (_____- 19) /100 = _____ Puntos

Total de Puntos por Capacidad de Pago: _____

b. Garantías que aporte (21 puntos)

CLIENTE SIN FIADOR:

I. Clientes con una garantía real y sin fiadores: 21 Puntos

Total de Puntos----- _____ Puntos

CLIENTE CON GARANTÍA Y UN FIADOR:

II. Clientes con garantía real y un fiador

--Si > = 70% * 21 puntos por la garantía real

La garantía real cubre _____ %*21 = _____ Puntos

--Calidad del Deudor:

Credit Score del fiador * (100% - % Credit Score de 21) = _____ Puntos

Total de Puntos----- _____ Puntos

CLIENTES CON UNA GARANTÍA REAL Y DOS FIADORES:

-- = < 70% * 21 puntos por la garantía real _____ Puntos

Credit score promedio de los fiadores * 21 puntos _____ Puntos

CLIENTES SOLO CON DOS FIADORES:

--Credit score promedio _____ * 21 Total de Puntos----- _____ Puntos

Fiador Cónyuge_____ Penalización 3 puntos

Fiador compañeros del centro de trabajo_____ Penalización 2 puntos

Total de Puntos por Garantías que aporte: _____

c) Historial (15 puntos)

 Historial Reciente: ≤ 6 años

 Historial Antiguo: > 6 años

Cant. De meses Inmovilizado:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	0	1	>1
Antiguo	≤ 1	2	> 2
Puntos	3	2	1

Cant. De meses Moroso:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	2	3	>3
Antiguo	≤ 3	De 4 a 5	> 5
Puntos	3	2	1

Monto total que adeuda por sus Meses de Atraso:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	0	≤ 300	>300
Puntos	3	2	1

Cant. De días máximo sin pagar:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	<30	De 30 a 60	>60
Antiguo	≤ 60	De 60 a 120	> 120
Puntos	3	2	1

Cant. de días sin pagar actuales:

	Bueno	Regular	Malo
Reciente	<30	De 30 a 60	>60
Puntos	3	2	1

Total de Puntos por Historial:

d) Saldo pendiente total de sus deudas (Saldo que adeuda, obligaciones) (6 puntos)

$$\text{Puntuación} = 6 * (1 - (\text{Monto} / 10\ 000))$$

$$\text{Puntuación} = 6 * (1 - (\$ \underline{\hspace{2cm}} / 10\ 000))$$

Total de Puntos por Saldo pendiente total de sus deudas:	
---	--

e) Situación Laboral (6 puntos)

Subvariables:

- Tipo de deudor

<u>Deudores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Centro de Pago	Bueno	5 puntos
Pensionado	Regular	3 puntos
Cuentapropista	Regular	3 puntos
Otros	Regular	3 puntos
Desvinculado	Malo	1 punto

Total de Puntos por subvariable Tipo de deudor----- Puntos

- Ocupación

DIRIGENTE	B 5 Puntos
TECNICO	B 5 Puntos
ADMINISTRATIVO	R 3 Puntos
OBRERO	R 3 Puntos
SERVICIOS	R 3 Puntos
OTROS	R 3 Puntos

Total de Puntos por subvariable Ocupación----- Puntos

- **Categoría Ocupacional**

CATEGORIA	Puntos	CALIF
Trabajadores del Sector Industrial	5	B
Trabajadores del Comercio, Servicios y Turismo	5	B
Trabajadores de los Sectores de la Ciencia y Técnica, Educación y Cultura	5	B
Trabajadores del Sector de la Salud	5	B

CATEGORIA	Puntos	CALIF
Miembros del MINFAR y MININT	5	B
Trabajadores del Sector de la Construcción	3	R
Trabajadores del Sector Agropecuario	3	R
Trabajadores Sectores Transporte y Comunicaciones	3	R
Beneficiarios de Jubilaciones, Pensiones, Rentas, etc	3	R
Otros	3	R
Trabajadores Cuenta Propia, Transportistas Privados	3	R
Campesinos en activo	1	M
Amas de Casa	1	M
Menores de Edad	1	M
Trabajadores Pertenecientes UBPC	1	M
Trabajadores Pertenecientes CPA	1	M
Trabajadores Pertenecientes CSS	1	M
Beneficiarios Asistencia Social u otro tipo ayuda	1	M
Desvinculados	1	M
Trabajadores Sociales o Curso Superación Integral	1	M

Total de Puntos por subvariable Categoría Ocupacional----- Puntos

• **Nivel Profesional:**

<u>Niveles:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Universitario con Grado Científico	Bueno	5 puntos
Universitario	Bueno	5 puntos
Nivel Medio Superior	Bueno	5 puntos
Obrero Calificado	Regular	3 puntos
Técnico Medio	Regular	3 puntos
<u>Niveles:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
Nivel Medio	Regular	3 puntos
Nivel Primario	Regular	3 puntos
No especificado	Regular	3 puntos

Total de Puntos por subvariable Nivel Profesional ----- Puntos

• **Estabilidad laboral:**

< 25 años 3 puntos

- o Estabilidad laboral en el centro de trabajo actual (Cant de años)

Se definen 3 rangos de años:

<=3 M 1 Punto

3 < y <= 8 R 3 Punto

> 8 B 5 Punto

- o Estabilidad laboral en el centro de trabajo anterior (Cant de años)

Se definen 3 rangos de años:

<=3 M 1 Punto

3 < y <=8 R 3 Punto

> 8 B 5 Punto

Años trabajando

Se definen 3 rangos de años:

<=5 M 1 Punto

5 < y <=10 R 3 Punto

> 10 B 5 Punto

Tipo de Contrato

Determinado (R) 3 Punto

o Indeterminado (B) 5 Punto

Rangos de valores para la variable Estabilidad Laboral:

<u>Valores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
16-20	Buena	5 puntos
10-15	Regular	3 puntos
Menor de 10	Malo	0 puntos

Total de Puntos por subvariable Estabilidad Laboral ----- Puntos

Rangos de valores para la variable Situación Laboral:

<u>Valores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
21-25	Buena	6 puntos
15-20	Regular	3.6 puntos
Menor de 15	Malo	0 punto

Total de Puntos por Situación Laboral: _____

f) Importe del financiamiento solicitado (5 puntos)

$$\text{Puntuación} = 5 * (1 - (\text{Monto} - 2000 / 13\ 000))$$

$$\text{Puntuación} = 5 * (1 - (\$ \text{_____} - 2000 / 13\ 000))$$

Total de Puntos por Importe del financiamiento: _____

g) Nivel de Activos (5 puntos)

Total del saldo de las cuentas que posee \$ _____

Total del saldo de las deudas que posee \$ _____

Puntuación = $5 * ((\text{Saldo} - (0.3 * \text{Monto de las deudas})) / (\text{Monto de las deudas} - 0.3 * \text{Monto de las deudas}))$

$$\text{Puntuación} = 5 * ((\$ \text{_____} - (0.3 * \$ \text{_____})) / (\$ \text{_____} - 0.3 * \$ \text{_____}))$$

Total de Puntos por Nivel de Activos: _____

h) Criterio del Gestor de Créditos (5 puntos)

1. Impresión del Gestor acerca del solicitante (aspecto, seriedad y otros factores)

Buena 5 puntos

Regular 3 puntos

Mala 1 puntos

2. Resultados de la comprobación de los documentos:

Buena 5 puntos

Regular 3 puntos

Mala 1 puntos

3. Honestidad del solicitante en la declaración de deudas y obligaciones (variable dicotómica):

SI = B 5 Puntos

NO = R 3 Puntos

Rangos de valores para la variable Criterio del Gestor:

<u>Valores:</u>	<u>Calificación:</u>	<u>Puntos:</u>
12-15	Buena	5 puntos
8-11	Regular	3 puntos
Menor de 8	Malo	0 puntos

Total de Puntos por Criterio del Gestor: _____

i) Edad (4 puntos)

Rangos de Edades

De 0 a 25 0 ptos

De 26 a 35 1 pto

De 36 a 40 3 pto

De 41 a 60 4 ptos

De 61 a 65 2 ptos

Más de 65 0 ptos

Sexo: _____ M (65 años) _____ F (60 años)

Edad _____ + tiempo de amortización _____ = _____ Penalización: 1 punto

Expectativa de vida: Sexo: _____ M (80 años) _____ F (76 años) Penalización: 2 punto _____

Total de Puntos por Edad: _____

j) Estado Civil (Situación Marital) (3 puntos)

Casado 3 ptos Divorciado 2 ptos Viudo 2 ptos Soltero 1 pto

Total de Puntos por Estado Civil: _____

Rangos de valores para evaluar el Riesgo Crediticio:

<u>Riesgo:</u>	<u>Puntuación:</u>
Mínimo	100
Bajo	80-99
Medio	73-79
Medio-Alto	63-72
Alto	50-62
Irrecuperable	Menor de 50

PUNTUACIÓN TOTAL: _____ **CLIENTE DE RIESGO:** _____

Criterios del especialista de Riesgo:

Revisado por Jefe del Área de Riesgo: _____

ANEXO 15 Vistas del SERPEN

Entrada al SERPEN (logeo)

SER-CP
SISTEMA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS A PATICULARES

AUTENTICACIÓN CONSULTAS CONFIGURACIÓN AYUDA ACERCA DE SALIR

Historial
Clientes
Financiamientos

Bienvenidos

Acceso de Usuario
Message: Identificación correcta. Puede comenzar a realizar consultas.
Usuario: admin
Clave: ●●●●●●

Login Cancel

Contactar
Copyright © BPA 2011 ---. Todos los derechos reservados.

Búsqueda del Historial crediticio del solicitante y los fiadores

AUTENTICACIÓN CONSULTAS CONFIGURACIÓN AYUDA ACERCA DE SALIR

Historial
Clientes
Financiamientos

Búsqueda de Historial

Id Cliente: UL72040901305
Id Financiamiento: 1

Buscar Cancelar

ANEXO 16

Balance de Comprobación comparativo de la Sucursal 5032

Fecha Contable	Balance de Comprobación	
31/12/2010	Cuentas de naturaleza Deudora	
	Saldo en: Pesos y Centavos	
Cuenta	Nombre (Deudoras)	31/12/2011
<u>111</u>	Activos fijos tangibles mn	223,553.95
<u>197</u>	Operac. internas de la organiz	28,814,733.47
<u>216</u>	Utensil., herram. y similares	1,496.16
<u>295</u>	Gastos difer. corto plazo cup	245.40
<u>311</u>	Efectivo en caja	544,078.45
<u>314</u>	Compensacion de efecto bandec	0.00
<u>336</u>	ADEUDOS LEY GENERAL DE LA VIV.	823,585.17
<u>337</u>	ARRENDAMIENTOS OPC.DE COMPRA	170,592.11
<u>338</u>	Viv. vinculadas y medios basic	339,247.71
<u>342</u>	Cuentas por cobrar diversas	418.61
<u>345</u>	Intereses por cobrar mn	0.00
<u>350</u>	Int.devengados no cobrados-cup	24.46
<u>354</u>	Efectivo en divisas	56,460.27
<u>376</u>	Venta de Pesos Convertibles	3,582.60
<u>386</u>	Creditos a la poblacion	13,655,403.79
<u>387</u>	Creditos vencidos - m.n.	5,831.01
<u>389</u>	Reparaciones capitalizables	5,115.65
<u>393</u>	Creditos a estudiantes	875.29
<u>394</u>	Anticipo pago pension seg	10,000.00
<u>397</u>	Importe por recib. presupuesto	900.40
<u>842</u>	Consumo material	1,362.52
<u>845</u>	Salarios	134,101.22
<u>846</u>	Pagos al presup.y amortizacion	61,555.17
<u>848</u>	Gastos varios	17,782.08
<u>850</u>	Gastos en divisas-bpa	16,068.61
<u>851</u>	Intereses pagados	1,929,313.37
<u>895</u>	Otros gastos-salarios	32,444.56
<u>896</u>	Otros gastos-pagos al presup.	12,275.89
<u>898</u>	Otros gastos-varios	282.68
<u>951</u>	Ajustes gastos años ant. cup	1,234.60
		<u>46,862,565.20</u>

A: Ms.C. Isis Neisis Ramos Acebedo
Decana de la Facultad de Contabilidad y Finanzas
Universidad Sancti Spiritus, "José Martí"

Anexo 17

De: Lic. Norlys Valdivia González
Directora Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro
Zaza del Medio

Asunto: Aval de aplicación práctica del Trabajo de Diploma "Evaluación del riesgo en el otorgamiento de créditos personales en la Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro."

El trabajo titulado "Evaluación del riesgo en el otorgamiento de créditos personales en la Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro", responde a una necesidad existente en el sistema bancario, al no existir una metodología para poder evaluar el riesgo que representa un cliente para ser objeto de financiamiento.

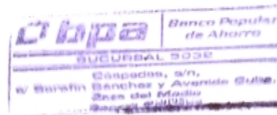
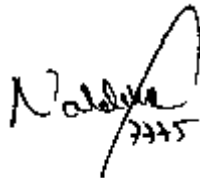
Dicho trabajo tiene aplicación práctica, el mismo demostró la necesidad de diseñar una metodología para identificar riesgos, dirigidos a minimizar el impacto de los mismos en la formalización de financiamientos, con vistas a ser más eficientes y eficaces en el cumplimiento de los objetivos de trabajo.

El trabajo presentado se encuentra validado desde la máxima dirección de la Sucursal 5032, como por los más altos niveles de nuestra institución, mediante la puesta en práctica del SERPEN. Sobre la base de esta metodología y de la influencia de las variables identificadas, se ha diseñado por un grupo de profesionales de la Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro en Sancti Spiritus un software llamado "SERPEN".

El SERPEN, tiene como uno de sus objetivos el extenderse a todas las provincias del país, pues en Sancti Spiritus, ya se está explotando. Este software, se presentó en el evento base del IV Evento de Eficiencia Bancaria, a nivel de provincia, obteniendo resultado "Relevante", y en igual evento a nivel de la Oficina Central, obtuvo "Destacado"; mientras que en el evento a nivel de Banco Central de Cuba, recibió mención del jurado.

Se considera novedosa la investigación efectuada y la efectividad y utilidad del tema en esta Institución, lo cual estará sujeto a las nuevas incorporaciones y modificaciones necesarias en el trabajo.

Sin más,



Lic. Norlys Valdivia González
Directora Sucursal 5032 del Banco Popular de Ahorro

Zaza del Medio, abril 2012
"Año 54 de la Revolución"