



**Universidad de Sancti - Spíritus “José Martí Pérez”**  
**Facultad de Contabilidad y Finanzas**  
**Filial Universitaria Municipal de Cabaiguán**

**TRABAJO DE DIPLOMA**

**TÍTULO: Estudio de la aplicación de la Carta de Crédito Local como  
instrumento de pago en la Empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán**

**AUTOR: Yuneisy Companioni Gómez**

**TUTOR: MSc.Elena Rubiel Sosa.**

**Mayo, 2012.**

## **PENSAMIENTO**

**“La disciplina financiera es uno de los aspectos más importantes de la gestión de las empresas, de las fábricas (...) las finanzas tenerlas al día, por ejemplo los pagos y los cobros, todos los problemas con los contratos (...), todos esos casos contribuyen a la disciplina financiera”**

**Che.**

## **RESUMEN**

La producción nacional, la importación y exportación, la prestación de servicios, la distribución de mercancías y la remuneración de la fuerza de trabajo, están, en su expresión monetaria, en constante movimiento a través del sistema de cobros y pagos, por lo que este resulta de mayor importancia para el buen desenvolvimiento de la actividad financiera empresarial y para la economía del país. El deterioro que ha presentado la disciplina de cobros y pagos en la mayor parte de los organismos y empresas del país han afectado el desenvolvimiento de la actividad financiera empresarial, lo que provoca consecuencias económicas y financieras negativas para el desarrollo de la economía. La presente investigación tiene como objetivo demostrar la factibilidad de aplicar la Carta de Crédito Local como instrumento de pago y su incidencia en la disminución de la cadena de impagos en la Empresa Comercio y Gastronomía, Cabaiguán.. En la investigación se hizo uso de los métodos del nivel teórico y empírico, como vía para exponer los resultados del estudio. El estudio consistió en identificar las causas que inciden en el impago de las deudas, así como la eficacia de la utilización de la Carta de Crédito Local.

<b>INDICE</b>	<b>PAG</b>
<b>Introducción</b>	<b>1- 4</b>
<b>Capítulo I. Organización de las Operaciones de Cobros y Pagos</b>	<b>5- 26</b>
<b>1.1 Introducción</b>	<b>5- 7</b>
<b>1.2 Antecedentes y evolución de los cobros y pagos en Cuba</b>	<b>7- 8</b>
<b>1.3 Surgimiento del Sistema Nacional de Cobros y Pagos</b>	<b>8- 22</b>
<b>1.4 Panorámica General del Comportamiento de las Cuentas por Cobrar y Pagar en el País. Principales Acciones que se Ejecutan.</b>	<b>22- 26</b>
<b>Capítulo II. Aplicación de la Carta de Crédito Local en la Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán</b>	<b>27- 43</b>
<b>2.1 Características de la Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán.</b>	<b>27- 34</b>
<b>2.2- Análisis de la Situación de los Cobros y Pagos y la necesidad de la Carta de Crédito Local.</b>	<b>34- 36</b>
<b>2.3 Carta de Crédito Local – procedimiento para su utilización.</b>	<b>36- 43</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>44</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>45</b>

## **Introducción**

La actividad de cobros y pagos constituye la clave en el trabajo de la empresa. Es en el acto de cobro y pago donde se materializa la transacción de compra y venta de un bien y un servicio, y es ese el momento en el cual quien lo provee conoce cual es exactamente el reconocimiento social que este merece, de lo anterior se desprende que quien no cobre nunca sabrá cuál es el reconocimiento social en términos monetarios del bien o el servicio que produce y vende. Además, la conversión de este nuevamente en dinero en el menor plazo posible es determinante para que la empresa pueda operar de manera continua y eficiente.

La economía cubana sufre las consecuencias de la cadena de impago en la que se desenvuelve gran parte de las empresas. Es evidente que la responsabilidad directa en el cumplimiento de lo establecido en cuanto a cobros y pagos recae en las partes que integran la relación comercial, es decir el que compra y el que vende.

Múltiples acciones han sido ejecutadas por el sistema bancario encaminadas a poner fin a las indisciplinas que en materia de cobros y pagos cometen diariamente las empresas, asociaciones y otras entidades, sin embargo no se ha resuelto el problema, lo que ha generado un deterioro de los saldos de cuentas por cobrar y pagar.

La Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán no se encuentra ajena a la situación que se presenta a nivel nacional, manifestándose un incremento sostenido del saldo de sus cuentas por cobrar y pagar, ha incidido en esta problemática disímiles causas, de esta forma queda definida la situación problemática de la investigación y definido el problema.

¿Qué factibilidad tiene la aplicación de la Carta de Crédito Local como instrumento de pago en la disminución de la cadena de impagos en la Empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán?

El objeto de estudio del trabajo se centra en los instrumentos de cobro y pago del Sistema Empresarial y el campo de acción en la aplicación de la Carta de Crédito Local como instrumento de pago en la Empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán.

El **objetivo general** de la investigación es:

Demostrar la factibilidad de aplicar la Carta de Crédito Local como instrumento de pago y su incidencia en la disminución de la cadena de impagos en la Empresa Comercio y Gastronomía, Cabaiguán

### **Objetivos Específicos**

Exponer el marco teórico referencial de la investigación, derivado de la consulta de la bibliografía existente, sobre la materia objeto de estudio.

Diagnosticar la situación actual que presentan los cobros y pagos en el Sector Comercio del municipio de Cabaiguán.

Caracterizar el instrumento de pago, Carta de Crédito Local y la factibilidad de su aplicación.

Los métodos utilizados en la investigación son:

Del nivel teórico

Histórico – lógico: permite a través del estudio de la teoría, abordar la problemática del crédito bancario, en su devenir y contexto histórico, así como las regulaciones establecidas para el funcionamiento de las cuentas por cobrar y pagar en las condiciones de nuestro país.

Analítico – sintético: permite realizar una percepción detallada de cada aspecto del problema planteado, es decir, la situación presentan las cuentas por cobrar y pagar de forma general y en particular en la empresa de Comercio y Gastronomía de Cabaiguán.

Inductivo - deductivo: permite conocer los elementos generales y los particulares, desde las premisas más amplias de la problemática de las cuentas por pagar, estudiar cada elemento y cualidades del mismo con sus especificidades, asumiendo una posición de acuerdo al modelo que fundamente la propuesta acorde a las características de la entidad.

Los métodos empíricos empleados en la investigación son:

Revisión de documentos: permite informarnos del comportamiento de las cuentas por cobrar y pagar en los últimos años en la empresa de Comercio y Gastronomía de Cabaiguán a partir del análisis de los cierres contables, informes estadísticos, reuniones del Consejo de Dirección.

Observación: permitió constatar el comportamiento de las cuentas por pagar y su incidencia en el funcionamiento general de la entidad.

El método estadístico matemático, dentro del cual se utiliza.

La estadística descriptiva que sirve para la confección de tablas y gráficos, concentrando la información y haciendo más fácil la interpretación de los resultados.

El análisis porcentual utilizado para expresar en por ciento el resultado del diagnóstico.

Justificación y Viabilidad de la Investigación

La necesidad de agilizar los cobros y pagos, justifica la realización de la presente investigación, debido a la importancia que reviste que el flujo monetario vaya a la par del flujo de bienes y servicios.

Con la investigación realizada se logra un aporte en el orden teórico, práctico y social.

Valor Teórico: Se logra unificar en un solo documento la evolución que ha experimentado el Sistema Nacional de Cobros y Pagos desde su implantación en el año 1976 precisando las causas que en el orden objetivo y subjetivo han impedido la eficiencia del mismo; con lo que se pone a disposición de los estudiantes de las carreras económicas un material de consulta sobre el tema.

Valor práctico: Contribuirá a resolver un problema práctico concreto al incidir la utilización de la Carta de Crédito en la disminución del ciclo de cobros y pagos de las Empresas de Comercio en las que se implementa.

Aporte Social: Contribuye significativamente a perfeccionar la gestión de los cobros y pagos de la organización y alinearlos según las metas y aspiraciones organizacionales.

Para cumplimentar dichos objetivos la investigación se estructuró en dos capítulos:

En el Capítulo I se ofrece una panorámica sobre el surgimiento y evolución del Sistema Nacional de Cobros y Pagos.

En el Capítulo II se caracteriza la situación que presenta el Sector Comercio de Cabaiguán cobros y pagos, definiendo conceptualmente la Carta de Crédito Local, los requerimientos necesarios para la aplicación y la efectividad de la Carta de Crédito Local en la Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán.



## **Capítulo I. Organización de las Operaciones de Cobros y Pagos**

### **1.1 Introducción**

La circulación del dinero en el Socialismo expresa las relaciones de producción, y se utiliza por el Estado en interés del desarrollo de la economía nacional. La circulación del dinero se lleva a cabo de forma planificada, delimitando claramente las esferas de dinero en efectivo y dinero no efectivo, siendo esta última, la que constituye el marco de los cobros y pagos mediante simples operaciones de créditos y débitos en las respectivas cuentas bancarias del acreedor y deudor.

La sustitución de los pagos con dinero en efectivo son ejecutados mediante transferencias de fondos entre las cuentas bancarias lo que tiene una gran importancia para la regulación planificada de la circulación monetaria, para la formación de los recursos bancarios, para el control del trabajo de las empresas y para la reducción de los costos de circulación relacionados con las operaciones de pagos.

El sistema de pagos es parte integrante del sistema monetario de un país y consiste en un conjunto de reglas e instrumentos utilizados y mecanismos técnicos por medio de los cuales las obligaciones financieras en las que incurren los agentes económicos son canceladas mediante transferencias de valor monetario.<sup>1</sup>

Recordemos que, el sistema de cobros y pagos, en definitiva, lo que hace es abarcar en su expresión monetaria todas las operaciones de producción, importación, exportación, prestación de servicios, distribución de mercancías y remuneración de fuerza de trabajo que se mueve, se registran y controlan mediante el mismo. No es algo formal, no es algo que haya que atender para que cuando venga un control o una auditoría no nos diga que somos ineficientes, es algo que si no logramos que funcione bien, jamás lograremos que funcione bien la economía en la empresa,

---

<sup>1</sup> Tomado en artículo "La otra cara de los sistemas de pagos" Revista del Banco Central de Cuba. publicación trimestral. Julio –septiembre 2000. No. 3.p.23

el territorio o el país en general.<sup>2</sup>

Se entiende por disciplina de pago el cumplimiento a tiempo y en la forma establecida, de las obligaciones de pago. El cumplimiento de la disciplina de pago es una de las condiciones importantes que contribuyen al desarrollo planificado de la economía.

La esencia y la naturaleza económica de las operaciones de pago están condicionadas por la existencia de la producción mercantil en la economía socialista, por la acción de la Ley de valor, y están fundamentadas en la utilización planificada del dinero en sus funciones de medio de circulación y de medio de pago.

Se debe entender por operaciones monetarias de pagos la presentación y la satisfacción, en forma monetaria de las exigencias por concepto de compromisos derivados de determinadas relaciones económicas que surgen entre las empresas en el proceso de formación y de distribución del producto social y del ingreso nacional. La parte más importante de cada operación de pago, es el pago de un participante en esta operación al otro participante.

Sobre la base de contratos unas empresas entregan a otras materias primas, combustibles, materiales, productos semielaborados y elaborados, máquinas, instrumentos, se prestan servicios y al mismo tiempo reciben de ellos distintos valores materiales necesarios para su actividad o sea tiene lugar un permanente intercambio comercial acompañado de relaciones monetarias.

Las relaciones monetarias entre las empresas y organizaciones del sistema de la economía socialista y los órganos financieros crediticios tiene lugar, en lo fundamental sin la participación del dinero en efectivo, sino a través de anotaciones en las cuentas del que paga y del que recibe los medios. Esta circulación monetaria y las correspondientes relaciones de

---

<sup>2</sup> Tomado de la intervención del Co. Francisco Soberón Valdés Ministro Presidente del BCC en la reunión con los presidentes de los Consejos de la Administración Municipales del Poder Popular sobre el Sistema de Cobros y Pagos en Cojímar, 12 junio de 1998

cálculo y pago reciben el nombre de operaciones contables.

Todas las operaciones de pago de carácter monetario, realizadas por las empresas, organizaciones e instituciones a través del Banco, se subdividen en operaciones de pago: por operaciones mercantiles y en operaciones de pago por operaciones no mercantiles.

Las operaciones de pago por operaciones mercantiles se realiza entre las empresas por la producción realizada, por los trabajos ejecutados y por los servicios prestados. Estas se realizan sin efectivo, es decir, mediante transferencias, sin el empleo de dinero en efectivo, realizando las anotaciones correspondientes en el Banco en las cuentas de operaciones corrientes, especiales o en las cuentas de crédito de los participantes, excluyendo los pagos en pequeñas cuantías, los cuales se realizan con dinero en efectivo.

Las operaciones de pago se realizan fundamentalmente a través del Banco y bajo su control y se ejecutan a expensas de los recursos propios del pagador, a expensas del crédito bancario o en calidad de compensación de las reclamaciones mutuas de los compradores y de sus contrapartidas.

## **1.2 Antecedentes y evolución de los cobros y pagos en Cuba**

En la etapa prerrevolucionaria, las empresas grandes y medianas realizaban sus pagos preferentemente mediante la utilización de cheques vouchers, emitidos por ellas mismas y cuando alguna resultaba poco solvente para el vendedor, este le exigía el pago con cheques certificados por su banco, el que asumía entonces la responsabilidad de pagarlo a su presentación.

Otras empresas con mayor nivel de organización, utilizaban los cheques emitidos por los bancos en los cuales operaban sus cuentas, lo que también hacían los particulares, pudiendo ambos, además, hacer pagos con dinero efectivo. Todo esto dependía más de la organización, características y medidas de control de la propia empresa que de otras regulaciones.

Cuando las operaciones mercantiles se realizaban al crédito, las empresas

podían ampararlas con otros instrumentos como la letra de cambio y el pagaré, que daban mayor seguridad de cobro al vendedor, tanto directamente ante el comprador, como para una reclamación judicial ofreciendo a los acreedores la posibilidad de negociar estos documentos comerciales con otros empresarios o descontarlos en su banco.

Al establecerse el sistema de planificación centralizada de la economía, se creó un banco único estatal para ejercer el monopolio de las operaciones crediticias y de pagos, entre otras funciones. Se eliminó el uso de los instrumentos de crédito comercial como letra de cambio y el pagaré y se fueron aplicando distintas formas de pagos en diferentes etapas.

Cada cambio en las formas de cobros y pagos estuvo determinado fundamentalmente por insuficiencias en los instrumentos y procedimientos de cobros o de pago en uso. Así en una etapa se utilizó la orden de pago, en otras el cheque, en otras la orden de cobro y en algunos casos la combinación de ellas, sin que realmente se lograría la eficiencia deseada.

También se ensayó la supresión de los cobros y los pagos entre las entidades estatales y su sustitución por un sistema que pretendía su conciliación (entrega – recepción)

### **1.3 Surgimiento del Sistema Nacional de Cobros y Pagos**

La circulación del dinero se lleva a cabo de forma planificada, delimitando claramente las esferas de dinero en efectivo y dinero no efectivo, siendo esta última, la que constituye el marco de los cobros y pagos mediante simples operaciones de créditos y débitos en las respectivas cuentas bancarias del acreedor y deudor.

La sustitución de los pagos con dinero en efectivo por los ejecutados mediante transferencias bancarias de fondos entre las cuentas bancarias, tiene una gran importancia para la regulación planificada de la circulación monetaria, para la formación de los recursos bancarios, para el control del trabajo de las empresas y para la reducción de los costos de circulación con las

operaciones de pagos.

Mediante Resolución 127 de noviembre de 1976, se establecieron las relaciones de cobros y pagos entre las entidades del sector estatal que también alcanza a las que se desarrollan entre dicho sector y las demás personas jurídicas y naturales, incluyendo las privadas y la población, así como las de estos sectores entre sí, creándose de este modo un conjunto de normas que integran el Sistema Nacional de Cobros y Pagos que, a su vez, facilita la adecuada regulación de la circulación monetaria.

En la referida Resolución se reguló la forma en que operaba el Sistema Nacional de Cobros y Pagos pudiendo definir el mismo como el conjunto de instrumentos, medios, instituciones, procedimientos y sistemas de comunicación e información que se establecen para organizar la ejecución de los cobros y pagos entre las personas jurídicas y naturales - derivados éstos de la compraventa de mercancías y servicios, y realizar las transferencias de fondos entre las partes interesadas, fundamentalmente a través de sus cuentas bancarias.

Conforme a lo dispuesto en la Resolución 127/76 los sujetos comprendidos en la misma se agrupan de acuerdo a la forma en que se realizarán los cobros y pagos en sus interrelaciones económicas clasificándose en 3 grupos (**Anexo I**).

Los Instrumentos a utilizar por los integrantes de los Grupos A y B se detallan a continuación:

#### **Orden de Cobro-Operaciones Corrientes**

Las órdenes de cobro serían utilizadas, por los integrantes del Grupo A, en sus relaciones de cobros y pagos entre sí y se emitirán solamente por cantidades superiores a diez pesos excepto que las partes convengan expresamente lo contrario.

#### **Orden de Cobro-Inversiones.**

Las órdenes de cobro - inversiones serán utilizadas expresamente para

efectuar los cobros de operaciones correspondientes a Inversiones, incluyendo los correspondientes a las efectuadas con medios propios.

### **Cheque Nominativo**

Los cheques nominativos serán utilizados para quienes integran el Grupo A y B, en las siguientes operaciones:

- a) Extracciones de efectivo para atender pagos de sueldos, salarios y otras remuneraciones a trabajadores, de prestaciones a estudiantes, así como de subsidios por seguridad social, anticipos fijos o cajas chicas y cualquiera de las extracciones de efectivo que expresamente autorice el Banco.
- b) Pagos de pensiones alimenticias.
- c) Pagos por compras de productos agropecuarios.
- d) Pagos de impuestos, amortizaciones de viviendas y locales, aportes y otros pagos al Presupuesto del Estado y otras recaudaciones que realice el Banco.
- e) Pagos al Banco de los descuentos efectuados por créditos personales concedidos a trabajadores.
- f) Pagos al Banco de los préstamos concedidos, así como de sus intereses y tasas.
- g) Abonos al Banco del importe de las transferencias de fondos que se soliciten.
- h) Proveer al Banco de los fondos correspondientes por la expedición de cheques controlados.
- i) Por otros conceptos que expresamente autorice el Banco.

### **Cheque Nominativo Controlado.**

Estos serán usados en las siguientes operaciones:

- a) Pago de sueldos, salarios y otras remuneraciones a los trabajadores, así como de subsidios por seguridad social, de prestaciones a estudiantes

y anticipos de dietas.

b) Pagos de pensiones alimenticias.

c) Pagos por compra de productos agropecuarios.

d) Reembolsos de fondos fijos.

e) Por otros conceptos que expresamente autorice el Banco.

### **Orden de Reintegro.**

Las órdenes de reintegro serán utilizadas, exclusivamente por las entidades del Grupo A para las siguientes operaciones:

a) Reintegros por reclamaciones autorizadas en el artículo 34 de esta Resolución.

b) Reintegros de efectivo extraído en exceso.

c) Reintegro del importe de cheques controlados no cobrados dentro del término establecido.

d) Ajustes entre cuentas.

e) Otros reintegros que se autoricen por el Banco.

### **Aplicación Resolución 114/77**

El reestablecimiento de las operaciones monetaria - mercantiles entre empresas y unidades presupuestadas al comienzo del año 1977, como paso imprescindible de la implantación gradual del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía, se realizó en difíciles condiciones dadas las condiciones que afrontaba la red bancaria nacional después de varios años de ausencia de estos mecanismos, al estar desprovistas las agencias bancarias de unidades de contabilidad, haberse reducido notablemente la red bancaria y haber sufrido una sensible reducción de trabajadores.

Fue por ello que la Comisión Nacional para la Implantación del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía a propuesta del Banco Nacional de

Cuba, tomara la decisión de que para el año 1977 de establecer el sistema de crédito automático para los vendedores al momento en que estos presentaran las órdenes de cobro en sus respectivas agencias bancarias y que el Banco debía crear las condiciones necesarias para que este sistema provisional evolucionara hacia el que exija los principios del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía.

A finales del año 1977 el Banco Nacional de Cuba dictó la Resolución No. 114 que transformó el Sistema Nacional de Cobros y Pagos esta Resolución establecía las regulaciones fundamentales:

1. Los plazos máximos para efectuar los créditos en las cuentas bancarias de las empresas acreedoras, contados a partir de la fecha de presentación en la sucursal de crédito con la que operan los siguientes:

a) Cinco días naturales cuando acreedor y deudor radiquen en el mismo municipio.

b) Quince días naturales cuando radiquen en municipios distintos.

c) Sobre el plazo en que los vendedores deben remitir las facturas de los compradores no podía ser un término mayor a siete días naturales siguientes a la fecha de la entrega, despacho o embarque de las mercancías, o de la prestación del servicio.

El incumplimiento de las empresas vendedoras de lo establecido en este aspecto por la Resolución 114 fue la mayor dificultad que confrontó el Sistema Nacional de Cobros y Pagos.

### **Resolución 272 Agosto 1979**

En Agosto de 1979 el Banco Nacional de Cuba la dicta la Resolución 272. En esta se mantienen los mismos instrumentos de pagos establecidos en la anterior resolución y se detallan los procedimientos para la utilización de cada uno de ellos.

### **Resolución 385 Agosto de 1981**



Como resultado de los avances logrados en la implantación del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía y teniendo en cuenta las sugerencias planteada por empresas y organismos, se introdujeron mediante esta Resolución algunos cambios en las normas de Cobros y Pagos, a fin de adecuarlas en lo posible para el requerimiento de la Economía Socialista.

Entre las variaciones fundamentales que comenzaron a regir, estaban:

1. 1 La introducción de la forma de pago por iniciativa del comprador mediante la utilización de la Orden de Pago que fue aplicada en aquellas operaciones mercantiles, dentro o fuera del municipio, cuando la transportación y la entrega de mercancías y la factura u otro documento que permita emitir dicha orden se ejecutaban en el día.

2. Se estableció el uso de cheques contra fondos previamente reservados en una cuenta habilitada al efecto, con operaciones mercantiles dentro del municipio, aunque puede autorizarse su utilización cuando los integrantes del Grupo A radiquen en localidades diferentes.

3. Otra modificación resalta el papel del sistema de cobros mediante órdenes de cobro con aceptación posterior como forma fundamental a utilizar en las operaciones mercantiles cuando los integrantes del Grupo A radican en diferentes municipios aún en caso de poderse usar en la localidad de haberse pactado la aplicación del cheque o la orden de pago. De esta manera se aplicaron como formas fundamentales de cobros y pagos, en el municipio, las órdenes de pago y los cheques.

4. Quedó establecido un tratamiento diferente para las órdenes de cobro de inversiones, las cuales podían ser retenidas hasta 3 días por el Banco al efecto de ejecutar el control técnico antes de abonarlas en cuenta al vendedor.

5. El Banco Nacional de Cuba podía disponer la aplicación del método de pagos planificados y a los 60 días de notificación a las partes, no aceptar las órdenes de cobro al vendedor ni al comprador por el total de sus ventas de mercancías o prestaciones de servicios.

6. Disponían nuevas sanciones como:

- una multa al deudor consistente en el 0.033% por cada día de atraso en el pago, transfiriéndose el importe de dicha multa a la cuenta del vendedor para compensar los daños ocasionados por la demora.
- contabilizar como préstamos vencidos los documentos que eran abonados previamente a la cuenta del acreedor con cargo a recursos del Banco, cuando el deudor no tenía suficientes fondos para su pago y se prescribe la tramitación de órdenes de cobro una vez transcurridos 60 días después de vencido el plazo para su presentación en el Banco.

### **Resolución No. 146 de mayo de 1986,**

Con esta Resolución se introdujo la utilización de mandatos de pago, incluido el orden de pago y nuevas modalidades de la orden de cobro, cuyas modalidades y formas.

#### **a) Cobros y pagos a iniciativa del comprador**

Las partes podrán acordar y ejecutar sus cobros y pagos a iniciativa del comprador, utilizando el orden de pago, conforme a las regulaciones contenidas en estas Normas.

#### **b) Cobros y pagos mediante Órdenes de pago**

Podrán ejecutarse mediante órdenes de pago:

- a) Los cobros y pagos de operaciones mercantiles entre integrantes del Grupo A, que radiquen en lugares cercanos, de fácil comunicación entre sí y que la transportación de las mercancías se efectúe con medios propios del comprador o vendedor y se entregue en el acto de la compra venta algún documento valorado que permita la emisión de la orden de pago por el comprador.
- b) El acopio de productos agropecuarios y la recuperación de materias primas.
- c) Los cobros y pagos por operaciones de inversiones.
- ch) Pagos planificados.

- d) La indemnización de la Caja de Resarcimiento a los integrantes del Grupo A.
- e) Las operaciones no mercantiles derivadas de las relaciones de las empresas, unidades inversionistas y unidades presupuestadas entre sí, con las uniones de empresas, organismos, órganos y presupuestos del estado.
- f) Las transferencias de fondos que efectúen las empresas entre sus cuentas bancarias.
- g) Los anticipos y pagos por los trabajos de investigación y otros vinculados al desarrollo de la actividad científico – técnico.
- h) Las transferencias de recursos monetarios que efectúen las empresas que financian sus inversiones con fuentes propias a la cuenta de financiamiento de inversiones.
- i) Las transferencias de recursos monetarios que el inversionista realiza mensualmente en los casos de haberse pactado el pago por trabajos terminados, afectando su cuenta de financiamiento de inversiones en base a las certificaciones recibidas de los ejecutores.
- j) Otras operaciones expresamente autorizadas por el Banco.

Las órdenes de pago se presentaban por el deudor en la sucursal de crédito donde operaba sus cuentas, dentro de los diez días siguientes a la fecha en que recibió la mercancía o la prestación del servicio.

### **c) Cobros y pagos mediante orden de Cobro con Aceptación**

Los cobros y pagos a iniciativa del vendedor podrán hacerse utilizando la orden de cobro con aceptación, aplicándose solamente en operaciones mercantiles entre integrantes del Grupo A que radiquen en municipios distintos, cuando así lo hayan pactado en el contrato económico.

### **d) Orden de cobro con aceptación posterior**

La orden de cobro con aceptación posterior podría utilizarse en las operaciones mercantiles entre integrantes del Grupo A cuando las partes radiquen en diferentes municipios, excepto cuando proceda la utilización de

otras formas de cobros y pagos conforme a lo pactado en el contrato económico.

La sucursal de crédito donde opere la cuenta el comprador, al recibo de la documentación procederá a debitar el importe correspondiente en la cuenta del deudor y a entregarle a este el aviso de débito a los fines de su aceptación o formalización

**e) La orden de cobro con aceptación previa.**

Esta se utilizaría en las operaciones mercantiles entre los integrantes del Grupo A en que así se disponga por el banco, como sanción, en los siguientes casos:

- a) Vendedores que por deficiencia en su gestión de cobro reciban reiteradamente reparos de sus deudores.
- b) Vendedores que reiteradamente incumplan sus obligaciones referentes a la entrega de mercancías o la prestación de servicios.

**f) Órdenes de cobro sin aceptación**

Las órdenes de cobro sin aceptación se emplearían para efectuar sus cobros las empresas que presten servicio de teléfono, electricidad, gas y agua, salvo pacto en contrario de las partes, consignando la expresión “sin aceptación” en el margen superior del modelo.

El importe de las órdenes de cobro sin aceptación se acreditaban en la cuenta del vendedor el mismo día en que se presente por este al banco, excepto en los casos en que estas sean presentadas por los establecimientos en oficinas bancarias distintas a donde opera la cuenta de la empresa.

**g) El reparo a las órdenes de cobro**

Sólo se da entre integrantes del Grupo A, constituye el derecho del deudor a reclamar contra una orden de cobro girada por su acreedor, y que considera indebida o excesiva.

**h) Cobros y pagos mediante requerimientos de pago**

Los requerimientos de pago se utilizarían en operaciones no mercantiles, mediante los mismos se ejecutaban los cobros de las Uniones de Empresas, de los Organismos de la Administración Central del Estado y los Órganos del Poder Popular a las Empresas ante el incumplimiento de estas en los pagos que deban efectuar a los primeros, incluyendo los aportes al Presupuesto del Estado.

### **Resolución 56/2000**

A partir del año 1997 el Banco Central de Cuba llamó la atención sobre la tendencia al crecimiento que mostraban los saldos de las cuentas por cobrar y por pagar en el Sistema Empresarial de los Organismos de la Administración Central del Estado, así como el ciclo de cobros, lo que revelaba la necesidad de actuar directamente sobre las principales empresas, poniendo en evidencia las causas que incidían en el problema, las que se pueden resumir como siguen:

1. Deficiencias contables que dificultan la conciliación de deudas y su formal reconocimiento entre las empresas deudoras y acreedoras.
2. Deficiente administración del flujo de caja empresarial y ausencia de análisis financiero que las vincule más con los bancos, mediante una gestión adecuada para la obtención de créditos, ante falta de liquidez, que les permita enfrentar sus obligaciones de pago.

### **Dada esta situación el Banco Central de Cuba comienza a tomar un conjunto de Acciones como:**

1. El reordenamiento del Sistema Financiero Cubano.
2. Introducción de modificaciones de las normas bancarias.
3. Perfeccionamiento de la automatización implantada.
4. Interconexión de las sucursales bancarias.
5. Reordenamiento empresarial.
6. Establecimiento de nuevas formas de supervisión de la disciplina de cobros y

pagos.

A inicios del año 2000 la situación de los cobros y pagos en el país se encontraba muy deteriorada con elevados saldos de las cuentas por cobrar y pagar en las empresas y organismos, prevaleciendo una gran indisciplina financiera, lo que condujo a la emisión de la Resolución 56 del Banco Central de Cuba en la que se definen los objetivos siguientes:

- a) Reglamentar la ejecución de todos los cobros y pagos en Moneda Nacional (MN) y Moneda Libremente Convertible (MLC).
- b) Fortalecer la disciplina financiera y lograr mayor celeridad en la rotación del dinero y en la liquidación de las transacciones comerciales.
- c) Estimular la utilización preferente y generalizada de instrumentos y procedimientos de pago más ágiles, seguros y de menor costo; así como la tramitación de las operaciones por vía electrónica, en función de posibilitar la liquidación de las mismas en tiempo real.

Con esta Resolución se introduce un conjunto de aspectos novedosos entre los que se destacan:

- a) Se introducen como nuevos instrumentos de pago como la Tarjeta con banda magnética, Carta de Crédito Local y el uso de orden de cobro para pagos en MLC de electricidad, teléfono, gas y agua (1ro. de enero 2001)
- b) Se establecen las siguientes precisiones sobre uso del cheque:
  - Caduca a los 60 días de creado
  - Los bancos pueden retener los fondos de los depósitos de cheques, 5 días para cheques de la misma plaza y 10 días para cheques de otras plazas
- c) Los titulares de cuentas están obligados a mantener fondos por el total de cheques no cargados en su cuenta y emitidos durante los últimos 75 días
- d) Se prohíbe la emisión de cheques sin fecha, sin beneficiario o sin importe
- e) Se introduce el Crédito Comercial, a tal efecto se establece que los pagos

deben realizarse dentro de 30 días y por más de 30 días se concedería el crédito comercial, nunca más de 360 días, si el importe es superior a 5000 CUP/USD se debe utilizar la letra de cambio.

f) Se establece el cobro de Interés por mora.

g) Todos los pagos por importes superiores a 50 000 CUP/USD deben estar documentados con Letra de Cambio, Carta de Crédito Local o Carta de Garantía Bancaria.

h) Suspensión de los servicios bancarios cuando se detecten irregularidades tales como: emisión de cheques sin fondos, firmados en blanco o con defectos que impidan su tramitación, utilización de cuentas para cobros y pagos no autorizados.

#### **RESOLUCION No. 64/2000**

En Agosto del 2000 se aprueba la Resolución No. 64/2000 estableciendo las normas bancarias complementarias para los cobros y pagos, esta dispuso la obligatoriedad de que el librador de una letra de cambio se cerciore de que el librado tiene cuenta bancaria, de no ser así, el librador debe obtener información de la entidad que centraliza sus ingresos y permite que los bancos puedan imponer penalidades a los titulares de cuentas bancarias incluyendo el cierre definitivo de las cuentas.

#### **RESOLUCION No. 42/2001**

Esta establecen las normas sobre los pagos a privados por compra de bienes y servicios, por medio de la cual las entidades estatales, incluidas las compañías 100% cubanas, solo podrán realizar pagos a estos hasta un máximo de 100CUP.

#### **RESOLUCION No. 74/2001**

Esta dispone medidas adicionales para disciplinar los cobros y pagos, tales como que todos los organismos que centralizan fondos en MLC, deben emitir autorización escrita para aceptar letras de cambio contra los ingresos de cuentas centralizadas.

### **RESOLUCION No. 1/2002**

Esta establece las normas sobre los pagos al sector cooperativo por compra de bienes y servicios disponiendo que los pagos a cooperativas solo pueden hacerlo las entidades estatales autorizadas, (únicamente aquellas con funciones acopiadoras o autorizadas por el MINAGRI o MINAZ y la ANAP) .

Esos pagos solo se harán en pesos cubanos y por concepto de compras de productos agropecuarios se efectúan a través de Cheques Voucher nominativos y letras de cambio que se depositarán en la cuenta del beneficiario y a través de transferencias bancarias.

### **RESOLUCION No. 65/2002**

Esta Resolución establece las normas complementarias sobre los pagos a privados por compra de bienes y servicios, permitiéndolo que las entidades que realizan pagos a privados mediante Cheques Voucher soliciten su certificación previa al banco en el que tienen depositados sus recursos monetarios.

### **RESOLUCION No. 51/2003**

Esta Resolución establece la certificación de confirmación de los estados de cuentas bancarias trimestralmente a los bancos, mediante la emisión de un certificado expedido por el jefe máximo y el contador.

Los bancos aplicarán a los incumplidores de estas instrucciones la medida de suspensión de los servicios bancarios.

### **RESOLUCION No. 65/2003**

Establece el uso del peso convertible como único medio de pago, para denominar y ejecutar transacciones que se realizaban entre empresas cubanas en dólares estadounidenses u otras monedas extranjeras.

Las instituciones financieras cubanas convertirán a pesos convertibles todos sus activos, pasivos y cuentas de capital, denominados en moneda extranjera, a la tasa de cambio de un peso convertible por un dólar estadounidense.

La entidad cubana que opere en pesos convertibles y requiera moneda



extranjera para realizar el pago de una transacción comercial, saldar una deuda u otro objetivo debidamente autorizado; presentará, con la antelación necesaria una solicitud de compra de moneda extranjera en el banco donde mantenga sus cuentas en pesos convertibles.

Las autorizaciones para la compra de la moneda extranjera serán emitidas por el BCC.

### **RESOLUCION No. 68/2003**

En julio de 2003 por Resolución No. 68/2003, las Cartas de Créditos emitidas por instituciones bancarias cubanas, a beneficiarios extranjeros, estableciendo las regulaciones siguientes:

Serán consideradas como transacciones de pago que ya cuentan con la aprobación del Banco Central de Cuba, para comprar la moneda extranjera necesaria a los efectos de cumplir tales obligaciones.

Lo dispuesto anteriormente, no exime a las entidades bancarias cubanas y a sus clientes ordenantes de las Cartas de Créditos, de presentar la solicitud de compra de divisas.

### **RESOLUCION No. 69/2003**

En septiembre de 2003 mediante la Resolución No. 69 de 2003 se establecen los pagos a periodistas, escritores y colaboradores, regulando que los pagos en efectivo no pueden exceder la suma de 600.00 CUP en un mes a un mismo beneficiario y que los pagos en MN de entidades estatales a favor de periodistas, escritores y colaboradores, cuando se trate de servicios prestados a los medios de difusión masiva del país se realizarán, según se pacte, mediante efectivo, Cheques Voucher nominativos certificados y tarjeta plástica.

### **RESOLUCIÓN No. 6/2005**

En enero de 2005 mediante Resolución No. 6 de 2005 se establecen las regulaciones sobre sistemas de pagos acerca del cumplimiento de las regulaciones cambiarias vigentes, introduciendo las regulaciones siguientes:

- Modifica la Resolución 64 del 2000 en cuanto a la prohibición de emitir cheques nominativos por más de 5000 CUC sin la autorización del CAD.
- Prohíbe a las empresas cubanas endosar cheques en CUC.
- Penaliza a las entidades que presentan estos cheques en los bancos.

## **RESOLUCION No. 17/2005**

Esta Resolución establece las normas sobre requisitos mínimos para la apertura de cuentas bancarias en moneda nacional por personas jurídicas, como la documentación legal mínima y los tipos de cuentas a operar como: cuenta corriente cuenta de gastos, depósito a plazo fijo, cuenta de financiamiento, cuenta de ingresos, cuenta para eventos.

### **1.4 Panorámica General del Comportamiento de las Cuentas por Cobrar y Pagar en el País. Principales Acciones que se Ejecutan.**

La evolución de las cuentas por cobrar ha sido siempre una preocupación del Banco Central de Cuba, en el año 1998 se creó una comisión conformada por compañeros del Banco Central de Cuba (BCC) y los Bancos Comerciales que operan en moneda nacional, así como compañeros de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) involucrados, con el objetivo de lograr una disminución de las cuentas por cobrar y pagar. Este proceso continuó con la actualización de la legislación vigente, la introducción de la letra de cambio en las operaciones comerciales en el territorio nacional y un amplio proceso de divulgación sobre la nueva legislación dictada al respecto y las posibilidades de resolver este problema.

No obstante las acciones emprendidas, se ha manifestado un deterioro de los indicadores vinculados a este tema, lo cual ha evidenciado una inestabilidad en la gestión de los cobros y los pagos por parte de los agentes involucrados.

A partir de agosto del 2005 se creó un grupo de trabajo para atender esta actividad y se adoptaron un conjunto de medidas, que aunque insuficientes han posibilitado que las cuentas por cobrar vencidas no se conviertan en un problema mayor. Entre

estas medidas se encuentran:

1. En enero del 2006 se dedicó una entidad financiera cubana exclusivamente a la compra de deudas vencidas en moneda nacional.
2. Se creó un fondo de 50 millones de pesos con recursos del presupuesto para el otorgamiento de créditos forzosos a aquellas entidades con cuentas por cobrar con más de seis meses de vencidas.
3. Profundización y adaptación de la Carta de Crédito Local para las operaciones comerciales en Moneda Nacional.
4. Instrumentación de la Resolución No. 91/05 para liquidar deudas en Moneda Libremente Convertible (CUC), en Moneda Nacional (CUP) o viceversa en una tasa de cambio diferente a la oficial.
5. Trabajo directo con los organismos de mayor volumen de cuentas por cobrar.
6. Implementación de los pagos condicionados en aquellos casos que lo permitan.
7. Se coordinó con el Ministerio de Finanzas y Precios la autorización para la compensación de deudas entre empresas ciento por ciento cubanas.
8. Otorgamiento de créditos por parte de los Bancos Comerciales Cubanos con esta finalidad.
9. Establecimiento del descuento obligatorio para todas aquellas empresas con cuentas por pagar vencidas.

A pesar de las medidas mencionadas recientemente, estas no han tenido la efectividad necesaria, no se han logrado soluciones definitivas que garanticen el buen funcionamiento del sistema de pagos en el cual subsisten, entre otros, los siguientes problemas:

1. Falta de conciliación de una gran parte de las cuentas por cobrar registradas en la contabilidad.
2. Los plazos para el pago no se corresponden con las características de las operaciones, originando cuentas por cobrar vencidas innecesariamente.

3. Desconocimiento o rechazo por parte de los empresarios de las distintas variantes financieras a su disposición para disminuir las cuentas por cobrar y pagar vencidas.
4. Deficientes relaciones contractuales entre las entidades económicas.
5. Inversiones ejecutadas a partir de fondos para operaciones corrientes de las empresas, lo que compromete por largo tiempo su capital de trabajo.
6. Deficiencias en los registros de las cuentas por cobrar y pagar.
7. Acumulaciones de inventarios temporales o de lento movimiento que requieren de otras fuentes de financiamiento ajenas a la empresa, sin que estas se utilicen regularmente.
8. Falta de gestión de las entidades para la recepción de las pérdidas y subsidios pendientes de recibir del Presupuesto del Estado.
9. Faltantes y pérdidas en que incurren las empresas y que ocasionan insuficiencia de recursos financieros.

A continuación se explican algunos de los instrumentos que se aplican en la actualidad para contribuir al saneamiento de las cuentas por cobrar y por pagar:

#### **Aplicación de la Resolución No. 91/05 del BCC**

Esta Resolución instruye que las empresas estatales y sociedades mercantiles de capital ciento por ciento cubano que están autorizados a operar en Pesos Cubanos (CUP) y Pesos Convertibles (CUC) pueden pagarse entre sí deudas contraídas, vencidas por plazos mayores de un año, en cualquiera de estas monedas con independencia de la que originalmente fue contratada, siempre que ambas partes manifiesten su conformidad a través de un convenio.

Para las deudas en moneda nacional se establece:

##### a) Transferencias o pagos condicionados

Generalmente esta forma de pago se establece entre empresas donde los movimientos de compra y venta son de elevados valores y los pagos

no se comportan adecuadamente por lo que se establece un contrato con el banco para que a la presentación de documentos (facturas, cancelaciones u otra forma), el banco realice el pago al proveedor directamente, o sea, que el banco del deudor paga al acreedor a la presentación de los documentos establecidos anteriormente, o sea el deudor presenta los documentos pactados en el contrato y el banco ejecuta el pago a la cuenta del acreedor.

También el banco puede realizar la apertura de una cuenta bajo el principio de administración de fondos como forma de asegurar y agilizar el cobro de clientes habituales de la empresa. El deudor destina sus flujos de tesorería a esta cuenta y le notifica al banco con la presentación de documentos las obligaciones que deben ser satisfechas con cargo de dicha cuenta. El banco comprueba la documentación aportada por el acreedor en prueba de las obligaciones que tiene el deudor, tal y como se estipuló, y ejecuta la operación.

#### b) Crédito Revolvente para Capital de Trabajo

La línea de crédito revolvente, es un crédito a corto plazo y su duración es generalmente de un año. Está diseñada para optimizar la disponibilidad de capital de trabajo a partir de los activos circulantes. Su característica fundamental es que da la posibilidad de obtener capacidad de crédito en función de su propia amortización.

Ventajas de la utilización de la línea de crédito revolvente:

- La pronta disposición de efectivo para cubrir obligaciones de corto plazo.
- Evita la continua negociación banco-cliente para la obtención de financiamientos.
- Ordena las finanzas empresariales.
- Para los bancos incrementa las carteras de negocios al mismo tiempo que apoya financieramente a sus clientes.
- La línea de crédito revolvente resulta muy útil en las empresas en que el ciclo de cobro y de pago no se corresponde, facilita una correcta



## **Capítulo II. Aplicación de la Carta de Crédito Local en la Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán**

Introducción.

El Grupo de Trabajo Nacional creado para atender la actividad de Cobros y Pagos, acordó un grupo de medidas para que las cuentas por cobrar vencidas no continuaran en su ascenso. Dentro de estas se encuentra la adaptación de la Carta de Crédito para las operaciones comerciales en Moneda Nacional.

### **2.1 Características de la Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán.**

Esta empresa es rector metodológicamente de las acciones del Comercio Interior en el territorio, así como ejecuta las funciones estatales en Política Comercial, y Protección al Consumidor, fue creada mediante la Resolución No. 35 del 2001, dictada por el Ministro de Economía y Planificación, subordinada al Consejo de la Administración de este municipio.

Se ubica actualmente en la calle Manuel Brito No. 16, entre Avenida Libertad y Agramante, acreditada en la Agencia del Banco de Crédito y Servicios de Cabaiguán.

Su estructura está formada por:

La Unidad Básica no Económica Cabaiguán

La Unidad Básica no Económica Guayos

La Unidad Básica no Económica Santa Lucía

La Unidad Básica no Económica Jíquima – Potrerillo

Por la Resolución No. 1002/2005 del Ministerio de Economía y Planificación, se establece su objeto social, el cual comprende:

Comercializar de forma minorista productos alimenticios, industriales y agrícolas en moneda nacional.

Brindar servicios gastronómicos en la red de comercio y gastronomía en moneda nacional a la población y en divisas a trabajadores de organismos e instituciones de acuerdo a las autorizaciones del Ministerio de Economía y Planificación por cheques.

Operar centros de elaboración de productos alimenticios con destino a la red comercio y gastronomía.

Brindar servicios de alojamiento no turístico, restaurantes, cafetería, centros nocturnos, u hoteles a la población y organismos en moneda nacional.

Alquiler de locales, círculos sociales, áreas de recreación culturales y otros de moneda nacional.

Comercializar de forma minorista a través de las tiendas Comisionistas, bienes de consumo e intermedios, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior en moneda nacional.

Ofertar servicios de buffet y protocolo a entidades en moneda nacional.

La oficina central tiene la responsabilidad de controlar y dirigir las operaciones comerciales y gastronómicas a nivel municipal, para lo que cuenta con personal distribuido en las distintas actividades, ubicados en el área de Comercio, área de Gastronomía, Recursos Humanos, Fiscalización y Control, así como Economía, ésta última, es la encargada de procesar toda la documentación contable y financiera del municipio relacionada con su objetivo empresarial

La entidad ha decidido retomar la iniciativa de trabajar en base al mejoramiento de los controles y ha comenzado con la organización e implementación de la Resolución 60/11, para lo cual fue creado el Comité de Control, cuyos integrantes son los responsables de mantener actualizada la documentación que responde a los cinco componentes; Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividad de Control, Información y Comunicación, así como, Supervisión y Monitoreo.

Para lograr una dirección participativa los jefes utilizan los siguientes métodos:

Métodos Económicos: Basados en el análisis económico sistemático como instrumento fundamental para evaluar los resultados productivos, económicos y financieros para seleccionar las alternativas más eficientes y eficaces desde el punto de vista económico. Incluye el control interno a la contabilidad, la elaboración del plan de negocios y los presupuestos, el análisis económico y la evaluación integral anual.



Métodos Administrativos: Basados en la aplicación de la Dirección por Objetivos, como método mediante el cual los jefes y subordinados de común acuerdo, identifican los objetivos a alcanzar, definen las responsabilidades individuales en tareas concretas enmarcadas en el tiempo y dirigidas a lograr los resultados esperados como vía de garantizar que cada uno sepa que tiene que hacer y la plena participación de los jefes y trabajadores en la dirección de la Empresa, su compromiso en la aplicación de las decisiones que se adopten, sin que esto implique se reduzca la responsabilidad individual de cada uno de los jefes facultados.

Métodos Políticos: Basados en la aplicación de sistemas de superación e información constante a jefes y trabajadores sobre temas de carácter político, científico- técnico y cultural. La atención al hombre y el reconocimiento social a los diferentes niveles.

La combinación entre los métodos de dirección participativos y la división de responsabilidades a cada nivel, es la vía principal con que cuenta la Empresa para implantar el Perfeccionamiento Empresarial. El objetivo es eliminar métodos rutinarios y burocráticos que generan distanciamiento con la base.

El órgano rector del proceso de dirección lo constituye el Consejo de Dirección y dentro de sus funciones se encuentran:

1. Analizar los principales indicadores y de los resultados de la producción y/o servicios de las diferentes Unidades Empresariales de Base.
2. Analizar y evaluar de la disponibilidad de divisas, así como los gastos incurridos. Perspectivas de nuevos mercados para la comercialización de los productos destinados a la venta en divisas.
3. Analizar los resultados de las auditorias practicadas, tanto internas como externas.
4. Evaluar el estado de la implantación de la Planificación Estratégica y de la Dirección por Objetivos de la Empresa, a partir de la política del Grupo Empresarial de Tabaco de Cuba.
5. Evaluar el comportamiento de la Seguridad y Protección de la Empresa.

6. Analizar el cumplimiento de la Política de Cuadros, de ellos la tabla de sustitutos y reservas, además del cumplimiento del Código de Ética de los Cuadros, así como las acciones de capacitación de los cuadros y trabajadores a través de la determinación de sus necesidades de aprendizaje.
7. Evaluar la implantación del Sistema de Calidad.
8. Evaluar el grado de participación de los trabajadores en la Dirección de la Empresa.
9. Analizar el cumplimiento de los Sistemas de Pagos y Estimulación, así como el grado de satisfacción de los trabajadores.
10. Analizar el cumplimiento del Programa Integral de Atención al Hombre.
11. Evaluar la marcha de la implantación del Perfeccionamiento Empresarial..
12. Evaluar el cumplimiento del Sistema Informativo definido para la Empresa y las Unidades Empresariales de Base.
13. Analizar el cumplimiento de las medidas y procedimientos para garantizar la protección legal de los productos del intelecto creado, conforme a lo establecido en la Legislación Vigente, sobre la propiedad industrial.
14. Analizar el cumplimiento de la actividad de Mercadotecnia y Venta de la Empresa.
15. Evaluar las proposiciones de nuevos negocios y asociaciones con capital extranjero, en correspondencia con lo establecido.
16. Evaluar las medidas y procedimientos generales para la existencia del Control Interno, en la Empresa y en las Unidades Empresariales de Base que agrupa.
17. Analizar los planes de negocios y presupuestos de la Empresa y de las Unidades Empresariales de Base que agrupa, verificando si se cumplen con los lineamientos y enmarcamientos emitidos por el Grupo Empresarial MINCIN para cumplir con los objetivos básicos de su funcionamiento y se recojan en él, las producciones y servicios seleccionados y otros indicadores directivos.

18. Analizar la situación de la Defensa y la participación de los trabajadores en las actividades previstas en el periodo.

La empresa trabaja por consolidar sus resultados acorde con las exigencias actuales, caracterizado por:

1. La dirección participativa.
2. La unidad entre las organizaciones políticas y de masas y los directivos a los diferentes niveles para el cumplimiento de los objetivos trazados.
3. La evaluación por resultados.
4. La estimulación a los subordinados con resultados positivos.
5. La constante vigilancia sobre el cumplimiento de los principios del Código de Ética de los Cuadros.

El Sistema de Control Interno para la Empresa y sus Unidades Básicas toman como base profesional el Manual de Control Interno del Ministerio de Comercio Interior y comprenden las medidas que debe tomar una entidad para dar cumplimiento a los principios de contabilidad generalmente aceptados y así evitar violaciones de las regulaciones contables y financieras vigentes asegurando el cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Proteger los recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente.
2. Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras.
3. Asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad.
4. Evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la Empresa.
5. Puntualizar la realización de auditoría externa con el fin de certificar anualmente los estados financieros en la Empresa y sus Unidades Básicas.

La empresa en su estrategia tiene identificada su misión, visión:

Misión: Efectuar el comercio minorista de productos alimenticios e industriales y ofertar servicios gastronómicos en moneda nacional en el municipio de Cabaiguán, mediante el uso racional de los recursos con niveles de eficiencia y calidad, sobre la base de un incremento continuo de la gestión de compras para asegurar la demanda siempre creciente de los clientes.

Visión: Ser una empresa de referencia por la prestación de servicios gastronómicos y el comercio minorista que efectúa en el municipio de Cabaiguán. Para esto, se cuenta con ofertas de alimentación variada y diversificada y Unidades para el comercio de productos alimenticios e industriales. El personal está calificado y motivado para realizar el trabajo con eficiencia y todo ello realizado a través de un control económico, financiero y contable.

#### Fortalezas

1. Personal técnico y dirigentes preparado en la actividad de comercio y gastronomía.
2. Buena coordinación e interrelación entre las direcciones de las Organizaciones políticas y de masas de la actividad y sus objetivos de trabajo.
3. Buena cultura comercial y gastronómica en el territorio.
4. Buena capacidad para la formación de los cuadros de dirección.

#### Oportunidades.

1. Iniciar el proceso de Control Interno utilizando nuevos métodos y estilos de trabajo.
2. Existencia de un mercado creciente para la red gastronómica.
3. Incremento en el desarrollo informativo.

#### Amenazas

1. Afectaciones climáticas.
2. Elevación de los precios en el mercado mundial de las materias primas para los productos que se ofertan.

3. Inseguridad en la garantía de los suministros principales a adquirir en el exterior provocado por el bloqueo.
4. Poco sentido de permanencia de los cuadros y dirigentes en la empresa.

#### Debilidades

1. Tardanza en la recepción de los recursos que se compran.
2. Limitación del tiempo de trabajo de los dirigentes por afecciones de carácter externo a sus funciones.
3. Atrasos en la contratación con los proveedores y clientes.
4. Poca profundización en los análisis de los costos reales con los planificados.
5. Demora en la gestión de cobros a los clientes.
6. Insuficiente aplicación de los métodos de dirección.
7. Insuficiente nivel de recursos para el desarrollo eficiente del control interno.
8. Poca exigencia en la disciplina laboral.
9. Insuficiente seguimiento a los controles de carácter económico y control interno en la Empresa y sus Unidades Básicas.

La empresa en su estructura está formada por, 93 bodegas, 5 mercados, 2 mercados agropecuarios, 29 casillas, 2 canastillas, 7 restaurantes, 38 bares, 50 círculos sociales y la Oficina de la Empresa.

La empresa cuenta con un total de 1260 trabajadores, de ellos el 61% corresponde al sexo femenino desglosado por categoría ocupacional:

Dirigente de diferentes niveles _____	246
Técnicos y funcionarios _____	109
Administrativos _____	41
Servicios _____	642
Obreros _____	222

Esta empresa circula en el año 122,1 millones en Moneda Nacional y .  
Atiende una población a más de 60 000 mil habitantes en zonas rurales y urbanas.

## **2.2 Carta de Crédito Local – procedimiento para su utilización.**

La Carta de Crédito Local (CCL) se emite y avisa por los bancos cubanos y se rige en su emisión y tramitación por las Reglas y Usos Uniformes relativos a los créditos documentarios de la Cámara Internacional de Comercio.

Según la Cámara de Comercio Internacional una Carta de Crédito o Crédito Documentario se refiere a todo acuerdo, por el que un banco (emisor) obrando a petición y de conformidad con las instrucciones de un cliente (ordenante) o de su propio nombre:

1. Obliga a hacer un pago a tercero (beneficiario) o a su orden, o aceptar y pagar letras de cambio (instrumento de giro, librados por el beneficiario).
2. Autoriza a otro banco para que efectúe el pago, o para que acepte y pague tales instrumentos de giro.
3. Autoriza a otro banco para que negocie, contra la entrega del documento exigido (o documentos exigidos), siempre y cuando se cumplan los términos y las condiciones pactadas.

La Carta de Crédito Local es irrevocable, es decir, sus términos no pueden ser modificados, ni cancelados sin la conformidad de las partes interesadas.

En cualquier operación en la que se utilice la carta de Crédito Local intervienen los siguientes sujetos:

**Comprador:** La persona o entidad que da las instrucciones concretas al banco para abrir la Carta de Crédito Local, definiendo los documentos que el vendedor deberá presentar.

**Vendedor:** La persona o entidad a favor de la cual se efectuará el pago.

**Sucursal del Comprador:** Sigue las instrucciones del comprador, efectúa la apertura de la Carta de Crédito, notifica al banco del vendedor y asume el compromiso de pago. Este banco hace la función de emisor.

Sucursal del Vendedor: Efectúa el pago al vendedor una vez que este haya presentado toda la documentación en regla exigida por el comprador. Este banco hace la función de avisar al vendedor y negociar.

La operatividad de la Carta de Crédito Local (CCL), sigue el esquema siguiente:

1. Entre comprador y vendedor se establece un contrato en el que se determina que el medio de pago a utilizar es la Carta de Crédito Local (CCL).
2. El comprador solicita al Banco Emisor la apertura de la Carta de Crédito Local de acuerdo con las estipulaciones del contrato.
3. El Banco Emisor comunica al Banco Avisador la apertura de la CCL, incluyendo los términos y condiciones autorizados por el Comité de Crédito del Banco Emisor, reservando el importe autorizado en una cuenta colateral a partir de los recursos disponibles en la cuenta de operaciones del comprador.
4. El Banco Avisador notifica al vendedor (beneficiario), en los términos recibidos, la apertura de la CCL.
5. El comprador recibe las mercancías o servicios prestados y las concilia con el vendedor.
6. El vendedor presenta al Banco Avisador las actas de conciliación u otros documentos relacionados con las mercancías o servicios recibidos, según lo pactado con el comprador.
7. El Banco Avisador acredita la cuenta del vendedor el importe de los documentos negociados, con cargo al Banco Emisor, y le informa al primero la operación realizada
8. El Banco Avisador le envía al Banco Emisor un fichero con la relación de los documentos negociados.
9. El Banco Emisor procede a acreditar la cuenta colateral del comprador, o registrar el préstamo otorgado al mismo, por el importe de los documentos negociados, informándole al comprador la operación realizada.

La apertura de una Carta de Crédito Local sólo se efectuará en los casos que ambas entidades (comprador y vendedor) tengan sus cuentas corrientes en sucursales de BANDEC. Esta restricción sólo será válida para el caso del CUP. Para el caso del CUC se abrirá en coordinación con la Dirección de Banca Internacional.

El analizador que atiende la empresa u organismo que originó la operación llevará a cabo un análisis previo de riesgo en dependencia de la modalidad por la cual será abierta la Carta de Crédito Local, siendo objeto de análisis en el nivel del Comité de Crédito correspondiente. Este análisis no se realizará para las entidades presupuestadas.

Desde el punto de vista de ejecución del pago para los casos que proceda, dicho análisis se hará de acuerdo a las siguientes variantes:

1. Con recursos (Cuenta Colateral): El cliente deposita los fondos en una cuenta por el importe de la Carta de Crédito Local, por solicitud de este o por decisión del comité de crédito correspondiente.
2. Financiadas: El banco se compromete a pagar mediante un préstamo, que podrá ser ejecutado a la vista o en la fecha de vencimiento en caso de que este haya sido emitido con pago diferido. Para ello, la sucursal correspondiente donde opera el comprador abrirá una cuenta de préstamo y procederá al pago según los términos y condiciones establecidos en el contrato.
3. Cuenta Scrow: En ella se depositará el porciento acordado previamente con el cliente de los ingresos provenientes de las ventas, con lo cual se asegurará la amortización de la deuda, dicho importe debe cubrir como mínimo el valor de la Carta de Crédito Local.

Los créditos pueden ser:

- a) A la vista: Es cuando el beneficiario recibe el pago al ser presentada la documentación en orden.
- b) Con pago diferido: Es cuando se establece pagar en la (s) fecha (s) de vencimiento, establecida (s) de conformidad y acorde con las condiciones del crédito.

Vencimiento de la Carta de Crédito Local



En la Carta de Crédito se consigna la fecha final para que el beneficiario presente los documentos establecidos, la que será fijada por el comprador, dentro de la cual deberán presentarse los documentos establecidos en los términos y condiciones del crédito.

El banco del comprador revisará los vencimientos, con el objetivo de proceder a pagar en las fechas previstas y cancelar las contingencias una vez cumplida la obligación y el banco del vendedor deberá vigilar estas fechas con el objetivo de que se cumpla lo establecido.

Las sucursales no aceptarán documentos que se presenten con posterioridad a la fecha de vencimiento ya que el que los presenta no podrá cobrar contra una carta de crédito que prácticamente no existe por haber vencido.

Las Cartas de Crédito una vez emitidas pueden ser enmendadas o canceladas por el comprador, de mutuo acuerdo con el vendedor. Las enmiendas pueden ser diversas, pero las más usuales son:

Prórroga en la fecha de entrega de la mercancía.

Prórroga en la fecha de vencimiento de la Carta de Crédito.

Que las firmas autorizadas se correspondan con las registradas por el cliente, dejando evidencia con su inicial y cuño.

Aumento o disminución del importe de la Carta de Crédito.

Para que se apruebe un incremento en el importe de la Carta de Crédito Local es necesario que el solicitante sea cliente de la Sucursal y que su cuenta corriente tenga suficientes fondos para cubrir el importe del aumento expresado en la solicitud, incluyendo los gastos bancarios correspondientes, reservando inmediatamente el importe del aumento solicitado en una cuenta colateral (de proceder), dejando constancia de esto con su inicial y cuño.

De tener aprobado un financiamiento, realizará un análisis de riesgo para su aprobación o no en el Comité de Crédito correspondiente. En el caso de una disminución, se ajustará la cifra aprobada inicialmente.

Nunca se permitirá modificar el nombre del beneficiario, debido a que dicho cambio representará la cancelación de la Carta de Crédito.

El banco juega un importante papel en la tramitación de la Carta de Crédito Local por lo que resulta imprescindible el cumplimiento de los aspectos que se detallan a continuación:

a) Sucursal del Vendedor: El vendedor presentará en su Sucursal los documentos conforme a los términos y condiciones establecidos en el Modelo 134-050- Carta de Crédito Local Irrevocable, mediante una comunicación en la cual los detallará.

El analizador que atiende esta actividad revisa los documentos y acuñará la copia de la carta de crédito local en señal de acuse de recibo, poniéndole el cuño gomígrafo de "Recibido para posterior comprobación" y la fecha en un término no superior a tres días hábiles bancarios, cerciorándose de que estén estrictamente de acuerdo con las cláusulas y condiciones establecidas en la Carta de Crédito Local. De hallar alguna "discrepancia", procederá a notificarla al vendedor, para que este proceda a subsanarla de inmediato.

El examen de los documentos incluirá lo siguiente:

Verificar que la Carta de Crédito esté vigente, o sea, que no ha expirado ni se ha cancelado.

Verificar que el importe de los documentos no exceda del saldo disponible consignado en la Carta de Crédito.

Comprobar si el expediente de crédito posee enmiendas, anotaciones o instrucciones especiales.

Una vez revisados todos los documentos y comprobado que están en "estricta conformidad" con los términos y condiciones establecidos en la Carta de Crédito Local, se procede a contabilizar la negociación.

La Carta de Crédito Local representa la ventaja general de satisfacer las expectativas para el comprador y el vendedor.

Para el comprador significa la garantía de recibir las mercancías o los servicios acordados en la cantidad y calidad requeridas y la seguridad de no pagar si no tiene la certeza de que el vendedor ha cumplido con sus obligaciones.

Para el vendedor la seguridad de recibir la totalidad del pago una vez efectuada la entrega de las mercancías, la posibilidad de cumplir con las obligaciones contractuales, mejorar su propia liquidez y la conveniencia de recibir el pago a través de su propia sucursal.

El paso más importante para que la Carta de Crédito muestre su efectividad lo constituye el contrato que se firma entre ambas partes, donde se establecen de forma clara los términos y condiciones que se van a necesitar para que el beneficiario reciba su pago.

### **2.3- Análisis de la Situación de los Cobros y Pagos y la necesidad de la Carta de Crédito Local.**

El análisis de esta problemática se realizó en la Empresa Comercio y Gastronomía de Cabaiguán, al considerarse que la misma es un eslabón primario por donde comienza la cadena de impagos, ya que aquí ocurre la realización final del producto y se reciben los ingresos en efectivo de la población, sin embargo en este sector en los últimos años se está produciendo un proceso de descapitalización y de falta de liquidez.

Al no poseer los recursos para su rehabilitación y no contar con el financiamiento en Moneda Librementemente Convertible (MLC), se ha producido este proceso de descapitalización, no obstante algunas unidades han sido remozadas, cambiado el mobiliario y la ambientación, con un marco financiero no respaldado por inversiones, lo que afectó la cuenta corriente de la empresa.

En el **Anexo II** se muestran los indicadores e índices de cobros y pagos al cierre del año 2011 y su comparación con el año 2007.

En el citado Anexo se demuestra que a través de los años analizados los saldos en las cuentas por cobrar y pagar durante los años 2007 y 2010 crecieron con una

tendencia a su disminución a partir del año 2011, sobre todo en las cuentas por pagar.

Al cierre del 2011 las cuentas por cobrar alcanzaron cifras de 77 803.00 miles de pesos, que representa el 0,06% de las ventas totales obtenidas, lo que demuestra que estas no constituyen un problema para la gestión económica de la empresa.

Del total de las cuentas por cobrar, al cierre del 2011, el 15% se encuentran vencidas cuestión que se mantiene durante el período analizado. El ciclo de cobros del 2007 al 2011 no tiene una tendencia al deterioro, sino que disminuye de 47 días en el 2007 a 28 días en el 2011.

Las cuentas por pagar al cierre del 2011 se incrementan en 5,1 millones de pesos si las comparamos con el 2007. Este indicador se ha mantenido deteriorado durante el período en su estructura y términos. Es necesario significar que los efectos por pagar en el transcurso de estos años han disminuido sobre todo a partir del 2010 y 2011 cuando la empresa comienza la aplicación de la Carta de Crédito Local.

En este indicador es necesario profundizar, al analizar el total de cuentas por pagar dentro del propio organismo (**Anexo III**) se aprecia el incremento en el período comprendido entre el 2007 y 2010, disminuyendo en el 2011 en 2,8 millones de pesos con respecto al 2010.

Al interiorizar en el análisis de este indicador se aprecia que las cuentas por pagar vencidas entre 2007 y 2009 dentro del organismo también se incrementan en el transcurso de los años, no así durante los años 2010 y 2011 en los cuales se comenzó aplicar la carta de crédito primero para empresas dentro del propio organismo y luego se generaliza su utilización. En este sentido es de significar que el importe de éstas correspondían a las cuentas por pagar vencidas de la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía con la Empresa Mayorista de Alimentos, EPESS, Universal y otras.

A partir de lo anterior se comenzó a estudiar que instrumento de pago podía ser el más adecuado con vistas a romper la cadena de impagos presente en la empresa.

Teniendo en cuenta que las letras de cambio no fue la solución de esta problemática, al convertirse de manera general en una estrategia empresarial para no deteriorar los ciclos de cobros y pagos y que no se contabilizaran cuentas por cobrar y pagar fuera de término.

Existen varios factores que dificultan romper la cadena de impagos en el sector y en la empresa objeto de estudio, dentro de ellos se encuentran:

1. La falta de voluntad de pago del deudor en saldar sus deudas con el acreedor en el tiempo establecido.
2. La falta de liquidez empresarial producto al deterioro del capital de trabajo en el que han incidido el pago de inversiones a través de la cuenta corriente y las afectaciones por faltantes y pérdidas.

Los dos factores anteriormente mencionados, el primero de carácter subjetivo y el segundo objetivo, unido al papel que le corresponde al Banco como Institución que rige la política de cobros y pagos según lo estipula el Decreto-Ley No. 172 del Banco Central de Cuba motivó que se implementara la Carta de Crédito Local como instrumento de pago, con vistas a romper la cadena existente y a agilizar los pagos de la empresa.

En la entidad objeto de estudio a partir del año 2010 comienza la aplicación de la Carta de Crédito Local mostrando resultados positivos en la reducción de las cuentas por pagar.

El análisis de las cuentas por pagar en la empresa durante los años 2010 y 2011 demuestra que la utilización de la Carta de Crédito Local en estos años significó una tendencia a la reducción de las mismas. **Anexos IV y V**

Años	30 días		60 días		90 días		+ de 90 días		Total	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
2010	9179,5	-	957,7	-	1248,0	-	589,4		11,9	-
2011	7507,1	- 18,2	533,8	- 44,2	2231,2	+ 18,5	0.0	--	10,2	-16,5

Comparando el comportamiento de las cuentas por pagar durante estos años se observa que las cuentas en 30 días disminuyen en un 18,2%, las de 60 días en un

44,2% y la entidad no cuenta con cuentas por pagar en más de 90 días, solo aquellas comprendidas en 90 días manifiestan un deterioro del 18,5%, además el total de las cuentas se reduce en un 16,5%.

En la utilización de la Carta de Crédito Local ha jugado un papel significativo el Contrato de Suministro, firmado entre la Empresa de Comercio y Gastronomía de Cabaiguán y las demás empresas, se especifican de manera precisa los elementos necesarios que deben ser contemplados no sólo para el buen funcionamiento de la entrega y su conciliación, sino para establecer como serán asumidos los gastos financieros de la operación.

Un buen “Contrato de Suministros o de compra – venta”, en lo relativo a su cláusula de pago, ha constituido la base para el buen funcionamiento de la Carta de Crédito Local, ya que el banco lo que efectúa es una revisión documental, y no física, es decir se revisan los documentos que fueron establecidos en el contrato con vistas a que el beneficiario pueda cobrar a la presentación de los mismos, pero no revisa físicamente si las mercancías fueron entregadas en su totalidad, ni su calidad.

De aquí la importancia que debe tener en primer orden dicho contrato, el cual contemplará toda la documentación necesaria que garantice en principio que el beneficiario va a cobrar siempre que cumpla con los términos y condiciones pactadas y el deudor tiene la certeza de que solo el banco le va a debitar su cuenta siempre que los documentos concuerden en todo con las condiciones pactadas y el deudor se asegura que la mercancía es suministrada conforme a las condiciones acordadas en el crédito, y tiene la certeza de que sólo el Banco le va a debitar su cuenta siempre que los documentos concuerden con las condiciones pactadas.

En el contrato se muestra cual es el documento que van a presentar las empresas para su cobro, - Acta de Conciliación -, así como se establecen el término para la misma, y como van asumirse los gastos por comisiones bancarias, donde la empresa deudora pagará los intereses bancarios por el crédito recibido y las comisiones de apertura, negociación y reembolso serán pagadas por el beneficiario.

Una vez firmado el Anexo al contrato, la Empresa Municipal de Comercio y Gastronomía confecciona el Modelo 134-050 y lo presenta en la Sucursal Bancaria de la cual es cliente para que la misma proceda a su revisión y apertura, conjuntamente con el análisis del crédito bancario que solicitó para respaldar dicha operación.

Dicha solicitud recoge de forma abreviada aspectos importantes entre los que podemos señalar como más significativos los siguientes:

a) Importe: en el mismo se refleja la cuantía por la cual se solicita la apertura de la carta, el mismo puede ser por el nivel de compras mensual, trimestral u anual.

b) Fecha de vencimiento: se refleja la fecha hasta la cual va a tener vigencia dicha carta.

c) Comisiones de negociación y reembolso: se debe especificar quien va a asumir las mismas, si el comprador o el vendedor, o si las van a compartir:

d) Si el pago es a la vista o diferido, si el acreedor recibirá el importe de la venta en el momento de la presentación de la documentación, o si por contrario se realizará con posterioridad. En este caso se firmó a la vista.

e) Si la apertura de la Carta será asumida con recursos propios del comprador o si requiere financiamiento bancario para su tramitación.

El período que abarca la Carta de Crédito, para su vencimiento, es de 90 días, para ello se considera el estimado de compra de un trimestre, según los planes establecidos de entregas entre las entidades. Por lo que la empresa solicitó la apertura de 6 Cartas de Crédito, destinados a los proveedores de, Mayorista de Alimentos, Porcino, Universal, Embeli, OEE, Cárnico por un monto total de 3.0 millones de pesos.

## **Conclusiones**

1. Desde su implantación en el año 1976 el Sistema Nacional de Cobros y Pagos ha sido objeto de múltiples modificaciones encaminadas a perfeccionar las relaciones entre compradores y vendedores, las que no han surtido el efecto deseado a partir de las indisciplinas que han estado presente en su aplicación por parte de los sujetos involucrados.
2. La utilización de la Carta de Crédito Local por parte de la Empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán ha contribuido en un corto período de tiempo a disminuir el ciclo de pago de las mercancías adquiridas e incrementa su liquidez inmediata.
3. La implementación de la Carta de Crédito Local como instrumento de pago ha contribuido en la Empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán a una mayor organización y control en las conciliaciones de la mercancías recibidas y en el reconocimiento de sus deudas.



## **Recomendaciones**

1. Continuar evaluando sistemáticamente la marcha de la implementación de la Carta de Crédito Local como instrumento de pago en la empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán.
2. Valorar la posibilidad de estudios similares en otras entidades del sector.

## **Bibliografía**

1. Banco Nacional de Cuba. Resolución 127/76. "Normas sobre los cobros y pagos". Cuba. 1976
2. Banco Nacional de Cuba. Resolución 114/77. "Normas sobre cobros y pagos". Cuba 1977
3. Banco Nacional de Cuba. Resolución 272/79. "Normas sobre cobros y pagos". Cuba.1979
4. Banco Nacional de Cuba. Resolución 385/81. "Normas sobre cobros y pagos". Cuba. 1981
5. Banco Nacional de Cuba. Resolución No. 146/86. "Normas sobre cobros y pagos". Cuba 1986,
6. Banco Central de Cuba. Resolución No. 56/2000 y No. 64/2000 "Normas sobre cobros y pagos". Cuba.2000
7. Banco Central de Cuba .Resolución No. 42/2001 "Sobre pagos a privados". Cuba. 2001
8. Banco Central de Cuba. Resolución No. 74/2001 "Disposiciones complementarias sobre cobros y pagos ". Cuba. 2001
9. Banco Central de Cuba. Resolución No. 1/2002 "Pagos al sector cooperativo". Cuba. 2002
10. Banco Central de Cuba. Resolución No. 65/2002 "Sobre el uso de Cheques Voucher Certificados". Cuba. 2002
11. Banco Central de Cuba. Resolución No. 51/2003 "Conciliación de estados de cuenta". Cuba. 2003.
12. Banco Central de Cuba. Resolución No. 65/2003 "Uso del peso convertible como único medio de pago". Cuba.2003

13. Banco Central de Cuba. Resolución No. 68/2003 “Cartas de crédito emitidas por instituciones bancarias cubanas, cuyos beneficiarios sean extranjeras”. Cuba. 2003
14. Banco Central de Cuba. Resolución No. 69/2003 “Pagos a periodistas”. Cuba.2003
15. Banco Central de Cuba. Resolución No. 6/2005 “Regulaciones sobre Sistemas de Pagos acerca del cumplimiento de las regulaciones cambiarias vigentes”. Cuba. 2005
16. Banco Central de Cuba. Resolución No. 17/2005 “Normas sobre requisitos mínimos para la apertura de cuentas bancarias en moneda nacional por personas jurídicas”. Cuba. 2006
17. Banco Central de Cuba. Recomendaciones del BCC para el uso de la letra de cambio.
18. Banco Central de Cuba. Seminario sobre cobros y pagos. Cuba. 2007
19. Centro de Estudios del Consejo de Ministro. Acuerdo CECM diciembre 1999. Cuba. 1999.
20. Canovas Osvaldo en “Reflexiones sobre el sistema de cobros y pagos” Revista del Banco Central de Cuba. abril, junio 1998. No.1. Cuba.
21. Crédito documentario. Disponible en:  
["http://es.wikipedia.org/wiki/Carta\\_de\\_cr%C3%A9dito"](http://es.wikipedia.org/wiki/Carta_de_cr%C3%A9dito). Consulta 24 de junio de 2007.
22. Crédito Documentario o Carta de Crédito. Disponible en:  
<http://www.reingexeeni.edu.es/guiaexpor/guialc1.asp>. Consulta 25 de abril de 2007
23. Créditos Documentarios - Crédito Documentario Local. Disponible en:  
[http://www.bn.com.pe/Sector\\_publico/serviciopublico8e.asp](http://www.bn.com.pe/Sector_publico/serviciopublico8e.asp). Consulta 18 de abril de 2007.
24. Decreto-Ley No. 172 /1997: Creación del Banco Central de Cuba.

25. El Crédito Documentario. Disponible en:  
<http://www.abanfin.com/modules.php?name=Manuales&fid=eb0bcac>. Consulta 4 de junio de 2007.
26. Elección del medio de pago. Disponible en:  
[http://www.el-exportador.com/052004/digital/portada\\_articulo\\_a.asp](http://www.el-exportador.com/052004/digital/portada_articulo_a.asp). Consulta 24 de junio de 2007
27. Finanzas al día. Disponible en  
<http://www.transnet.cu/finanzas/documento.asp?c=88>. Consulta 22 de junio de 2007
28. Glosario de Términos de Comercio Exterior. Crédito documentario. Disponible en  
[http://www.betsime.disaic.cu/secciones/mer\\_ja\\_05.htm](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/mer_ja_05.htm). Consulta 23 de mayo de 2007
29. Montero Jesús. Código de Comercio. Volumen VII. Editor Obispo 521. La Habana. 1957.
30. Tomado en artículo “La otra cara de los sistemas de pagos” Revista del Banco Central de Cuba. Publicación trimestral. julio –septiembre 2000. No.3.p.23.
31. Tomado de la intervención del Co. Francisco Soberón Valdés Ministro Presidente del BCC en la reunión con los presidentes de los Consejos de la Administración Municipales del Poder Popular sobre el Sistema de Cobros y Pagos en Cojímar, 12 junio de 1998

## Anexo I

<b>GRUPOS</b>		
<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
<p>Sector Estatal</p> <p>Comités Estatales</p> <p>Ministerios</p> <p>Institutos</p> <p>Organismos Centrales</p> <p>Empresas</p> <p>Otras Entidades Económicas</p> <p>Demás Instituciones</p>	<p>Cooperativas (Excepto las de Créditos y Servicios)</p> <p>Organizaciones políticas, sociales y de masas.</p> <p>Empresas privadas (excepto los portadores)</p> <p>Asociaciones y demás organizaciones, incluyendo las privadas, de naturaleza social, religiosa, cultural o científica.</p>	<p>Cooperativa de Créditos y Servicios.</p> <p>Asociaciones Campesinas.</p> <p>Agricultores pequeños.</p> <p>Trabajadores por cuenta propia.</p> <p>Porteadores privados.</p> <p>Población.</p>

## ANEXO II

**Indicadores e Índices de Cobros y Pagos al Cierre del año 2011 y su comparación con años anteriores, en la Empresa Comercio y Gastronomía Cabaiguán.**

**UM: Pesos**

<b>Indicadores</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Ventas Totales	64806500.00	75138923.00	93273890.00	102013534,00	122090400,00
Cuentas por Cobrar	72576,00	73014,00	74910,00	75897,00	77803,00
Cuentas por Cobrar Vencidas	70125,00	71233,21	69328,51	15322,63	11426,45
Efectos por Cobrar	10755,00	10999,00	11212,00	13405,00	14862,00
Cuentas por Pagar	5175500,00	7370556,97	9887458,00	11974759,29	10,272,211.18
Cuentas por Pagar Vencidas	1326473,00	1255243,00	2996597,00	1345012,00	13825333,00
Efectos por Pagar	1399310,00	1202834,00	964230,00	874050,00	803225,00
Ciclo de Cobros	47	41	34	32	28
Ciclo de Pagos	38	42	43	45	33
Rotación Cuentas por Cobrar	35	39	34	36	34
Rotación Cuentas por Pagar	30	32	30	34	31

### ANEXO III

#### Cadena de Impagos y Deudas Vencidas de la Empresa Municipal Comercio y Gastronomía Cabaiguán.

UM: Pesos

Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011
Total de Cuentas por Pagar	5175500,00	7370556,97	9887458,00	11974759,29	10,272,211.18
Total de Cuentas por Pagar dentro del propio Organismo	3601323,00	447781900	6050401,00	7808268,00	5005449,00
Vencidas dentro del propio Organismo	1154000,00	2650621,00	2846758,00	2795200,00	2653900,00
Cuentas por Pagar Vencidas a la Empresa Mayorista	1447223,00	827198,00	1203643,00	3013068,00	1351549,00

## Anexo IV

<b>CUENTAS POR PAGAR 2010</b>					
	<b>30 días</b>	<b>60 días</b>	<b>90 días</b>	<b>+ de 90 días</b>	<b>TOTAL</b>
Mayorista Alimento	648,702.88	355449.70		589416.35	1,593,568.93
Mayorista Industriales	4,107.81				4,107.81
Universales	2,724,592.64	602281.92	405062.08		3,731,936.64
EPESS	3,141,309.68		842989.95		3,984,299.63
EMBER	692,579.58				692,579.58
Cárnico	167,790.29				167,790.29
Lácteo	274,208.73				274,208.73
Porcino	910,782.84				910,782.84
Acopio	16,486.02				16,486.02
Emp Nacio Avícola	222,034.96				222,034.96
Pescapir	16,076.28				16,076.28
Pan y Dulces	156,450.68				156,450.68
Refin Sergio Soto	6,682.40				6,682.40
Sumin Médicos	7,071.12				7,071.12
Micons	74,754.00				74,754.00
Lecheros	64,800.44				64,800.44
Acopio Beneficio Tabaco	123.83				123.83
Emp Conservas y Otros	16,536.84				16,536.84
CCS Fernando Conde	6,015.60				6,015.60
Emp Aseg Comer	1,549.43				1,549.43
PROVARI	13,950.00				13,950.00
ATM	402.78				402.78
CCS Conrado Benítez	4,600.00				4,600.00
Reparación de Medios	2,393.66				2,393.66
CCS Alfredo López Brito	5,196.80				5,196.80
Forestal Integral	360.00				360.00
<b>Total General</b>	<b>9,179,559.29</b>	<b>957,731.62</b>	<b>1,248,052.03</b>	<b>589,416.35</b>	<b>11,974,759.29</b>



**Anexo V**

<b>CUENTAS POR PAGAR 2011</b>					
	<b>30 días</b>	<b>60 días</b>	<b>90 días</b>	<b>+ de 90 días</b>	<b>TOTAL</b>
Mayorista Alimento	781,662.23		1715146.48		2,496,808.71
Mayorista Industriales	6,159.20				6,159.20
Universales	2,306,305.55	533840.97			2,840,146.52
EPESS	1,591,823.22		516078.54		2,107,901.76
EMBER	547,266.43				547,266.43
Cárnico	1,043,051.94				1,043,051.94
Lácteo	236,684.26				236,684.26
Porcino	68,597.96				68,597.96
Acopio	20,575.55				20,575.55
Emp Nacional Avícola	432,360.01				432,360.01
Pescapir	13,979.97				13,979.97
Pan y Dulces	135,714.59				135,714.59
Refinería Sergio Soto	6,004.16				6,004.16
Suministros Médicos	3,704.38				3,704.38
Eduardo G. Lavandero	1,973.40				1,973.40
Lecheros	48,029.50				48,029.50
Emp Cubana del Pan	488.07				488.07
Construcción	13,139.63				13,139.63
Unidad Territorial Gastron	21,043.06				21,043.06
Acopio Beneficio Tabaco	836.46				836.46
Emp Conservas y Otros	1,525.75				1,525.75
CCS Fernando Conde	7,519.50				7,519.50
Emp Aseg Comercio	29,029.66				29,029.66
EMPROVA	57,866.90				57,866.90
Genético Porcino	5,850.84				5,850.84
UEB Siguaney	18,837.86				18,837.86

PROVARI	2,533.96				2,533.96
CCS Conrado Benítez	9,840.00				9,840.00
Empresa Trinidad	5,570.10				5,570.10
OEE Tradicional	58,844.11				58,844.11
Comunales	70.00				70.00
CCS Alfredo López Brito	8,713.20				8,713.20
CCS Eugebio López	4,340.00				4,340.00
Gases Industriales	61.62				61.62
ACINOX	16,422.12				16,422.12
Forestal Integral	720.00				720.00
<b>Total General</b>	<b>7,507,145.19</b>	<b>533,840.97</b>	<b>2,231,225.02</b>	<b>0.00</b>	<b>10,272,211.18</b>