

**Facultad de Ciencias Técnicas y Económicas**  
**Departamento de contabilidad, economía y**  
**turismo**

**Trabajo de Diploma**

**Título: Acciones de gestión para acrecentar los Depósitos de Ahorro en el Banco Popular de Ahorro.**

**Title: Management actions to increase savings deposits in the Popular Saving Bank.**

**AUTORA: Melissa Peña Pérez**

**TUTOR: Msc. Héctor Emilio Peña Hernández**

**SANCTI SPÍRITUS**  
**Septiembre de 2024**

**Dedicatoria**

A mi familia que con su esfuerzo, apoyo y amor incondicional hicieron posible cumplir esta meta. En especial a mis padres que desde el inicio de mi vida me guiaron por el camino de la superación, me brindaron grandes conocimientos y valores que perdurarán eternamente en mí.

## Agradecimientos

Agradezco a mis estimados profesores, que con excelentes metodologías supieron transmitir sus mejores conocimientos para contribuir a mi formación académica.

A todos mis compañeros por las experiencias vividas, por las amistades en el aula; y, por todos los momentos compartidos.

A mi familia que me apoyaron en estos años de sacrificio y aprendizaje. Mis agradecimientos más especiales a mi tutor y padre Héctor Peña Hernández por ser mi guía durante estos años de estudio, y la fuente de motivación para superarme día a día.

## **Resumen**

La investigación se realizó en la Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro, se consideran como referencia los resultados alcanzados en los ejercicios económicos 2022 – 2023. En la misma se utilizaron métodos teóricos y empíricos, se efectuaron análisis documentales, y se realizaron entrevistas y encuestas a especialistas. Se realizó un diagnóstico a través de los análisis de los Estados Financieros con el objetivo de proponer medidas y acciones que incentiven acrecentar los depósitos por concepto de ahorro, que permitan optimizar los resultados en la gestión financiera y el cumplimiento de los objetivos de trabajo, respondiendo a la necesidad que tiene la organización de lograr progresos en la captación de pasivos, aplicando políticas crediticias dirigidas, en lo fundamental a brindar el apoyo necesario a aquellas actividades que estimulen la producción nacional mediante las instituciones financieras. Al finalizar, se arriba a conclusiones y recomendaciones de significativa importancia para el adecuado funcionamiento y desarrollo del proceso económico, productivo y social, previsto en post de la eficiencia de los servicios y al incremento de los ingresos financieros mediante el otorgamiento de créditos bancarios y la colocación nacional.

**Palabras clave:** incentivar; acrecentar; depósitos de ahorro; políticas crediticias.

## Abstract

The research was carried out in Branch 5212 of Banco Popular de Ahorro, the results achieved in the financial years 2022 2023 are considered as a reference. Theoretical and empirical methods were used, documentary analyzes, and surveys of specialists. A diagnosis was carried out through the analysis of the Financial Statements with the objective of proposing measures and actions that encourage increasing deposits for savings, which allow optimizing the results in financial management and the fulfillment of work objectives, responding to the need for the organization to achieve progress in raising liabilities by applying credit policies aimed, fundamentally, at providing the necessary support to those activities that stimulate national production through financial institutions. At the end, conclusions and recommendations of significant importance are reached for the proper functioning and development of the economic, productive and social process, planned for the efficiency of services and the increase in financial income through the granting of bank credits and the national placement.

**Keywords:** incentivize; increase; saving deposits; credit policies.

**Índice:****Pág.**

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I: Fundamentación teórica sobre los depósitos de ahorro y sus características.....</b>	<b>10</b>
1.1 Concepciones teóricas acerca de los depósitos de ahorro. Generalidades.....	10
1.1.1 Depósitos a la Vista.....	11
1.1.2 Depósitos a Plazo Fijo.....	24
1.1.3 Depósitos a Plazo Fijo en Moneda Nacional con Pago Adelantado de Intereses.....	27
1.1.4 Certificados de Depósitos.....	30
1.1.5 Ahorro para vacaciones.....	33
1.1.6 Ahorro para jubilación.....	35
1.2 El interés. Su clasificación.....	37
1.3 Consideraciones finales del capítulo.....	38
<b>Capítulo II:Caracterización de la entidad objeto de estudio, diagnóstico sobre la situación actual que presenta la Sucursal 5212 en los depósitos de ahorro, evaluación y la propuesta de acciones de gestión para incrementar los pasivos.....</b>	<b>39</b>
2.1 Caracterización de la Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro .....	39
2.2 Análisis de la composición de los activos y los pasivos.....	43
2.3 Análisis del comportamiento de los depósitos de ahorro, tomando como base los años 2022 y 2023 en la Sucursal 5212 .....	45
2.4. Propuesta de acciones de gestión que contribuya a incentivar y acrecentar los depósitos de ahorro de larga permanencia.....	52

<b>2.5.</b> Plan de actividades para la acción de gestión que garantice acrecentar los depósitos de ahorro de larga permanencia, según la instrucción 1 del presidente de los Consejos de Estado y de ministros.....	55
<b>2.6</b> Actividades del plan de acción que se refiere al proyecto de solución.....	57
<b>2.7.</b> Evaluación económico-financiera de las soluciones propuestas.....	58
<b>2.8.</b> Consideraciones finales del capítulo.....	58
<b>Conclusiones</b> .....	59
<b>Resultados Esperados</b> .....	60
<b>Recomendaciones</b> .....	61
<b>Bibliografía</b> .....	62
<b>Anexos</b> .....	65

## Introducción

El Banco Central de Cuba, máxima entidad bancaria de Cuba, fue fundado por el Consejo de Estado a través de su Decreto Ley No. 172 del 28 de mayo de 1997, con la intención de dividir las funciones desempeñadas hasta entonces por su predecesor, el Banco Nacional de Cuba. Éste, en virtud del citado Decreto Ley, no desaparecería, sino que cedería sus funciones como banco central al nuevo organismo y mantendría las propias de un banco comercial que se ocuparía fundamentalmente de la negociación de la deuda externa contraída por el país hasta la fecha.

En Revista del Banco Central de Cuba (2008), la génesis de los sistemas financieros se encuentra condicionada por el surgimiento del dinero como medio de intercambio generalizado en la economía de un país, y la misma reside en el importante desarrollo de mecanismos y formas de ahorro e inversión. La propia evolución de la humanidad lleva al surgimiento de economías monetarias en las que existen agentes económicos con excedentes financieros (ahorro), interesados en recibir un determinado beneficio por la sesión temporal de superávit y, a la vez, existen otros agentes económicos deficitarios y necesitados de recursos monetarios para intervenir en la economía real (inversión), que están dispuestos a pagar una cierta cantidad de dinero por disponer de los mismos de forma transitoria.

De acuerdo con la comisión nacional para la protección y defensa de los usuarios de servicios financieros, condusef (2020), concientizar sobre el valor del ahorro significa destinar o separar una parte del ingreso con el propósito de estar preparados económicamente para poder hacer frente a una urgencia económica, sin que implique una desestabilización en el gasto y vida diaria. (Chamorro, 2022)

El financiamiento y el crecimiento de la economía de un país dependen de la eficacia y disponibilidad de fondos, con los cuales se puedan financiar las crecientes necesidades, no sólo del gobierno y las empresas, sino también de los individuos.

El 18 de mayo de 1983 el Consejo de Estado de la República de Cuba, mediante el Decreto Ley No. 69, Artículo 9, promulgó la creación del Banco Popular de Ahorro (BPA), institución de carácter estatal integrante del Sistema Bancario Nacional para asumir las siguientes funciones:

*Comprometidos con el Desarrollo*

- Captar los recursos monetarios, temporalmente libres de la población.
- Conceder a la población créditos personales a corto, mediano y largo plazo.
- Prestar a la población otros servicios bancarios.
- Recibir depósitos en cuentas de ahorros de organizaciones sociales, de masa y de asociaciones.

Durante toda esta etapa y hasta el año 1997 el banco estaba estructurado por una dirección de ahorro y otra de crédito a la población y sus funciones estaban orientadas a fomentar el ahorro de la población, otorgar créditos encaminados a satisfacer las necesidades de los trabajadores, otorgar facilidades de pago a los trabajadores para la adquisición de sus viviendas y además, atender de forma específica a los pensionados.

A partir de esta fecha, es que le fue otorgada al BPA la licencia para que adicionalmente a las funciones ya reguladas en el Decreto-Ley de 1983, desarrolle todo tipo de actividad lucrativa relacionada con el negocio de la banca, tanto en moneda libremente convertible como en moneda nacional, realizadas entre el Banco Popular de Ahorro y los bancos del Sistema Bancario Nacional y otras personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, incluidas las entidades nacionales con participación de capital extranjero, produciéndose una reestructuración de la banca.

Representado en una amplia red de oficinas en el país; presta servicios aprovechando los recursos tecnológicos de avanzada tecnología que posee y la capacidad de un personal con conocimientos en la actividad financiera y experiencia en el mercado de personas naturales; que lo hacen líder, identificándolo por el alto grado de seriedad y confiabilidad de sus operaciones, al mismo tiempo mantiene una estable y diferenciada cartera de personas jurídicas.

El Sistema Bancario Nacional ha sido objeto de un proceso de reordenamiento, cuyo objetivo principal es hacerlo coherente con las transformaciones que tienen lugar en la economía.

En Cuba, surgen en el año 1833 casas que realizaban operaciones de ahorro, préstamos y descuentos, pero no es hasta mediado de ese siglo que aparecen Instituciones de tipo bancario: la Real Caja de Descuentos y el Banco de Comercio, ambos en 1854. Muchas fueron las instituciones bancarias que practicaron de una forma u otra el trabajo que hoy en día se desarrolla, hasta que en 1950 comienza sus operaciones bajo el nombre de Banco Nacional de Cuba.

En 1960, se nacionaliza la banca privada y se integra al Banco Nacional de Cuba. Se unieron desde entonces las funciones de banca central y banca comercial.

A partir de 1995, y luego de las medidas aplicadas desde el año anterior para el saneamiento de las finanzas internas, comienza un decrecimiento de los saldos que existían en el banco en calidad de depósitos.

Es por ello que esta institución para recaudar el exceso de circulante en manos de la población y aprovechando la despenalización del uso y tenencia del dólar, medida necesaria que se vio obligado a tomar el gobierno revolucionario, amplió la gama de productos y servicios a ofertar, autorizándose por vez primera, la apertura de Cuentas de Ahorro en Divisas.

La utilización de este nuevo servicio por parte de la población con posibilidades comenzó con ciertas reservas, debido a la deteriorada imagen que adquirieron las instituciones bancarias, por la divulgación en la prensa de las Cuentas de Ahorro que fueron congeladas y posteriormente confiscadas en todo el país, al amparo del Decreto Ley No. 149.

En virtud de la situación política y económica que atraviesa el país en estos momentos y al plantearse los lineamientos de esta, en los marcos del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, es necesario realizar una valoración sobre el estado de la economía y los problemas a resolver, teniendo en cuenta los principales acontecimientos y circunstancias de orden externo e interno presentes desde el último congreso.

Según los Lineamientos de la Política Económica y Social, con relación a los factores externos, el entorno internacional se ha caracterizado por la existencia de una crisis estructural sistemática, con la simultaneidad de las crisis económica, financiera, energética, alimentaria y ambiental; con mayor impacto en los países subdesarrollados.

Cuba, con una economía abierta y dependiente de sus relaciones económicas externas, no ha estado exenta de los impactos de dicha crisis, que se han manifestado en la inestabilidad de los precios de los productos que intercambia, en las demandas para sus productos y servicios de exportación, así como en mayores restricciones en las posibilidades de obtención de financiamiento externo.

Además, el país experimentó el recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero que ininterrumpidamente por espacio de más medio siglo le ha sido impuesto por los Estados Unidos de América, situación que no se ha modificado con la actual administración de ese país y que ha significado cuantiosas pérdidas.

Más allá de los objetivos planteados en la Resolución Económica del VII Congreso, fue necesario reorientar algunas políticas para enfrentar los complejos problemas derivados del entorno internacional, así como los que en el orden interno se presentaron.

Por otra parte, en cuanto al funcionamiento de la economía, a partir del año 2003, se produjo una elevada centralización de los mecanismos de asignación y utilización de las divisas.

Desde el año 2005 se evidenciaron las limitaciones de la economía para enfrentar el déficit de la cuenta financiera de la balanza de pagos, las retenciones bancarias de transferencias al exterior y el elevado monto de los vencimientos de la deuda; todo lo que significó una gran tensión en el manejo de la economía. Ello condujo a adoptar diversas medidas tales como:

- Realizar estudios para la eliminación de la dualidad monetaria.
- Desarrollar un mercado interbancario eficiente que permita, entre otros propósitos, estructurar un sistema de tasas de interés más racional y fundamentado, y potenciar el uso de los instrumentos de política monetaria, tales como: el control

administrativo del crédito, los depósitos obligatorios de los bancos comerciales en el banco central, la regulación de las tasas de interés y los préstamos a las instituciones financieras para gestionar desequilibrios monetarios coyunturales.

- Estudiar las tasas de interés de las cuentas de ahorro, la creación de cuentas de capitalización y ahorro con destino específico, y el acceso a créditos personales, para la compra de bienes y servicios.
- Prestar los servicios bancarios necesarios que incluyan el otorgamiento de créditos, al sector de la economía no estatal, para contribuir a su adecuado funcionamiento.
- Dirigir la política monetaria a regular la cantidad de dinero en circulación y los niveles de créditos, a partir de lo establecido en el plan y utilizando los instrumentos definidos con anterioridad, con el fin de contribuir a lograr la estabilidad monetaria y cambiaria, así como el desarrollo ordenado de la economía.
- En el sector de la población, la correspondencia entre el crecimiento de la cantidad de dinero y de la circulación mercantil minorista, así como la posibilidad de conducir esta relación de forma planificada a mediano plazo, continuará siendo el instrumento clave para lograr la estabilidad monetaria y cambiaria en dicho sector; condición necesaria para avanzar en el restablecimiento del funcionamiento de la ley de distribución socialista.
- Garantizar la elevación sistemática y sostenida de la calidad de los servicios que se brindan a la población, y el rediseño de las políticas vigentes, según las posibilidades de la economía.

En diciembre del 2011 se aprobó el Decreto-Ley No. 289 y tres resoluciones complementarias del Banco Central de Cuba (BCC), que constituyen la base jurídica para la implementación de los lineamientos de la política monetaria aprobados por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba sobre los créditos y otros servicios bancarios para las personas naturales. A partir de esta fecha se inició la concesión de créditos al sector que opera bajo formas de gestión no estatal. Por lo que el BPA debe continuar enfocado en captar los recursos monetarios temporalmente libres de la población a los

más grandes plazos, para lograr una cartera de pasivos suficiente que le permita la colocación de millones de pesos a través de créditos al sector estatal y no estatal tanto dentro de la sucursal como a nivel nacional.

En enero 2021 comienza la tarea ordenamiento, pero desde diciembre 2020 se implementan algunas reformas salariales y partir de la promulgación del Decreto Ley 46 de la fecha 6 de agosto de 2021, surge la nueva figura de MIPYMES con el objetivo de impulsar la economía del País y de fortalecer la industria nacional. El 24 de abril de 2023, en sesión de trabajo del Consejo de Ministros, fueron aprobados las medidas para incrementar la bancarización de las operaciones a través de los canales electrónicos de pagos y las acciones para su aseguramiento con el principio, que la bancarización es de todos los actores económicos y se realizará en igualdad de condiciones económicas y tecnológicas que se creen en cada territorio y toda disposición que se implemente debe presentar una mayor ventaja, que el uso del efectivo. El 2 de agosto de 2023, se emitió la Gaceta No 55, que pone en vigor la Resolución No. 111/23 del Banco Central de Cuba, que establece Sobre los Límites para los Cobros y Pagos en Efectivo en Moneda Nacional, su depósito, Extracción y Tenencia. Implementado a todo el territorio nacional a partir de la información emitida por el Banco Central de Cuba.

Todas las medidas que se fueron implementando desde el 2011 al 2023, han tenido gran incidencia sobre las políticas monetarias en los bancos, pero no se ha logrado el equilibrio monetario esperado.

La devaluación del efectivo, los aumentos salariales sin una respuesta positiva en la productividad, la disminución de exportaciones, el aumento de las importaciones y la inflación por la subida de los precios, han contribuido negativamente en los pasivos permanentes y en la credibilidad financiera del sistema bancario en CUBA, siendo esta la **situación problemática** de la Investigación.

Asumiendo lo anterior y a partir del proceso de investigación, se impone la necesidad de conocer con exactitud la situación actual de las sucursales en cuanto a la captación de pasivos a largo plazo que puedan ser colocados a personas naturales y jurídicas

*Comprometidos con el Desarrollo*

deficitarias, por lo que se parte de que en la Agencia 5212 del Banco Popular de Ahorro, se debe realizar un análisis detallado con la sistematicidad que requiere a partir del comportamiento del ahorro, que permita proponer las acciones de gestión en función de su crecimiento, teniendo como premisa que este objetivo es la principal fuente de ingreso de la Sucursal.

En correspondencia con estas manifestaciones se plantea como **problema científico: ¿Cómo contribuir a acrecentar los depósitos de ahorro en la Sucursal 5212 del BPA?**

De acuerdo con el problema planteado, se define como **objeto de la investigación** el proceso de ahorro en todas sus modalidades en la Sucursal 5212 del BPA y como **campo de acción** se tomará los depósitos de ahorro en la entidad.

Todo ello permitió formular como **objetivo general**: Diseñar un plan de acción de gestión que contribuya a acrecentar los depósitos de ahorro, así como, optimizar los resultados en la gestión financiera y el cumplimiento de los objetivos de trabajo en la Sucursal 5212 del BPA.

Para dar solución al objetivo general se definen como **objetivos específicos** los siguientes:

- **Sistematizar los fundamentos teóricos que sustente el marco teórico referencial de la investigación.**
- **Diagnosticar el estado actual en que se encuentra el ahorro en la Sucursal 5212 del BPA.**
- **Proponer un conjunto de acciones para incentivar los depósitos de ahorro en la Sucursal 5212 del BPA.**

El **valor teórico** de la investigación está dado a partir de una amplia revisión bibliográfica, mediante el análisis y la síntesis, para establecer los fundamentos teóricos que subyacen en el Ahorro y por la propuesta de acciones que incentiven los depósitos de ahorro en la Sucursal 5212 del BPA.

El **valor práctico** se relaciona con la factibilidad y pertinencia demostrada, de proponer acciones que incentiven los depósitos de ahorro en la Sucursal 5212 del BPA.

Como **valor metodológico** la posibilidad que brinda y los pasos lógicos desarrollados en el proceso de investigación que sirven como guía metodológica para estudios en todo el sistema bancario y otras organizaciones. Los indicadores utilizados para evaluar la mejora de los servicios y el aumento de los pasivos captados, contribuyen también al valor metodológico.

El **valor social** es la contribución a la mejora del servicio en el Banco Popular de Ahorro. Como valor económico se puede considerar que la investigación contribuye al Incremento de los pasivos captados a través del ahorro en el Banco Popular de Ahorro, cuestión que incide positivamente en los indicadores económicos.

**Los métodos** de investigación utilizados están relacionados con el análisis-síntesis de información obtenida de la bibliografía consultada; el histórico-lógico para estudiar antecedentes, causas, condiciones históricas en que surgió el problema y lo que se repite en el proceso de desarrollo del objeto; la inducción-deducción para llegar de lo particular a lo general, de los hechos a las causas; para comparar las características del objeto estudiado con definiciones válidas y el enfoque sistémico, ofreciendo muestra del papel determinante que juega el análisis e interpretación del comportamiento del ahorro, así como de los indicadores que de ellos se derivan en el desempeño de la institución.

En cuanto a **las técnicas** se utiliza el análisis de documentos, entrevistas y encuestas, para diagnosticar el estado actual en que se encuentra el comportamiento de los depósitos de ahorro en la Sucursal 5212, el trabajo en grupo para implementar las acciones propuestas y la observación durante todo el proceso de investigación.

El informe de investigación se estructura en introducción y dos capítulos distribuidos de la siguiente forma:

• **Capítulo I:** Fundamentación teórica sobre el proceso de ahorro: Se estudia y se presentan consideraciones sobre la literatura utilizada y generalidades sobre el depósito de ahorro bancario.

• **Capítulo II:** Caracterización de la entidad objeto de estudio donde se llevará a cabo la investigación y exposición de los resultados del diagnóstico sobre la situación actual que presenta la Sucursal 5212 en los depósitos de ahorro y la evaluación de su comportamiento, a partir de la comparación entre los años 2022 y 2023, además de la propuesta de acciones de gestión para incrementar los pasivos en la Sucursal 5212.

El informe ofrece conclusiones derivadas de la investigación y se expresan las recomendaciones que serán de utilidad en el proceso de comunicación comercial con relación a los depósitos de ahorro, además de la bibliografía y los anexos.

**Capítulo I: Fundamentación teórica sobre los depósitos de ahorro y sus características. Se estudia y se presentan consideraciones sobre la literatura utilizada y generalidades sobre el depósito de ahorro bancario.**

En este capítulo se realiza una detallada fundamentación teórica sobre los depósitos de ahorro y sus características, pues se impone la necesidad de conocer con exactitud la situación actual de las sucursales en cuanto a la captación de pasivos.

### **1.1 Concepciones teóricas acerca de los depósitos de ahorro. Generalidades.**

El ahorro es un factor importante y determinante en el rol que cumplen las instituciones financieras dentro del sistema financiero global y por ende se relaciona estrechamente con los ciclos económicos de corto plazo de la economía.

El ahorro es un significativo factor para el crecimiento económico, “el crecimiento económico de un país está condicionado, a corto plazo, por el comportamiento del consumo y el ahorro, que marcan habitualmente las oscilaciones cíclicas”. Es decir, el ahorro dentro de la economía es un factor relevante y determinante para el crecimiento y desarrollo económico.

Estos valores generalmente se depositan en instituciones financieras a cambio de un interés; la banca utiliza tales depósitos para otorgar préstamos o hacer inversiones. Se cree entonces que existe una relación entre el ahorro, la inversión y de la formación de capital” (Superintendencia de Bancos). (Freire Pésantez, 2020).

El siguiente epígrafe aborda concepciones teóricas relacionadas con los depósitos de ahorro y sus particularidades. Es por ello que se hace necesario partir de qué se entiende por *depósitos de ahorro*.

Según el diccionario Cervantes (1976), depósito no es más que lo que se deposita, hecho de depositar y ahorro, lo que ahorra: tiene algunos ahorros en el banco del Estado.

Los depósitos de ahorro son: “aquellos que registran el valor exacto de los depósitos de ahorro confirmados recibidos por una institución autorizada del sistema financiero,

exigibles mediante la presentación de libretas de ahorro u otro mecanismo de pago y registro. (Freire Pésantez, 2020)

La posibilidad de acceso a una cuenta de depósitos resulta relevante para las personas dado que les permite un mejor control en su disponibilidad de dinero. Es decir, debido a los distintos ingresos para la inversión, el tener dicha cuenta hace plausible administrarla eficientemente, esto es, suavizar el consumo y así mejorar la capacidad de afrontar cualquier situación de gasto inesperado. Por ello, se considera que el hecho del acceso a una cuenta en el sistema financiero es una necesidad básica en la economía actual.

La cuenta de depósitos es una herramienta que sirve, por ejemplo, como un depósito de valor, ya que no solo las personas pueden tanto depositar el dinero que poseen, así como recibir dinero, sino también puede ofrecer seguridad y confidencialidad, los cuales pueden ser atractivos para los individuos.

Las cuentas de ahorro son las que van a generar un tipo de retorno adicional por el saldo que se encuentra disponible en ella misma o los saldos mensuales que puedan depositarse en esa cuenta. Con estas cuentas se va a generar intereses y otros beneficios más, esto puede diferenciarse ligeramente a partir de las normas establecidas por cada banco. (Chamorro Cubas, 2021).

Ahora bien, el Banco Popular de Ahorro, a la vanguardia en la atención a la población, cuenta con una variedad de productos destinados a ella. Entre los más importantes y utilizados están los siguientes:

#### **1.1.1 Depósitos a la Vista.**

Los depósitos a la vista son aquellos que se realizan en un banco o institución financiera, con el compromiso de que el titular tendrá su dinero disponible en todo momento, y podrá disminuir o incrementar la suma depositada cómo y cuando lo deseé e incluso, si así lo estima, cerrar el depósito sin esperar un período de tiempo determinado ni avisar anticipadamente al banco. Estos depósitos ganan intereses menores que los que devengan los depósitos a plazo fijo y los certificados de depósito.

Las actuales cuentas de ahorro, tanto en moneda nacional como en divisa, son consideradas depósitos a la vista.

El término “a la vista” se utiliza porque en presencia (a la vista) del documento probatorio del depósito (en este caso, la libreta de ahorro) el banco está obligado a pagar a su titular la suma que éste le indique, sin esperar por el vencimiento de un plazo acordado, como sucede con los Depósitos a Plazo Fijo y Certificados de Depósito.

Es importante aclarar que el titular de un depósito a la vista siempre gana interés, toda vez que su saldo sea igual o superior al establecido en el Manual de Instrucciones y Procedimientos del Banco, no importa si el depósito permanece en el banco un año o un día, o sea, si un depósito permanece en el banco sólo un día, gana interés.

En moneda nacional existen tres tipos de depósitos a la vista: Las cuentas de ahorro ordinario, las cuentas para el futuro y las cuentas de ahorro. Una característica común a estos tres tipos de depósitos a la vista consiste en que en el momento de la apertura se entrega al cliente una libreta de ahorro donde se registran todas las operaciones relacionadas con la cuenta. Destacar que el a los clientes se les están depositando los ahorros ordinarios en tarjetas magnéticas.

### **Cuentas de ahorro ordinario (Plan 01)**

El Banco Popular de Ahorro ofrece cuentas de ahorro en moneda nacional, que pueden ser individuales, indistintas (cada titular se entenderá autorizado a realizar cualquier operación relacionada con dicha cuenta sin necesidad de apoderamiento de los demás titulares y aún en caso de ausencia o muerte de alguno de ellos) y conjuntas (es necesario la firma concurrente de todos sus titulares para realizar cualquier operación).

Las cuentas individuales admiten designación de beneficiarios para en caso de fallecimiento del titular. Pueden designarse todos los beneficiarios que el titular desee, teniendo en cuenta que entre todos podrán cobrar sólo hasta \$5,000.00 según lo establecido por la ley. El exceso de \$5,000.00 se pagará a sus herederos mediante los trámites correspondientes.

*Comprometidos con el Desarrollo*

Las cuentas de ahorro pueden ser abiertas por todas las personas naturales, mayores de edad, cubanas (residentes o no en el territorio nacional) o extranjeras (residentes permanentes en el país), a título individual, indistinto o conjunto, e incluso representando a menores de los cuales sean padres o tutores legales.

Además, figuran como características principales de estos depósitos las siguientes:

- El importe mínimo para cada depósito posterior a la apertura es de \$20.00.
- El saldo mínimo para mantener en la cuenta es de \$50.00.
- La capitalización de intereses se realiza con fecha 31 de diciembre de cada año.
- Para realizar extracciones en una oficina que no sea en la que se abrió la cuenta, se establece un saldo mínimo de \$200.00 en la libreta de ahorro.
- Importe máximo a extraer fuera de la oficina de apertura: \$10 000.00 ya sea de una vez o la sumatoria de varias operaciones y que no haya estado inactiva por 2 años o más.
- Las cuentas deben estar abiertas como mínimo un mes para que no se le cobre comisión al titular antes de su cierre.
- La comisión que se cobra por cierre de cuenta antes del mes de su apertura es de \$20.00.
- El saldo mínimo de apertura para este tipo de cuenta es de \$50.00 y se pagará una tasa de interés anual del 0.5% a partir de saldos de \$400.00, de acuerdo al movimiento que haya tenido la cuenta en el año. Esta tasa puede variar en dependencia de las fluctuaciones del mercado.

El cálculo de interés se realiza utilizando la siguiente fórmula  $I = (S_j \times i / t) D_j$ , para la cual es necesario conocer algunos datos. Además, es importante tener en cuenta que cada variación del saldo de la cuenta (provocada por una operación, sea extracción o depósito) o de la tasa de interés, obliga a segmentar el cálculo, a dividirlo, en

dependencia de cada una de las variaciones (de saldo o de tasa) que se produzcan. El cálculo de interés también se segmenta cuando se llega al final de cada período de capitalización. En el caso particular de estas cuentas, al cierre de cada año natural, cada 31 de diciembre.

Datos para calcular el interés de una cuenta:

I: Interés ganado.

Sj: Saldo de la cuenta al inicio del período.

i: Tasa de interés.

t: Se refiere al número de días del año (generalmente se usa el año comercial o sea 360)

Dj: Cantidad de días que el saldo del depósito se mantuvo invariable.

SF: Saldo de la cuenta al final del período.

Ejemplo: Cuenta de Ahorro No. XXX

Saldo de apertura el 01-01-2022: \$20,000.00

Saldo final el 31-12-2023: \$21,301.38

**Tabla No. 1: Submayor de la cuenta**

FECHA	DB/CR	SALDO	DÍAS	INTERÉS ANUAL
01-01-2022	-	\$20,000.00	365	\$101.38
31-12-2022		20,101.38	31	8.65
01-02-2023	CR-1 000.00	21,101.38	42	12.31
15-03-2023	DB- 500.00	20,601.38	17	4.86
01-04-2023	CR- 700.00	21,301.38	275	81.36

Fuente: Elaboración propia.

*Comprometidos con el Desarrollo*

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la cuenta comienza el año con un saldo de \$20,000.00 y Dj para ese saldo de apertura son los 365 días que se mantuvo invariable el saldo de la cuenta hasta el 31 de diciembre del año en curso, por tanto, el interés anual del saldo de apertura se calcularía:

$$I = (S_j \times i / t) D_j$$

$$I = (\$20,000.00 \times 0.5\% / 360) \times 365 \text{ días}$$

$$I = \$101.38$$

El 31 de diciembre de ese año se capitalizan los intereses y el saldo de la cuenta será: \$20,101.38, el cual se mantiene invariable por 31 días hasta el 31 de enero, ganando el siguiente interés:

$$I = (S_j \times i / t) D_j$$

$$I = (\$20,101.38 \times 0.5\% / 360) \times 31 \text{ días}$$

$$I = \$8.65$$

El 1ro de febrero del 2023 se le efectúa un crédito de \$1,000.00 y se mantienen invariables durante 42 días hasta el 14 de marzo. El interés anual correspondiente a esa operación es:

$$I = (\$21,101.38 \times 0.5\% / 360) \times 42 \text{ días}$$

$$I = \$12.31$$

El 15 de marzo del 2023 se le debitán \$500.00 y son 17 los días invariables hasta el día anterior a la próxima operación.

$$I = (\$20,601.38 \times 0.5\% / 360) \times 17 \text{ días.}$$

$$I = \$4.86$$

Se mantiene el saldo sin movimiento hasta el 1ro de abril del 2023, fecha en la que se realiza un depósito por \$700.00 pesos, los cuales se incrementan al saldo de dicha cuenta y se mantienen invariables por 275 días hasta el 31 de diciembre del año en curso, resultando un interés anual de:

*Comprometidos con el Desarrollo*

$$I = (\$21,301.38 \times 0.5\% / 360) \times 275 \text{ días}$$

$$I = \$81.36$$

Suponiendo que la cuenta no tenga más movimientos en lo que resta del año, el interés anual que se le abonaría es la suma de los intereses calculados por todas las operaciones realizadas:

$$\text{Interés Anual} = \$8.65 + \$12.31 + \$4.86 + \$81.36 = \$107.18$$

Hay algo importante que se debe tener en cuenta a la hora de calcular los intereses de una cuenta de ahorro ordinario y está relacionado con el hecho de que este tipo de cuenta admite que se realicen operaciones (extracciones y depósitos) en otra sucursal que no sea la de apertura. Cuando se vaya a determinar la cantidad de días que el importe de una operación realizada en otra sucursal ganó intereses (ya sea un depósito o una extracción), se tiene que hacer a partir de la fecha en que esas operaciones se contabilizaron en el submayor de la cuenta y no a partir de la fecha que aparece en la libreta de ahorro del titular.

Si en algún momento la Dirección del Banco decidiera referir las tasas de interés de estos depósitos a un año natural (**365** días), al calcular el interés, cada vez que se necesite dividir por la cantidad de días de un año, se hace por **365** y no por **360**.

### **Cuentas para el Futuro (Plan 02).**

En este tipo de cuentas los depósitos, salvo la apertura, se realizan a través de descuentos mensuales en nóminas de parte del salario de su titular o de la persona que haya accedido a que se le descuento para acreditar ese dinero a una cuenta de este tipo que no esté a su nombre. Antiguamente esta era la única forma de depositar en estas cuentas pero en la actualidad se pueden realizar operaciones de cualquier naturaleza (ya sea un depósito o una extracción) sin restricciones.

Se abrirán a los trabajadores de centros de pago y establecimientos a los cuales se les puede descontar de su salario, y los pensionados y otros, a los cuales las Oficinas Bancarias les pueden descontar de su pensión u otro pago.

Se considerará *centro de pago* a toda unidad que controle el pago de las nóminas y pueda efectuar las liquidaciones de los descuentos directamente al banco, el que tendrá firmado un convenio con la Sucursal del BPA a la cual está vinculado para la incorporación de los trabajadores del sistema.

Las cuentas de ahorro para el futuro podrán abrirse de varias formas como individual, a nombre de menores de edad representados por sus padres o tutores o a favor de otra persona pero realizando los descuentos a aquel que se presenta al banco.

Figuran como características adicionales para este tipo de cuenta las siguientes:

- Las cuentas deben estar abiertas como mínimo un mes para que no se le cobre comisión al titular antes de su cierre.
- La comisión que se cobra por cierre de cuenta antes del mes de su apertura es de \$20.00.
- La capitalización de intereses se realiza con fecha 31 de diciembre de cada año.
- Todas las operaciones realizadas con estas cuentas deben realizarse en la sucursal de apertura.
- Importe mínimo para cada depósito: \$30.00.
- Importe mínimo a mantener en la cuenta: \$30.00.
- Admiten designación de beneficiario.
- La apertura de este tipo de cuentas se hará por importes a depositar mensualmente mediante descuentos de los ingresos de los titulares con un mínimo de treinta pesos (\$30.00) y hasta el total del ingreso incluyendo los centavos, nunca superior a éste.
- Para este tipo de cuenta, el interés que se paga es de un 2% anual sobre cualquier saldo al cierre del período, y se pagará un 2% adicional como bonificación a las cuentas que permanezcan sin extracciones durante el año natural que concluyó.

Las cuentas para el futuro ofrecen las siguientes ventajas:

- Puede hacer modificaciones a la cifra de descuento mensual.

*Comprometidos con el Desarrollo*

- Puede efectuar cuantas extracciones y depósitos se deseen en el año en curso, sin perder los intereses devengados.
- Puede recibir intereses y bonificación si no hace extracciones durante el año en curso.
- Puede hacer depósitos sin acudir al banco a través de los descuentos de nómina.

El cálculo de interés se realiza igual que en las cuentas de ahorro ordinario, con la única diferencia de que cuando se acreditan los intereses, el 31 de diciembre de cada año, si el titular de la *cuenta para el futuro* no ha realizado ninguna extracción, entonces se le bonifica con un 2% adicional de interés, o sea, que en lugar de un 2% ganaría un 4% de interés al año.

Para el cálculo del interés de una cuenta para el futuro, se tiene en cuenta la misma expresión e información, que las contempladas en el Plan 01.

Ejemplo: Cuenta para el futuro No. XXX

Saldo de apertura el 25/12/2022: \$ 50.00

Saldo final el 31/12/2023: \$650.01

**Tabla No. 2: Movimiento de la cuenta en el año:**

FECHA	DB/CR	SALDO	DÍAS	INTERÉS ANUAL
25-12-22		\$50.00	7	\$0.01
12-01-23	CR -\$50.00	100.01	30	0.17
11-02-23	CR - 50.00	150.01	26	0.22
09-03-23	CR - 50.00	200.01	34	0.38
12-04-23	CR - 50.00	250.01	28	0.39
10-05-23	CR - 50.00	300.01	36	0.60
15-06-23	CR - 50.00	350.01	28	0.54

*Comprometidos con el Desarrollo*

13-07-23	CR - 50.00	400.01	29	0.64
11-08-23	CR - 50.00	450.01	29	0.72
09-09-23	CR - 50.00	500.01	32	0.89
11-10-23	CR - 50.00	550.01	32	0.98
12-11-23	CR - 50.00	600.01	25	0.83
07-12-23	CR - 50.00	650.01	25	0.90

**Fuente: Elaboración propia.**

Con un saldo de \$50.00 la cuenta comienza el año y Dj para ese saldo de apertura son 7 días hasta el 31 de diciembre, fecha en la cual se capitalizan los intereses, por tanto el I sería:

$$I = (\$50.00 \times 2\% / 360) \times 7 \text{ días}$$

$$I = \$0.01$$

El primer depósito descontado en nómina se contabilizó el 12 de enero del 2023, manteniéndose invariable el saldo por 30 días hasta el próximo abono. El I para ese primer saldo es de:

$$I = (\$100.01 \times 2\% / 360) \times 30 \text{ días}$$

$$I = \$0.17$$

Los demás intereses devengados por cada depósito fueron:

$$I = (\$150.01 \times 2\% / 360) \times 26 = \$0.22$$

$$I = (\$200.01 \times 2\% / 360) \times 34 = \$0.38$$

$$I = (\$250.01 \times 2\% / 360) \times 28 = \$0.39$$

$$I = (\$300.01 \times 2\% / 360) \times 36 = \$0.60$$

$$I = (\$350.01 \times 2\% / 360) \times 28 = \$0.54$$

$$I = (\$400.01 \times 2\% / 360) \times 29 = \$0.64$$

$$I = (\$450.01 \times 2\% / 360) \times 29 = \$0.72$$

$$I = (\$500.01 \times 2\% / 360) \times 32 = \$0.89$$

*Comprometidos con el Desarrollo*

$$I = (\$550.01 \times 2\% / 360) \times 32 = \$0.98$$

$$I = (\$600.01 \times 2\% / 360) \times 25 = \$0.83$$

$$I = (\$650.01 \times 2\% / 360) \times 25 = \$0.90$$

La suma de todos los intereses por las operaciones realizadas se suma y es el interés final que obtiene el saldo de la cuenta, por lo que  $I = \$7.26$ .

Como esta cuenta no realizó extracciones en el año, se duplica el  $I$  para abonarle el 2% de bonificación adicional:  $\$7.26 \times 2 = \$14.52$

Como resultado del análisis y creación de nuevas alternativas que favorezcan el incremento de la captación de pasivos, como son la creación de nuevos productos de ahorro y la adecuación de los ya existentes en la actualidad las cuentas para el futuro no exigen como requisito indispensable en todo momento el depósito inicial en efectivo, denominándose como: *cuentas para el futuro con apertura en saldo cero*.

### **Cuentas de ahorro en divisa (Plan 11).**

Este tipo de cuentas forman parte también de los depósitos a la vista, en sus inicios tenían la negativa de que el banco no pagaba intereses por los saldos existentes, por el contrario, cobraba un por ciento determinado como comisión a los clientes que utilizaban este servicio. Esto dio como resultado que no se abrieran cuentas de ahorro en divisas, y por tal motivo se hicieron modificaciones al respecto.

Mediante el Servicio No. 144 del Banco Popular de Ahorro (1995), se puso en vigor el nuevo sistema para la apertura de las Cuentas de Ahorro en Divisas, señalando que pueden abrirlas todas las personas naturales mayores de edad, cubanas o extranjeras, residentes o no en el territorio nacional, a título individual, indistinto o conjunto, e incluso representando a menores de los cuales sean padres o tutores.

Pueden abrirse además a aquellas personas incapacitadas en el orden civil que requieren este servicio, debido a que son beneficiarios de pólizas de seguro, cuando por decisión del tribunal o la fiscalía se disponga, o mediante la aprobación del Secretario del BPA.

Sus características fundamentales son:

- Pueden ser individual, indistintas y conjuntas.
- Admiten una única extracción fuera de la sucursal de apertura por un saldo entre 5 y 200 USD.
- Importe mínimo de apertura: 50.00 USD.
- Importe mínimo para cada depósito: 5.00 USD.
- Saldo mínimo a mantener en la cuenta: 50.00 USD.
- Saldo mínimo necesario para devengar intereses: 200 USD.
- Tasa de interés: está referida a un año comercial y varía en dependencia de las fluctuaciones del mercado.
- La capitalización de intereses se realiza al cierre de cada trimestre natural: 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre.
- Tiempo mínimo que debe estar abierta la cuenta para que no se le cobre comisión al titular por el cierre de la misma: 1 mes.
- Comisión que se cobra por el cierre de una cuenta antes del mes de abierta: 5.00 USD.

Para el cálculo del interés, el procedimiento es igual que para las Cuentas de Ahorro Ordinario del Plan 01.

Es importante considerar que cada variación del saldo de la cuenta (provocada por una operación, sea extracción o depósito) o de la tasa de interés, obliga a segmentar el cálculo, a dividirlo, en dependencia de cada una de las variaciones (de saldo o de tasa) que se produzcan. El cálculo de interés también se segmenta cuando se llega al final de cada período de capitalización, en el caso particular de las cuentas en divisas, al cierre de cada trimestre natural.

A continuación, se calcula el interés de la cuenta de ahorro en divisa cuyo submayor es el siguiente:

Tabla No. 3 Submayor de una cuenta de ahorro en divisa:

FECHA	DB/CR	SALDO	DÍAS	INTERÉS
01/10/2022	CR- 50.00	\$ 50.00	27	-
28/10/2022	CR – 300.00	350.00	20	\$ 0.09
17/11/2022	CR – 100.00	450.00	11	0.06
28/11/2022	DB – 370.00	80.00	5	-
03/12/2022	CR – 130.00	210.00	29	0.08
31/12/2022	CAP - 0.23	210.23	27	0.05
28/01/2023	CIERRE	210.28	-	-

Fuente: Elaboración propia.

Como la apertura se hace con menos de **\$200.00**, el saldo de la cuenta no gana interés hasta el 28/10/2022 que se realiza un depósito de **\$300.00** y el saldo resultante de **\$350.00** se mantiene invariable desde esa fecha hasta el 16/11/2022 (día anterior a la próxima operación), durante 20 días.

$$I1 = \underline{\$350.00 \times 0.5 \% \times 20}$$

360

$$I1 = \$0.09$$

El 17 de noviembre del 2022 el cliente hace un depósito de **\$100.00**, por lo que el saldo se convierte en **\$450.00** y permanece invariable durante 11 días, desde esa fecha hasta el 27 del propio mes (día anterior a la próxima operación).

$$I2 = \underline{\$450.00 \times 0.5 \% \times 11} \quad I2 = \$0.06$$

360

El 28 de noviembre del 2022 el cliente realiza una extracción de **\$370.00**, quedando en la cuenta un saldo de **\$80.00** que no varía durante 5 días, desde esa fecha hasta el 2

*Comprometidos con el Desarrollo*

de diciembre del 2022 (día anterior a la próxima operación). Este saldo no gana interés porque es inferior al límite mínimo de **\$200.00**.

El 3 de diciembre del 2022 el cliente efectúa un depósito de **\$130.00** que convierte el saldo en **\$210.00** que se mantienen invariables durante 29 días, o sea, desde esa fecha hasta el 31 de diciembre del propio año (capitalización de intereses).

$$I3 = \underline{\$210.00 \times 0.5 \% \times 29}$$

360

$$I3 = \$0.08$$

El interés que gana el cliente en el trimestre es de:

$$IT = I1 + I2 + I3$$

$$IT = \$0.09 + \$0.06 + \$0.08$$

$$IT = \$0.23$$

El saldo de la cuenta al final del trimestre es de **\$210.23**. Ese es el saldo que tiene el cliente a partir del 1ro de enero del 2018 y que permanece invariable por 27 días hasta el 27 de enero del 2023, día anterior al cierre de la cuenta.

$$I1 = \underline{\$210.23 \times 0.5 \% \times 27}$$

360

$$I1 = \$0.05$$

El interés de \$0.05 sumado a los **\$210.23** de saldo, hace un total de **\$210.28** por el que se cierra la cuenta el 28 de enero. Además, en el Banco Popular de Ahorro permite la apertura de cuenta en Euros (EUR) para aquellas personas que deseen guardar su efectivo en esta moneda sin la necesidad de canjearlas, estas cuentas poseen las mismas características que las abiertas en USD, solo varía la tasa de interés que está en dependencia de las fluctuaciones del mercado. Las cuentas en Euros podrán abrirse a discreción y autorizadas por el Director Provincial.

*Comprometidos con el Desarrollo*

### **1.1.2 Depósitos a Plazo Fijo.**

Un depósito a plazo fijo no es más que la colocación de determinada cantidad de dinero en un banco comercial o una institución financiera, durante un plazo acordado, comprometiéndose su titular a que hasta el vencimiento de dicho plazo no incrementará ni disminuirá la suma depositada, así como tampoco retirará la totalidad de la misma, a cambio de que dicho banco o institución financiera le pague un interés determinado por utilizar ese dinero durante el período de tiempo convenido. Este tipo de depósito gana mayores intereses que los que devengan los depósitos a la vista.

#### **Depósitos a plazo fijo en moneda nacional (Plan 04)**

Se abren a nombre de personas naturales, ciudadanos cubanos y extranjeros residentes, de 18 años o más de nacidos, en las siguientes formas:

- Individual, a nombre de una sola persona, la que actúa sin ningún tipo de limitación.
- Indistinta o solidaria, a nombre de dos o más personas, las que actúan de forma independiente sin ningún tipo de limitación.
- Conjunta o mancomunada, a nombre de dos o más personas, en las que se requiere la presencia de todos sus cotitulares para operarlas.
- Menor representado, a nombre de menores de 18 años de nacidos, representados por sus padres (uno o ambos) o por su representante legal debidamente justificado mediante documento.
- Cuando se trate de una persona adulta, que por cualquier impedimento no pueda firmar o esté impedido de la visión, exige la presencia de dos testigos, uno de los cuales puede ser un dirigente de la sucursal.
- Se pueden designar todos los beneficiarios que el cliente desee, teniendo en cuenta que los designados sólo podrán cobrar hasta \$5,000.00 y el exceso se pagará a sus herederos según los trámites establecidos al efecto.

Poseen características significativas como:

- Estos depósitos se pueden efectuar por cualquier suma, a partir de un importe mínimo de \$100.00 y por los plazos de 3, 6, 12, 24, 48, 36, y 60 meses.
- Si el cliente necesita extraer el dinero antes del vencimiento del plazo, en este caso, el banco le devuelve todo el principal, pero como se incumplió lo convenido en relación con el plazo, no se le paga el interés.
- Al vencimiento del plazo acordado, de no presentarse el titular, se prorrogará de oficio por un importe y a un plazo igual al inicial, pero a la tasa vigente en el momento de la prórroga. Los intereses solo se capitalizan a petición del cliente.
- Estos depósitos no son negociables ni admiten endosos.
- En los casos de cierre y siendo Indistinta o Solidaria, se entiende que cada uno de sus titulares está autorizado a cerrarlo sin necesidad de poder especial de los demás, aún en los casos de ausencia definitiva del territorio nacional o fallecimiento de cualquiera de ellos.
- La tasa de interés que paga el banco depende del plazo por el que se haga el depósito y pueden variar de acuerdo a las fluctuaciones del mercado.
- Una misma persona puede imponer cuantos depósitos desee, y a los plazos que estime.
- En el momento de la imposición del depósito, se le entrega al cliente un documento en el que se recogen las condiciones en que se realiza el mismo y que se mantendrán vigentes hasta el vencimiento del plazo acordado. Como una más de dichas condiciones, se mantendrá invariable la tasa de interés a la que se impuso, aún en el caso de que el banco varíe las tasas vigentes antes del vencimiento.
- Todas las operaciones relacionadas con estos depósitos deben realizarse en la sucursal en que se impusieron.

El interés se calcula multiplicando el importe del depósito por la tasa de interés anual correspondiente al plazo que se convenió (el resultado es lo que ganaría el cliente por

*Comprometidos con el Desarrollo*

tener depositado ese dinero en el banco durante un año). Luego, ese resultado se divide entre los 360 días del año y se obtiene cuánto gana el cliente cada día por el depósito. Finalmente, se multiplica lo ganado diariamente por la cantidad real de días que el depósito está en el banco (desde la fecha de imposición hasta el día anterior al vencimiento) y se obtiene el interés que gana el cliente por tener esa suma de dinero durante el plazo acordado:

$$\text{Importe del Depósito} \times \text{Tasa de Interés} \quad \text{Cantidad de días}$$

Interés =  $\frac{\text{Importe del Depósito} \times \text{Tasa de Interés}}{360} \times \text{Cantidad de días}$

X que estuvo vigente  
el Depósito

A continuación, se muestra cuánto ganaría un cliente por cada uno de los plazos posibles si deposita \$10,000.00 el 4 de enero del 2023:

**A 3 meses (del 4/01/2023 al 4/04/2023)** 3 meses al 2.0% (90 días)

$$\$10,000.00 \times 2.0\% \times 90 = \$50.00$$

360

**A 6 meses (del 4/01/2023 al 4/07/2023)**

6 meses al 2.5% (181 días)

$$\$10,000.00 \times 2.5\% \times 181 = \$125.69$$

360

**A 12 meses (del 4/01/2023 al 4/01/2024)**

12 meses al 4.0% (365 días)

$$\$10,000.00 \times 4.0\% \times 365 = \$405.56$$

360

**A 24 meses (del 4/01/2023 al 4/01/2025)**

24 meses al 5.0% (730 días)

*Comprometidos con el Desarrollo*

$\$10,000.00 \times 5.0\% \times 730 = \$1,013.89$

360

**A 36 meses (del 4/01/2023 al 4/01/2026)**

36 meses al 6.0% (1096 días)

$\$10,000.00 \times 6.0\% \times 1096 = \$1,826.67$

360

**A 60 meses (del 4/01/2023 al 4/01/2027)**

60 meses al 6.50% (1826 días)

$\$10,000.00 \times 6.50\% \times 1826 = \$3,296.94$

360

**Depósitos a plazo fijo en divisa (Plan 12)**

Los depósitos a plazo fijo en divisas pueden imponerse por 3, 6, 12, 24, 36, 48 y 60 meses, tanto en dólares estadounidenses como en pesos cubanos convertibles, por cualquier suma a partir de un mínimo de 200.00 dólares, incluyendo moneda fraccionaria. Poseen los mismos requisitos y características de los Depósitos a Plazo Fijo en Moneda Nacional variando solamente la tasa de interés que estará en correspondencia con las fluctuaciones del mercado.

### **1.1.3 Depósitos a Plazo Fijo con Pago Adelantado de Intereses en Moneda Nacional.**

Tienen el objetivo de incentivar la colocación del dinero a plazos, mediante la oferta a los clientes de poder cobrar anticipadamente (cada año) los intereses sin tener que esperar al vencimiento del depósito. Este producto está dirigido al segmento de clientes particulares con el objetivo de:

- Incrementar la cantidad de clientes.
- Aumentar los pasivos del Banco.

Es un producto que, tomando todas las características de los Depósitos a Plazo Fijo tradicionales, flexibiliza el pago de los intereses al permitir que los titulares puedan cobrarlos parcialmente sin tener que esperar a su vencimiento.

Pueden ser abiertos por todas las personas naturales, mayores de edad, cubanas o extranjeras residentes temporales o permanentes en el país a título individual, indistinto o conjunto, representando a menores de los cuales sean padres o tutores o por representación voluntaria mediante Poder Notarial, mediante el Modelo 26-02 Depósito a Plazo Fijo.

Tiene las siguientes características:

- Se inician a partir de un mínimo de \$400.00 (cuatrocientos pesos), por cualquier importe, incluyendo fraccionaria.
- El plazo de imposición es de 72 meses (6 años).
- Se le aplica una tasa de interés diferenciada con respecto a los Depósitos a Plazo Fijo tradicionales la cual varía de acuerdo a las fluctuaciones del mercado y no es capitalizable.
- Los intereses se calculan sobre la base de 360 días, año comercial.
- Los intereses pueden cobrarse antes del vencimiento del depósito, al final de cada año transcurrido a partir de la fecha de imposición o prórroga, en igual fecha o cualquiera posterior e incluso los correspondientes a varios años.
- Si se cobran intereses por adelantado y luego se interrumpe el Depósito antes de su vencimiento, los mismos se descuentan del principal.
- Al ocurrir el vencimiento del plazo acordado, el Banco paga al o los titulares de estos depósitos la suma correspondiente al principal más los intereses no cobrados.
- Estos depósitos se prorrogan de oficio al vencimiento del plazo acordado por un importe y a un plazo igual al inicial, pero a la tasa vigente en el momento de la prórroga.

- Las personas naturales, titulares de Depósitos a Plazo Fijo individuales en moneda nacional pueden designar beneficiarios para que, en caso de su fallecimiento, entre todos cobren hasta \$5000.00 (cinco mil pesos) del principal del depósito más los intereses acumulados, de acuerdo a las reglas de ahorro.

El interés se calcula igual que en los Depósitos a Plazo Fijo, multiplicando el importe del depósito por la tasa de interés anual correspondiente a 72 meses. Luego, ese resultado se divide entre los 360 días del año y se obtiene cuánto gana el cliente cada día por el depósito. Finalmente, se multiplica lo ganado diariamente por la cantidad real de días que tiene el año, pues esta modalidad de cuentas calcula los intereses anualmente y va creando carteras para que el cliente pueda cobrarlos cada año de forma adelantada si lo desea sin tener que esperar los 72 meses del contrato.

$$\text{Interés} = \frac{\text{Importe del Depósito} \times \text{Tasa de Interés}}{360} \times \text{Cantidad de días}$$

X que estuvo vigente  
el Depósito

A continuación se muestra cuánto ganaría un cliente que contrata una cuenta a plazo fijo con pago de intereses adelantados si deposita \$10,000.00 el 26 de octubre del 2023:

**A 72 meses (del 26/10/2023 al 26/10/2029)**

72 meses al 7.0% (2192)

$$\text{1er año (2023-2024)} \quad --- \quad \$10,000.00 \times 7.0\% \times 365 = \$709.22$$

360

$$\text{2do año (2024-2025)} \quad --- \quad \$10,000.00 \times 7.0\% \times 366 = \$711.67$$

360

$$\text{3er año (2025-2026)} \quad --- \quad \$10,000.00 \times 7.0\% \times 365 = \$709.22$$

360

*Comprometidos con el Desarrollo*

4to año (2026-2027) ---  $\$10,000.00 \times 7.0\% \times 365 = \$709.22$

360

5to año (2027-2028) ---  $\$10,000.00 \times 7.0\% \times 365 = \$709.22$

360

6to año (2028-2029) ---  $\$10,000.00 \times 7.0\% \times 366 = \$711.67$

360

Para un total en los 72 meses de \$ 4,262.22 que puede cobrar por separado en cualquiera de los plazos calculados anteriormente o de forma conjunta al cierre del período contratado o sea 6 años.

#### **1.1.4 Certificados de Depósitos.**

Un *Certificado de Depósito* es un documento emitido por un banco comercial o una institución financiera, que prueba que su titular depositó una suma de dinero durante un plazo acordado, comprometiéndose a que hasta el vencimiento de dicho plazo no incrementará ni disminuirá la suma depositada, así como tampoco retirará la totalidad de la misma, a cambio de que dicho banco o institución financiera le pague un interés determinado por utilizar ese dinero durante el período de tiempo convenido. Este tipo de depósito gana mayores intereses que los que devengan los depósitos a la vista, además estos depósitos son nominativos y negociables solamente en el territorio nacional y admiten endosos.

#### **Certificados de Depósitos en moneda nacional (Plan 05)**

Son contratos de depósitos por importes y plazos determinados, formalizados en un título nominativo emitido por el banco, que ofrecen una rentabilidad fija hasta su vencimiento.

El titular se compromete en el banco a no utilizar el dinero depositado durante el transcurso del plazo previamente acordado entre ambas partes, que comienza a considerarse a partir de la fecha de emisión del certificado, a cambio de devengar intereses mayores que los que se obtendrían en los depósitos a la vista.

*Comprometidos con el Desarrollo*

Se constituyen a personas naturales mayores de edad, cubanas (residentes o no en el territorio nacional) o extranjeras (residentes permanentes en el país) a título individual, indistinto o conjunto, e incluso representando a menores de los cuales sean padres o tutores. Pueden abrirse además a aquellas personas incapacitadas en el orden civil que requieran este servicio debido a que son beneficiarios de pólizas de seguros, cuando por decisión del tribunal o la Fiscalía se disponga, o mediante la aprobación del Secretario del BPA.

Sus principales características son:

- Están respaldadas por el modelo 26-01 “Certificado de Depósito”, son nominativos y negociables solamente en el territorio nacional, pudiendo ser transferida su propiedad mediante endoso, hasta un máximo de dos veces.
- Su saldo está representado en CUP.
- Se aceptan por un importe mínimo de: 100.00 CUP.
- El banco negocia o paga el certificado al vencimiento mediante la presentación del mismo.
- Devengan un interés fijo en dependencia del plazo acordado y de acuerdo con la tasa pactada en el momento de la compra, sobre la base de 360 días, año comercial.
- Todas las operaciones relacionadas con estos depósitos deben realizarse en la sucursal en que se impusieron.
- Los Certificados de Depósitos no se prorrogan, ni se capitalizan los intereses al vencimiento del plazo de imposición.
- Una misma persona puede imponer cuantos certificados de depósitos desee y a los plazos que estime.
- En el momento de la imposición, se le entrega al cliente un certificado impreso en papel de seguridad, en el que se recogen las condiciones en que se realiza el depósito, que se mantendrán vigentes hasta el vencimiento del plazo acordado. Como una más

de dichas condiciones, se mantendrá invariable la tasa de interés a la que se impuso, aún en el caso de que el banco varíe las tasas vigentes antes del vencimiento.

- Estos depósitos no admiten la designación de beneficiarios. En caso de fallecimiento del titular del certificado o del último endosatario, su importe es tramitado por herencia de acuerdo a lo establecido por las leyes vigentes.
- Los plazos de imposición son de 3, 6, 12, 24, 36, 48 y 60 meses.

Los certificados a nombres de personas naturales:

- Admiten otorgamiento de poder notarial o bancario y puede ser solicitado por el titular o último endosatario, en su caso.
- El titular de un certificado puede negociarlo con el banco emisor o con una tercera persona, mediante el correspondiente endoso en dicho banco.
- En caso de endoso, el precio de negociación se acuerda entre las partes.
- Todas las operaciones de pago, endoso y cancelación se efectúan en la sucursal que emite el certificado.
- La negociación con el Banco Popular de Ahorro de certificados emitidos por éste, se efectúa de acuerdo a los criterios de compra del banco. De efectuarse dicha compra, el titular del certificado lo endosa a favor del Banco Popular de Ahorro.
- De presentarse el cliente (persona natural) antes del vencimiento para la negociación del certificado, el banco dispone para hacerlo de un término de 72 horas.
- Los criterios de compra del Banco Popular de Ahorro al emitirse esta instrucción son:

#### **Personas Naturales:**

#### **Plazos de 3, 6 y 12 meses:**

- De presentarse el cliente para liquidar su certificado antes de haber transcurrido el 50% del término pactado, se le paga sólo el principal y pierde el derecho al cobro del interés.

- De presentarse el cliente después de transcurrido el 50% del término pactado, se le paga el principal más el 50% de los intereses devengados hasta el día anterior.

**Plazos de 24, 36 y 60 meses:**

- De presentarse el cliente para liquidar su certificado antes de haber transcurrido el 25% del término pactado, se le paga sólo el principal y pierde el derecho al cobro del interés.
- De presentarse el cliente después de transcurrido el 25% del término pactado, se le paga el principal más el 50% de los intereses devengados hasta el día anterior.

El interés se calcula del mismo modo que en los Depósitos a Plazo Fijo en moneda nacional.

**Certificados de Depósitos en divisa (Plan 15)**

Los Certificados de Depósitos en divisa pueden imponerse por 3, 6, 12, 24, 36, 48 y 60 meses con un importe mínimo: 500.00 USD. Poseen los mismos requisitos y características de los Certificados de Depósitos en Moneda Nacional variando solamente la tasa de interés que estará en correspondencia con las fluctuaciones del mercado. Además en caso de presentarse el cliente antes del vencimiento para la negociación del certificado, el Banco dispone de un término de 7 días hábiles en el caso de certificados por importes mayores de 10,000 USD para hacerlo efectivo.

**1.1.5. Ahorro para vacaciones.**

Cuenta de ahorro, para personas naturales con el objetivo de sufragar gastos de vacaciones.

Su apertura se realiza presencialmente con los clientes en las sucursales y más adelante mediante los canales digitales establecidos (**Banca Remota, Transfermóvil**), desde Tarjeta Magnética ya existente del propio cliente, ya sean estas de ahorro, nóminas de salarios o jubilaciones.

Para su apertura se confecciona el Contrato de cuenta de formación de fondo. No tendrá libreta, pero si los clientes lo desean se entregará la de las cuentas de Formación de Fondos.

Las cuentas que se abran presencialmente en estos inicios se nutrirán de los descuentos de retenciones de nóminas solamente.

Cuando puedan abrirse por los canales digitales el importe a depositar, será debitado automáticamente de la cuenta sustentada en Tarjeta Magnética que así sea definida por el cliente. Al vencimiento del plazo fijado, el saldo acumulado más los intereses devengados serán acreditados automáticamente a la cuenta origen.

La titularidad es siempre INDIVIDUAL.

No admite depósitos adicionales.

No se permiten realizar extracciones antes del vencimiento de la cuenta, de necesitarse realizar extracciones se cierra la cuenta y se abre otra cuenta de formación de fondos, pues esta tiene como fin el ahorro de vacaciones.

Después de un año natural abierta, el cliente puede presentarse una vez a extraer el importe acumulado para las vacaciones más los intereses acreditados.

Al cumplir un año de abierta, tenga la cuenta saldo o no, se iniciará un nuevo ciclo, o renovación de la misma bajo las mismas condiciones inicialmente contratadas.

Pueden constituirse como garantía de financiamiento, siempre que cumpla los requisitos que se exijan en coherencia con el crédito que sirve de garantía.

### **IMPORTE MÍNIMO DE APERTURA**

Se inician a partir de un mínimo \$ 200.00 pesos (CUP).

### **PLAZOS DE IMPOSICIÓN**

El plazo de imposición es de 12 meses, con la tasa de interés actual aprobadas por el Comité de Política Monetaria del Banco Central de Cuba.

## TASAS DE INTERÉS

Al vencimiento del plazo fijado, el saldo acumulado más los intereses devengados que serán de un 4%, serán acreditados automáticamente a la cuenta origen.

Cuando se realice una extracción antes del plazo fijado, se aplica la tasa de interés de cuentas a la vista, o sea 0.50% anual.

### 1.1.6. Ahorro para Jubilación

Cuenta de Ahorro para personas naturales con destino específico como respaldo económico de la jubilación. La acreditación a esta cuenta se realiza mediante descuentos mensuales desde nóminas de salarios. Se abren a solicitud de clientes pertenecientes a Centros de Pago domiciliados en la sucursal o a solicitud del propio Centro de Pago.

#### Generalidades

Se abren:

Por importes a depositar mensualmente mediante descuentos de los ingresos de los titulares con un mínimo de cien pesos (\$100.00).

A título:

- Individual.
- Trabajadores con ingresos demostrables, fijos o regulares.

Las mensualidades se descontarán a partir de retenciones de las nóminas de pagos de salarios de los clientes, y sus importes serán igual o mayor que el importe mínimo del depósito inicial que es de 100.00 CUP.

Puede abrirse sin depósito inicial y que la primera retención constituya ese depósito de la cuenta.

No es discriminatorio la edad de los clientes, pero preferiblemente está dirigido a clientes hombres de 55 años o menos, mujeres de 50 años o menos.

Puede o no usarse forma numerada o modelo de libreta para estas cuentas. Se

entrega contrato y comprobante en la apertura.

Un mismo cliente, puede abrir más de una cuenta de este tipo.

No se pueden realizar depósitos adicionales.

Se puede realizar extracciones; pero ello significa el cierre de la cuenta.

Se accede al pago de los intereses al 7% una vez decursado el tiempo total de los 10 años.

En el caso que la cuenta se cierre antes del plazo mínimo establecido (10 años) se abonan los intereses previstos para las cuentas de formación de fondos, que es del 4%.

Si la cuenta se cierra antes de culminar el primer año a partir de la fecha de apertura de la misma, se paga 2% de interés.

La aplicación de los intereses se hace cuando se presente el cliente en el banco.

Se pueden modificar las mensualidades en los primeros 5 años a partir de abierta la cuenta.

Si se deja de retener mensualidad de la nómina del cliente porque se jubiló y este no acude al Banco, o porque dejó de trabajar por otras causas, la cuenta permanece abierta hasta que el cliente se presente al banco.

Si el cliente se presenta pasados los 10 años, puede cobrar intereses al 7% de los primeros 10 años, el resto del tiempo y hasta la fecha en que lo interrumpe, se aplica la tasa de la cuenta de Formación de Fondo o sea el 4%.

Si el cliente pasado los primeros 10 años, no acude, se autoprorroga continuamente por 10 años cada vez y al 7 %, no capitalizándose los intereses. Las opciones para el pago de los intereses son las mismas que las actuales aplicadas a los DPF.

No se admiten depósitos adicionales a la mensualidad establecida y no se admiten extracciones, solo cierre de la cuenta.

## 1.2. El interés. Su clasificación.

En este epígrafe se expone la significación conceptual del término "interés", a partir del vínculo directo que posee en todo el proceso de ahorro, además de su clasificación.

El interés es la ganancia que produce una suma de dinero o capital, prestado o depositado en un banco o institución financiera, a un tanto por ciento dado y durante un tiempo determinado. Es el precio del dinero, visto no como medio de pago, sino como mercancía.

El interés puede ser simple o compuesto.

Es *simple* cuando la ganancia o interés que produce el capital prestado o depositado no pasa a formar parte del mismo, no lo incrementa, o dicho de otro modo, no se capitaliza, no se convierte en capital. Es el caso de los Depósitos a Plazo Fijo y los Certificados de Depósitos.

**Interés = Capital x Tasa de Interés**

Es *compuesto* cuando se capitalizan las ganancias o intereses. Sucede así en los Depósitos a la Vista (cuentas de ahorro en moneda nacional y en divisas), donde los intereses ganados en cada período ganan, a su vez, intereses en el período siguiente.

La suma del capital y los intereses se denomina monto y se calcula como sigue:

**Monto = Capital (1 + Tasa de interés)<sup>n</sup>**

Donde: **n** es el número de años que se mantiene colocado el dinero.

Las tasas de interés que utiliza el Banco Popular de Ahorro en la actualidad están contenidas en la Circular 894 que a su vez contiene la Circular No 1/2017 **MODIFICADA Tabla No. 4** "Esquema General de Tasas de Interés del Sistema Bancario" de fecha 21 de marzo de 2023 de la Dirección General de Tesorería del BCC.

Moneda	A la vista	Plazos (meses)							
		3 meses	6 meses	12 meses	24 meses	36 meses	48 meses	60 meses	72 meses
CUP	0.50	2.00	2.50	4.00	5.00	6.00	6.25	6.50	7.00
USD	0.25	0.50	0.75	1.00	1.25	1.75	1.80	1.90	-

**Fuente: Elaboración propia.**

De igual forma son aplicables a los Certificados de Depósitos y se señala además, que las tasas de interés para los Depósitos a la Vista no sufrieron modificativas.

### **1.3. Consideraciones finales del capítulo:**

Se puede afirmar que mientras mayores sean los saldos de ahorro en las Sucursales, mayor será la eficiencia financiera por este concepto, lo que nos indica que se debe trabajar con los niveles deseados de pasivos, permitiendo obtener ingresos por concepto de colocación nacional y por financiamientos otorgados.

En el capítulo II se hace necesario conducir la investigación en evaluar y proponer acciones en función del crecimiento de los depósitos de ahorro, para establecer mecanismos y condiciones dirigidos a lograr un equilibrio monetario que garanticen maximizar ingresos con un servicio eficiente.

**Capítulo II: Caracterización de la entidad objeto de estudio, diagnóstico sobre la situación actual que presenta la Sucursal 5212 en los depósitos de ahorro, evaluación y la propuesta de acciones de gestión para incrementar los pasivos.**

### **2.1. Caracterización de la Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro.**

El Banco Popular de Ahorro fue creado mediante la aprobación del Decreto-Ley No. 69, de fecha 18 de mayo de 1983, como un banco integrante del Sistema Bancario Nacional, subordinado a la Dirección Provincial, con el objetivo de dirigir, ejecutar y controlar la política del Estado en materia de ahorro monetario de la población y créditos personales a corto, mediano y largo plazo, así como brindar otros servicios bancarios a la población.

La Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro, se encuentra situada en la calle Máximo Gómez No.110, en el municipio de Sancti Spíritus, provincia de Sancti Spíritus. La misma cuenta con una Caja de Ahorro ubicada en: Garaita en el propio municipio. (Ver Anexo No.1).

**Dentro de las tareas a desarrollar en el Banco Popular de Ahorro se encuentran:**

1. Captar ahorro de personas naturales en divisas y moneda nacional.
2. Lograr bajos índices de morosidad en la cartera de financiamientos.
3. Prestar un servicio ágil y con calidad en las oficinas bancarias.
4. Cumplir las medidas de Control Interno evitando que ocurran hechos delictivos.
5. Colocar financiamientos en el sector corporativo.
6. Colocar financiamientos en el sector de personas naturales o particulares.
7. Prestar servicio de caja a los clientes y de cobros y pagos por cuenta de terceros.
8. Compra y recompra de divisas varias.
9. Proporcionar mecanismos para la disminución de las cadenas de impagos en las entidades del territorio.

*Comprometidos con el Desarrollo*

**MISSION****Misión del Banco Popular de Ahorro**

El BPA es una institución financiera, destinada a captar y colocar recursos financieros a través de productos y servicios, con una orientación de banca universal, líder en el segmento de personas naturales. Con el uso racional y efectivo del capital humano, el fortalecimiento y desarrollo del mismo y de los recursos tecnológicos con que cuenta, garantiza brindar al cliente una atención integral y de calidad en función de satisfacer sus necesidades.

**VISION****Visión del Banco Popular de Ahorro**

El BPA es la institución financiera líder en la atención a las personas naturales, con un control interno razonable y en fortalecimiento constante, mantiene la mayor Red de Sucursales en el país, dotadas de un sistema informático único. Posee un capital humano profesional, que avanza hacia un desarrollo que le permita alcanzar niveles de competencia superior, comprometido con la prestación de un servicio de calidad, dotado de valores sólidos y principios éticos que garanticen las características que lo distinguen.

**VALORES****Requiere para todos los trabajadores 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.

*Comprometidos con el Desarrollo*

Responsabilidad: es el cumplimiento del compromiso contraído ante sí mismo, la familia, el colectivo y la sociedad.

Discreción: es ser prudentes con nuestras responsabilidades, ser consecuentes con ellas para la realización de los objetivos individuales y colectivos.

**La Sucursal 5212 del BPA tiene como objetivos estratégicos.**

1. Incrementar los niveles de utilidad del Banco Popular de Ahorro.
2. Continuar las acciones relacionadas con el proceso de unificación monetaria y cambiaria.
3. Promover la cultura del ahorro en la población, logrando una mayor captación de los recursos temporalmente libres, fundamentalmente en los mayores plazos.
4. Garantizar el cumplimiento de las acciones sobre prevención y enfrentamiento al lavado de activos, financiamiento al terrorismo, la proliferación de armas y otras conductas de similar gravedad.
5. Lograr índices razonables de recuperación de los créditos otorgados a la población y otros sectores, aplicando adecuadamente la política de renegociación financiera en los casos que correspondan.
6. Concluir el proceso de Perfeccionamiento Institucional, contribuyendo con el desarrollo ordenado de la economía, a partir de las transformaciones económicas acordadas en las Directrices y Objetivos de Trabajo del PCC, así como los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
7. Mediante la estrategia aprobada, intensificar la lucha en la prevención y el enfrentamiento contra las indisciplinas, los hechos delictivos y manifestaciones de corrupción, movilizando a los colectivos de trabajadores con este fin.
9. Elevar la calidad de los servicios bancarios, incorporando los nuevos previstos en la Política Bancaria y reordenando los que se prestan a terceros.

*Comprometidos con el Desarrollo*

8. Elaborar y aplicar una política crediticia dirigida a brindar financiamiento a aquellas actividades que estimulen la producción nacional, que generan ingresos en divisas o sustituyen importaciones, así como otras que garanticen el desarrollo económico y social.

#### **Estructura de los Recursos Humanos.**

La Sucursal cuenta con una plantilla aprobada de 27 trabajadores, la cual se encuentra cubierta al 100%, de ellos 7 son hombres y 20 son mujeres, para un 25.93% y 74.7% respectivamente. En el Anexo No. 1 se aprecia la estructura organizativa de la institución.

El Director es el máximo responsable de hacer cumplir las misiones que tiene la sucursal, en lo fundamental referido a la prestación de servicios. El Gerente Comercial, la Gerente de Efectivo y Jefa de La Caja de Ahorro, tienen divididas las funciones inherentes a la prestación de servicios, de forma tal que el Gerente Comercial atiende el Área Comercial y Negocio, la Gerente de Efectivo atiende el Área de Efectivo que incluye caja y bóveda y la Jefa de la Caja de Ahorro atiende Comercial y Efectivo que incluye caja y bóveda.

A partir del incremento del otorgamiento de créditos para la compra de artículos electro-domésticos otorgados mediante programas sociales priorizados por el estado y el gobierno cubano, se designa un especialista del área comercial quien es la encargada de toda la gestión y recuperación de los créditos otorgados.

La Gerente Contable atiende todo lo relacionado con el proceso contable de cada una de las operaciones que se realizan en la sucursal, la planificación y ejecución del presupuesto, la custodia de toda la documentación que se procesa en la entidad y algunas en los recursos humanos.

La cantidad de trabajadores por rango de edades es como sigue:

Menores de 31 años.....5

De 31 a 50 años.....18

*Comprometidos con el Desarrollo*

De 51 a 60 años.....4

Total.....22 (Anexo No. 2)

La cantidad de trabajadores por categoría ocupacional es la siguiente:

Cuadros.....5

Técnico Nivel Superior..... 6

Técnicos.....15

Servicios.....1

Total.....27 (Anexo No. 3)

La remuneración de los trabajadores está en función de la cantidad y calidad del trabajo aportado. En tal sentido, se aplican dos sistemas de pago, por estimulación en moneda nacional y en moneda libremente convertible, los cuales están vinculados al cumplimiento de determinados indicadores tales como:

- Cumplimiento de los objetivos de trabajo individuales.
- Cumplir con la rentabilidad planificada.
- Cumplir con el consumo de portadores energéticos.
- No ocurrencia de hechos delictivos.
- Obtener calificación de aceptable o satisfactorio en las auditorías realizadas.

La última Auditoría Integral realizada a la Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro se efectuó en abril del 2023 por el cuerpo de auditores del organismo provincial, la que fue calificada con control interno de aceptable, reflejando recomendaciones para un mejor control, eficiencia y eficacia.

## **2.2. Análisis de la composición de los activos y los pasivos.**

El análisis económico de las instituciones financieras tiene un grupo de particularidades que lo distinguen del resto de las entidades, lo cual está determinado porque la esencia de su actividad fundamental consiste en la intermediación financiera.

*Comprometidos con el Desarrollo*

Según las disposiciones de supervisión bancaria, los balances generales de las instituciones financieras bancarias y no bancarias en Cuba deben presentarse con una apertura atendiendo a los tipos de monedas con las que cada institución esté autorizada a operar según la licencia otorgada por el Banco Central de Cuba (BCC).

La sucursal tributa el balance de comprobación a la Dirección Provincial, la cual no realiza balance general ni estado de resultado de manera oficial, estos solo se brindan a nivel de la institución, es decir la Oficina Central del BPA tributa al Banco Central de Cuba y este es el que tributa al Ministerio de Finanzas y Precios (MFP). No obstante, existe un sistema de información contable y financiero a nivel de sucursal para analizar, evaluar y comparar la marcha de algunos indicadores.

Para una mejor interpretación del análisis de la composición de los activos y pasivos, se hace necesario definir algunos conceptos como son:

- **Activo Productivo:** Son los activos que generan ingresos a la institución, fundamentalmente los préstamos.
- **Activo Improductivo:** Se refiere a los activos que no generan ningún tipo de ingreso a la institución, los más representativos son el efectivo en caja y bóvedas y los intereses y comisiones por cobrar.
- **Activo Inmovilizado:** Son activos que no generan ingresos, pero son indispensables para el funcionamiento de la institución como son los activos fijos (tangibles o intangibles).
- **Pasivos con costo:** Son obligaciones por las cuales se debe pagar intereses e incluye las cuentas de ahorro, los depósitos a plazo fijo y los certificados de depósitos.
- **Pasivos sin costo:** Están constituidos por obligaciones por las cuales no se pagan intereses ni otros cargos, como son las cuentas corrientes de los clientes, las cuentas por pagar y otros pasivos del banco.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores se puede decir que del total de activos que tiene la sucursal, el 14% corresponde a los activos productivos, el 83% representa

*Comprometidos con el Desarrollo*

a los *activos improductivos* y el 3% corresponde a los *activos inmovilizados*. (Anexo No. 4). Atendiendo a la composición de los pasivos se determina que el 5% de los pasivos de la Sucursal son *pasivos sin costos* mientras que el 95% corresponde a los *pasivos con costos*. (Anexo No. 5)

### **2.3. Análisis del comportamiento de los depósitos de ahorro, tomando como base los años 2022 y 2023 en la Sucursal 5212.**

Para la realización de este epígrafe se aplicaron dos técnicas de recogida de información para diagnosticar la situación actual de los depósitos de ahorro en la sucursal las cuales se detallan a continuación.

#### **Resultados del análisis de documentos a los informes emitidos por el área contable.**

En la revisión de los documentos a los informes emitidos por el área contable, referido al análisis de los depósitos de ahorro se pudo constatar que tanto en el informe gerencial como a través del SABIC.NEF se muestra el movimiento de las operaciones de ahorro que se realizan en la institución, las cuales se detallan por producto, tanto en moneda nacional como en divisa, haciendo una valoración de las cantidades de cuentas y sus saldos correspondientes, además el por ciento de variación que representan y el saldo promedio por clientes.

En este análisis se tuvo en cuenta el Anexo al Balance de Comprobación de Saldos, donde se pudo comprobar que en éste se detallan todos los saldos de cada modalidad de cuentas de ahorro, además se revisó los modelos 09-6, en los que se observa la cuantía de los depósitos que han incidido en el aumento de los pasivos.

#### **Resultados de la encuesta dirigida a los clientes, sujetos a cuentas de ahorro de la Sucursal 5212.**

Otra técnica empleada fue la encuesta, con el objetivo de constatar los criterios de los clientes, sujetos a cuentas de ahorro de la sucursal, con el fin de evaluar y comprobar el

*Comprometidos con el Desarrollo*

nivel de información que reciben y poseen, así como su satisfacción por el servicio recibido (Anexo No. 6).

La encuesta se aplicó a un total de 20 clientes, predominando el sexo masculino, representando el 68.8%. El 51.2% tiene entre 35 y 50 años y el 17.6% es mayor de 60 años.

-En la pregunta 1 el 100% de los encuestados confían en la discreción y honestidad del Banco Popular de Ahorro.

-Al cuestionar si conocen los tipos de productos que oferta el Banco Popular de Ahorro, el 90% de los encuestados manifiestan conocer los tipos de productos que se brindan en la sucursal, alegando estar bien informados al respecto, el resto alegaron no conocerlos en su totalidad.

-En el ítem 3 se refiere a los tipos de cuentas que posee el cliente en el Banco Popular de Ahorro. En este sentido, 12 encuestados poseen Cuentas de Ahorro a la Vista, mientras que 5 poseen cuentas de Depósito a Plazo Fijo y 3 de Certificados de Depósitos.

-En la pregunta 4 el 95% de los encuestados manifiestan conocer la tasa de interés que devenga la cuenta que poseen, mientras que el 5% se expresan negativamente.

-El 100% de los encuestados en el aspecto 5 refieren que se sienten satisfechos con los servicios que presta la sucursal, enfatizando en la calidad de los mismos.

De forma general, se puede decir que no todos los clientes conocen en su totalidad los servicios ofrecidos por el banco, fundamentalmente los nuevos productos.

A continuación, se muestra en la tabla No 5 y 6, un análisis del comportamiento de los depósitos de ahorro, comparando y tomando como base los años 2022 y 2023.

**Tabla No. 5: Situación de los Pasivos en Moneda Nacional**

Años	Depósitos a la Vista	Depósitos a Plazo Fijo	Certificados de Depósitos	Depósitos a Plazo Fijo con adelanto de intereses	Total
2022	20'862'914.03	32'928'770.16	2'335'806.91	24'453'247.51	80'580'738.61
2023	22'282'555.37	34'081'594.52	2'034'226.71	30'748'449.28	89'146'825.88

Fuente: Anexo al Balance de Comprobación de Saldos de ambos períodos.

**Tabla No. 6: Situación de los Pasivos en Divisa (incluye USD y EUR)**

Años	Ahorro en Divisa	Depósitos a Plazo Fijo	Certificados de Depósitos	Total
2022	139'752.53	51'879.78	-	191'632.31
2023	126'336.43	65'614.38	-	191'950.81

Fuente: Anexo al Balance de Comprobación de Saldos de ambos períodos.

Con la caída del campo socialista y la llegada del período especial, los pasivos existentes en el Banco Popular de Ahorro en calidad de Cuentas de Ahorro Ordinario,

*Comprometidos con el Desarrollo*

Cuentas para la Formación de Fondos y Depósitos a Plazo Fijo, aumentaron considerablemente hasta el año 1994, considerado por muchos como el año más difícil de la crisis económica del país.

A partir de 1995, y luego de las medidas aplicadas desde el año anterior para el saneamiento de las finanzas internas, hubo un decrecimiento de estos saldos. En la actualidad, se ha logrado revertir esa situación debido a la ampliación de la gama de productos y servicios a ofertar, a la seguridad que nuevamente los clientes han depositado en la institución, debido a la imagen de solidez y confiabilidad que nos consolida como líderes en el mercado de personas naturales y a la labor comercial llevada a cabo.

#### **Resultados del análisis del comportamiento de los pasivos en moneda nacional.**

Al cierre del 2020 se mostraba un saldo de 71'601.7 MP con el que se inician las operaciones correspondientes al año 2022, en el cual se previó incrementar el plan en 9'500.00 MP, por lo que serían 81'101.7 MP; en este año se llegó a un 99.36% de cumplimiento, ya que el real fue de 80'580.7 MP (Anexo No. 7), manifestándose del siguiente modo: el comportamiento al cierre del año 2022 mostró un aumento respecto al año anterior de 8'979.0 MP, dado por el incremento de 473 cuentas, de las cuales 105 corresponden a la modalidad de Depósitos a Plazo Fijo con un saldo de 2'697.9 MP incrementándose en un 8.92% aproximadamente respecto al año anterior y manifestando un saldo promedio de 75.5 MP por clientes. Por otra parte, se comprobó un ligero incremento de 5 cuentas durante ese año en los Certificados de Depósitos, lo que no incidió positivamente en los resultados de este período ya que se obtuvo un decrecimiento del saldo de estas cuentas de 471.2 MP representando una disminución del 16.78% respecto al año 2021, para un saldo promedio por clientes de 179.7 MP. En cuanto a la modalidad de Depósito a Plazo Fijo con pago Adelantado de Intereses se pudo constatar que hubo un crecimiento de un 21.03% aproximadamente respecto al 2021 con el incremento de 61 cuentas y un saldo de 4'249.9 MP, lo que representa un saldo promedio por cliente de \$ 86.10 MP. Con respecto a la modalidad de los

*Comprometidos con el Desarrollo*

Depósitos a la Vista (Ahorro Ordinario y Cuentas para el futuro), existió también un aumento en la cantidad de cuentas, ya que estas crecieron en 302 para un saldo ascendente de 2'502.4 MP más que en el año anterior lo que significa un aproximado de 5.4 MP de saldo promedio por clientes.

Al cierre de ese año el 74.11% del ahorro pertenecía a depósitos a plazos, de los cuales el 2.90% corresponden a Certificados de Depósitos, el 30.35% pertenecen a los Depósitos a Plazo Fijo con pago Adelantado de Intereses y el 40.86% pertenecen a los Depósitos a Plazo Fijo, de los que el 55.90% se encuentra impuesto a 36 meses o más. Los Depósitos a la Vista representan el 25.89% del total del ahorro al cierre del 2022.

Durante ese año a pesar de no cumplirse el plan de ahorro por muy poca diferencia (Anexo No. 7), los resultados fueron favorables ya que el comportamiento de los pasivos mostró incrementos, dados fundamentalmente por los saldos de los Depósitos a Plazos Fijos y con pago Adelantado de Intereses.

En el año 2023 se planificó incrementar el real alcanzado en el 2022 en 8'640.3 MP para un plan de 89'221.0 MP, cumpliéndose al 99.92% lo que representa un real de 89'146.8 MP, para un incremento en los pasivos de 8'566.1 MP y un por ciento de cumplimiento superior al año anterior (Anexo No. 7).

Según revisiones efectuadas a los diferentes Estados Financieros al cierre del año 2023, se pudo apreciar que el ahorro existente en la sucursal continuó en ascenso, incidiendo fundamentalmente en ello los Depósitos a Plazo Fijo y con pago Adelantado de Intereses. En este período existían 179 cuentas de Depósitos a Plazo Fijo más que en el año anterior, con un incremento en sus saldos de 1'152.8 MP y un promedio de saldo por cliente de 55.41 MP, lo que posibilitó un incremento en los pasivos en esta modalidad de 3.50% superior al año anterior. Influyeron también de forma positiva el incremento de 108 cuentas de Depósitos a Plazo Fijo con pago Adelantado de Intereses con un saldo de 6'295.2 MP y un promedio por cliente de 78.4 MP, representando un aumento de 25.74% respecto al año precedente. En cuanto a la

*Comprometidos con el Desarrollo*

modalidad de los Depósitos a la Vista (Ahorro Ordinario y Cuentas para el futuro), existió un crecimiento de 382 cuentas para un aumento de 1'419.6 MP y un saldo promedio por clientes de 5.3 MP, representando un crecimiento del 6.80% respecto al año anterior. Por otra parte, los Certificados de Depósito evidencian un crecimiento de 6 cuentas, sin embargo, mostraron un decrecimiento del saldo de 301.6 MP respecto al año anterior, representando una disminución del 12.94%, para un saldo promedio por clientes de 107.1 MP. Estos resultados están dados por la preferencia de los clientes hacia otras modalidades y la apertura de otro grupo (que incidieron en ese incremento) con saldos menores a los retirados, cabe destacar que este tipo de cuentas a pesar de no perder totalmente el interés en determinadas condiciones si es cerrada antes del plazo pactado, requiere de la presencia del o los titulares para ser prorrogada, lo que representa un impedimento para la mayoría de los clientes que no disponen del tiempo para acudir al banco por diversas razones, lo que hace que sientan un poco de recelo sobre esta modalidad.

Al cierre del año 2023 el 75.0 % del ahorro pertenecía a la modalidad de Plazo Fijo, de los cuales el 2.28% corresponden a Certificados de Depósitos, el 34.49% pertenecen a los Depósitos a Plazo Fijo con pago Adelantado de Intereses y el 38.23% pertenecen a los Depósitos a Plazo Fijo, donde el 60.4% se encuentra situados a 36 meses o más. Los Depósitos a la Vista representan el 25.0% del total del ahorro al cierre del 2023.

Si comparamos los resultados del 2023 con el 2022 podemos apreciar que el saldo de ahorro ubicado a plazo fijo muestra un ligero crecimiento del 0.89%, de igual forma si analizamos estructuralmente estos resultados se aprecia un crecimiento de 4.5% del total de pasivo ubicado a 36 meses o más, lo que responde positivamente en el cumplimiento de los objetivos propuestos para la sucursal.

Tomando en cuenta los saldos de cada modalidad de cuentas de ahorro en moneda nacional, se representaría gráficamente como se observa en el Anexo No. 8, así como los por cientos de participación que representan al cierre del 2023. (Anexo No.9).

*Comprometidos con el Desarrollo*

**Resultados del análisis del comportamiento de los pasivos en divisa.**

Tomando como muestra los datos recopilados en los estados financieros de la entidad objeto de estudio pudimos constatar que los pasivos en divisas al cierre del 2021 muestran un saldo de 74.4 MP. Partiendo de esta cifra, el plan previsto para el año 2022 fue incrementarlo en 5.7 MP, el cual se sobrecumplió en un 239.20% culminando con un saldo de 191.6 MP (Anexo No. 10) sustentado por 101 cuentas.

De ellas, 96 pertenecen a Depósitos a la Vista con un saldo promedio por cliente de 1.45 MP y un aumento del 137.20% respecto al 2021. Las restantes 5 cuentas corresponden a Depósitos a Plazos Fijos con un saldo de 51.9 MP lo que corresponde a un promedio de 10.37 MP por cliente y un aumento del 234.06% aproximadamente respecto al 2022.

En este año se evidenció un aumento considerable del saldo de los pasivos en divisa respecto al año anterior sobre cumpliendo los planes con altos por cientos incidiendo fundamentalmente los saldos del Ahorro a la Vista.

Al cierre de ese año el 72.93% del saldo pertenecía a la modalidad de Ahorro a la Vista y el 27.07% estaba situado en la modalidad de Depósito a Plazo Fijo. De igual forma, dentro de la modalidad de Ahorro a la Vista el 7.49% tiene su saldo representado en USD y el 20.53% en Euros. Dentro de los Depósitos a Plazo Fijo solo existe una cuenta en USD.

En el año 2023, teniendo en cuenta que se cerró el 2022 con 191.6 MP se previó un incremento de 21.8 MP, lo que hace un plan de 213.4 MP (Anexo No. 10), se cumplió en un 89.93%, para terminar el año con un saldo de 191.9 MP, durante ese año se experimentó un crecimiento poco significativo en el ahorro en divisa ya que el incremento respecto al año anterior fue de 0.3 MP solamente.

Al cierre del año 2023, se comprobó que las cuentas de ahorro ordinario aumentaron en una cantidad de 62 sin embargo el saldo de esta modalidad disminuyó en un 9.60% representado por el decrecimiento de 13.41 MP para un saldo promedio por cliente de

*Comprometidos con el Desarrollo*

0.8 MP. Con respecto a los Depósitos a Plazo Fijo se evidenció un crecimiento de 6 cuentas con un saldo de 13.73 MP respecto al 2022, lo que constituye un incremento del 26.47% con 6.56 MP como saldo promedio por cliente. Al cierre de ese año, el mayor por ciento de los pasivos en divisa se encontraba depositado en cuentas de Depósitos a la Vista representando el 65.82%, mientras que el 34.18% corresponden a Depósitos a Plazo.

Durante el año 2023 se observó una tendencia de los clientes a traspasar el saldo de sus cuentas a la vista para depositarlas a plazos, manteniendo las cuentas de ahorro ordinario abiertas ya que son usadas fundamentalmente para recibir las remesas familiares desde el exterior. Debemos destacar que dentro de las cifras en divisa de las cuentas a la vista el 3.14% tiene su saldo representado en USD y el 17.86% en EUR.

Tomando en consideración los saldos de cada modalidad de cuentas de ahorro en divisa, se representaría gráficamente como se observa en el Anexo No. 11, así como los por cientos de participación que representan al cierre del 2023 (Anexo No. 12).

#### **2.4. Propuesta de acciones de gestión que contribuya a incentivar y acrecentar los depósitos de ahorro de larga permanencia.**

En el VII Congreso del PCC, al referirse a la política monetaria, se expresaba que se debe incrementar la captación de pasivos; por lo cual el sistema bancario dando cumplimiento a esta política desde el proyecto de los lineamientos del VI Congreso a la fecha lo incorporó como uno de sus objetivos de trabajo para cada una de sus sucursales, propiamente la entidad objeto de estudio en este sentido en el 2022 alcanzó una cifra en CUP de 80 580.7 MP superior al año anterior en 8 979.0 MP, mientras que la divisa alcanzó los 191.6 MP, superior en 117.2 MP al 2021; de igual forma se comporta el 2023 cuando de un plan en CUP de 89'221.0 MP se obtuvo 89'146.8 MP, superior al año precedente en 8'566.1 MP, en cuanto a la divisa la cifra superó los 191.9 MP, mostrando un discreto crecimiento de 0.3 MP respecto al año anterior; para este año la cifra aprobada en CUP asciende a 94'460.5 y en divisa a 208.0 MP.

*Comprometidos con el Desarrollo*

Para lograr el cumplimiento de estos objetivos de trabajo proponemos desarrollar una estrategia que combine varios elementos como la comunicación, la calidad, los valores y la capacitación.

Las acciones de comunicación tendrán como premisa fundamental, apoyar el cumplimiento de los objetivos de trabajo de la sucursal para el año 2024 y proyecciones 2025, particularmente el de promover la cultura del ahorro en la población, logrando una mayor captación de los recursos libres, fundamentalmente en los mayores plazos.

El plan de actividades propuesto tiene como objetivo contribuir a incentivar y acrecentar los depósitos de ahorro de larga permanencia. La propuesta está diseñada por etapas, donde la primera se nombra *preparación previa* y consiste en desarrollar actividades encaminadas al diagnóstico, diseño y planificación.

La segunda etapa, nombrada *etapa de ejecución*, comprende un grupo de actividades dirigidas a desarrollar acciones directas que posibiliten mejorar la comunicación comercial y por ende aumentar la captación de pasivos.

La tercera etapa es la de *seguimiento y control*, esta se centra en supervisar sistemáticamente las actividades desarrolladas y comprobar el nivel de efectividad y viabilidad del plan de actividades propuesto, el mismo está presente en la primera y segunda etapa y favorece la mejora continua.

#### 1ra Etapa:

- Intercambio con especialistas del área comercial para concientizarlos sobre la necesidad de mejorar el otorgamiento de financiamientos a partir de una correcta comunicación comercial.
- Diagnóstico de las necesidades de comunicación y de mercado de los clientes por los especialistas del área comercial.
- Gestionar los datos de los clientes, tanto de personas naturales como jurídicos trabajadores.

*Comprometidos con el Desarrollo*

- Diseñar un plan de visitas a los clientes, tanto de personas naturales como jurídicos campesinos.
- Contactar con los órganos de prensa para que incorporen los nuevos productos que brinda el banco en sus programas de divulgación.
- Realizar ferias y matutinos en Empresas, MIPYMES y negocios de TCP.
- Gestionar en la Universidad José Martí, especialistas en comunicación que capaciten a los especialistas de la sucursal para el desarrollo de la organización.

2da Etapa:

- Desarrollar un curso de capacitación sobre la comunicación comercial.
- Efectuar conferencias de actualización referentes al Ahorro como cultura financiera.
- Ejecución del plan de visitas diseñado para ofrecer los productos de ahorro que hoy se brindan en la sucursal.
- Efectuar talleres con las personas naturales, centros de pago, MIPYMES, campesinos y trabajadores por cuenta propia sobre el proceso de comunicación comercial y la cultura financiera.
- Confeccionar y distribuir sueltos y plegables con información acerca de los nuevos productos y servicios que brinda el banco con relación al Ahorro.
- Aplicar encuestas periódicas para conocer los estados de opinión tanto del cliente externo como del cliente interno, que nos permita adoptar las correcciones que sean necesarias.
- Intervención en las reuniones de la economía del municipio donde se expliquen las modalidades de ahorro de formación de fondos, para vacaciones, jubilados y sus ventajas. El ahorro para la jubilación y para vacaciones son nuevos productos poco conocidos en la población.

- Encuentro con los estudiantes universitarios en charlas sobre cultura financiera en las modalidades de ahorro.

3ra Etapa:

- Evaluar el comportamiento del ahorro y el cumplimiento de las diferentes actividades por etapas.
- Analizar en el consejo de dirección, con una periodicidad trimestral, el cumplimiento de las actividades.
- Elaborar propuesta de mejoras.

**2.5. Plan de actividades para la acción de gestión que garantice acrecentar los depósitos de ahorro de larga permanencia, según la instrucción 1 del presidente de los Consejos de Estado y de ministros.**

**Tabla 7. Plan de actividades para el segundo semestre 2024 y año 2025.  
(Instrucción 1)**

No	Actividades	Meses												Dirige	Participan			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
<b>CAPITULO II: FUNCIONAMIENTO INTERNO.</b>																		
<b>II.1. Actividades en función de la razón de la Sucursal 5212 BPA:</b>																		
II.1.1	Seleccionar el grupo de trabajo, conformado por especialistas con conocimiento en la temática.							24						Director de la Sucursal.	<b>Gerente</b> Comercial y Especialistas			
II.1.2	Realizar una búsqueda por las páginas de INTRANET, en el portal interbancario para								24					Director de la Sucursal.	<b>Gerente</b> Comercial y Especialistas			

*Comprometidos con el Desarrollo*

	localizar trabajos similares en el resto de los bancos del sistema.											
II.1.3	Incluir en el presupuesto de capacitación 2025.							24		Director de la Sucursal.	<b>Gerente</b> Contable	
II.1.4	Capacitación del personal implicado		25				24			Director de la sucursal.	<b>Gerente</b> Comercial de la Sucursal y especialistas del área metodológica de la Dirección Provincial	
II.1.5	Preparar la información a trasmisir a los clientes externos		25				24			24	Director de la sucursal.	<b>Gerente</b> Comercial y especialistas
II.1.6	Puesta en marcha de la propuesta							24			Director de la sucursal.	<b>Gerente</b> Comercial y especialistas
II.1.7	Controles y evaluaciones trimestrales del comportamiento del ahorro y de innovación		25		2 5			24 y 25		24 y 25	Director de la sucursal.	<b>Gerente</b> Comercial y Gerente Contable

Fuente: Elaboración Propia

*Comprometidos con el Desarrollo*

## 2.6 Actividades del plan de acción

que se refiere al proyecto de solución. Tabla 8. Plan de acción 2024-2025.

Actividades del plan de acción.				
No	Acciones	Fecha de cumplimiento	Responsable	Participantes
1	Realizar la selección del equipo de trabajo que participará en la propuesta de la innovación.	8 al 12 de julio /2024	Director de la Sucursal	Gerente Comercial y Especialistas en la Sucursal.
2	Realizar una búsqueda por las páginas web de INTRANET, en el portal interbancario para localizar trabajos similares en el resto de los Bancos del sistema.	9 al 13 de septiembre / 2024	Director de la Sucursal	Gerente Comercial y Especialistas en la Sucursal.
3	Realizar una reunión de trabajo con el área metodológica y especialistas en la Sucursal para socializar la innovación.	16 de septiembre / 2024	Director de la Sucursal	Gerente Comercial y Especialistas de la Sucursal y de las áreas metodológicas de la Dirección Provincial.
4	Presentar la innovación al Consejo de Dirección de la Sucursal, amparado en la evaluación económica- financiera de la solución de la innovación.	30 de septiembre / 2024	Director de la Sucursal	Gerente Comercial
5	Capacitación del personal implicado	4 al 6 de septiembre 2024 y del 6 al 8 de febrero 2025	Director de la Sucursal	Gerente Comercial y Especialistas de la Sucursal y de las áreas metodológicas de la Dirección Provincial.
6	Preparar la información a transmitir a los clientes	MIPYMES y TCP del 9 al 12 de septiembre 2024, personas naturales y centros de pago del 4 al 6 de diciembre 2024 y campesinos del 5 al 7 de marzo 2025	Director de la Sucursal	Gerente Comercial y Especialistas de la Sucursal
7	Implementación de la propuesta	14 de abril al 17 de octubre 2024	Director de la Sucursal	Gerente Comercial
8	Controles y evaluaciones	Cierre de trimestre 2024 y 2025 a partir del 30 de septiembre 2024.	Director de la Sucursal	Gerente Comercial y Gerente Contable

Fuente: Elaboración Propia

*Comprometidos con el Desarrollo*

**2.7. Evaluación económico-financiera de las soluciones propuestas:**

Al analizar la solución propuesta se hace la evaluación financiera, para lo cual se determina que no se incurre en gastos y para ello solo requiere del análisis de la estrategia para una correcta planificación de las actividades y del trazado de una política de actualización del conocimiento e intercambio con los clientes, por lo que la relación costo-beneficio tiene como criterio fundamental incrementar los ingresos mediante la satisfacción del cliente y el ganarse su confianza, elementos cualitativos muy difíciles de cuantificar a corto plazo.

Con la aplicación de la innovación se pretende lograr cumplir el objetivo de captar para el 2024 un saldo de 13.6 MMP en ahorro total y de ellos el 4.0 MMP a plazos de mayor permanencia, por encima del acumulado al cierre del 2023, lográndose al cierre del 2024 ingreso por concepto de colocaron nacional aproximadamente 10.0 MMP y por concepto de intereses por financiamientos otorgados un aproximado de 2.0 MMP.

Se proyecta para el 2025 un saldo de 25.1 MMP en ahorro total y de ellos 5.0 MMP a plazos de mayor permanencia por encima de acumulado al cierre del 2024, permitiendo al cierre del 2025 ingreso por concepto de colocación nacional un estimado de 12.0 MMP y por concepto de intereses por financiamientos otorgados 2.8 MMP.

**2.8. Consideraciones finales del capítulo:**

En este capítulo se pretende demostrar la necesidad de evaluar y diseñar acciones de gestión que permitan incrementar el ahorro y lograr de forma eficiente el cumplimiento de los principales objetivos de trabajo de la Sucursal, con la satisfacción de los clientes mediante la captación de pasivos a personas naturales y jurídicas con superávit y otorgamiento de financiamientos a personas naturales y jurídicas deficitarias.

**Conclusiones.**

Las conclusiones derivadas del resultado de esta investigación fueron las siguientes:

- El estudio efectuado a los fundamentos teóricos permitió la actualización bibliográfica relacionada con el proceso de ahorro en vista a contribuir con el marco teórico referencial de la investigación.
- El transcurso del diagnóstico realizado permitió identificar la situación económica financiera de la Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro, lo cual resulta imprescindible para medir la eficiencia operativa de los depósitos de ahorro.
- Los resultados derivados del proceso de análisis en cuanto al comportamiento de los depósitos de ahorro, permitieron determinar las causas fundamentales que inciden en los pasivos y hacia qué dirección debe trabajar la sucursal para mejorar este indicador.
- Las propuestas de las acciones le permitirán a especialistas y cuadros acrecentar los depósitos de ahorro, además de lograr un equilibrio monetario que garantice maximizar ingresos con un servicio eficiente, aspecto que está evaluado en el VI y VII Congreso del Partido Comunista de Cuba.

### Resultados Esperados.

Con la puesta en práctica del análisis y la propuesta de acciones para el diseño, implementación y control de los depósitos de ahorro en la Sucursal 5212 del BPA se espera:

- Incrementar los depósitos de ahorro en todos sus productos, fundamentalmente los de mayor plazo.
- Aumento de los ingresos por concepto de colocación nacional y pasivos colocados por financiamientos.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes internos, externos y actores económicos de la Sucursal.
- Incrementar los niveles de conocimiento de los clientes sobre los servicios bancarios.
- Lograr una mayor preparación de los trabajadores bancarios.
- Diversificar los servicios.

**Recomendaciones:**

Con el propósito de que la Sucursal 5212 del Banco Popular de Ahorro de Sancti Spíritus, adopte políticas que contribuyan a la eficiencia en la gestión financiera, se recomienda:

- Analizar trimestralmente los indicadores de ahorro con vista a determinar el comportamiento de los pasivos para una correcta toma de decisiones y cumplir con el plan de actividades y el plan de acción elaborado.
- Realizar un proceso de mejora continua de la propuesta, para ello, el área comercial planificará dentro de su plan de capacitación, extender las acciones de gestión con el fin de que realice una mejor comercialización y promoción de los productos y servicios en aras de incrementar la captación y colocación de pasivos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amor, M. L., Melián R. M. y Sánchez, V. M. (1998). *Depósitos, Préstamos y Líneas de Créditos en el BPA*. Sede Universitaria Sancti Spíritus.
- Acevedo, J. A. (2011). *El desarrollo empresarial en el marco de la actualización del Modelo Económico Cubano*. Apuntes. La Habana.
- Banco Popular de Ahorro (1998). *Circulares e Instrucciones transitorias*.
- Borges, F. (1997). *Cuba: Recuperación Económica*. La Habana. Cuba.
- Buidé, M. y Flores, R. (1988). *Evolución de la banca en la República de Cuba*.
- Boletín Ábaco Digital del Banco Popular de Ahorro No. 80, 81, 84, 87. (2014). Banco Popular de Ahorro.
- Boletín Ábaco Digital del Banco Popular de Ahorro No. 117. (2015). Banco Popular de Ahorro.
- Borras F. y otros. (2011). *Contabilidad y Finanzas para Empresarios*. Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana. La Habana.
- Colectivo de autores (2006). *Administración Financiera y del Estado Cubano*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Castro, F. (2010). *La Victoria Estratégica*. Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado. La Habana.
- Cruz, C. (2011). *Propuesta de solución a las debilidades detectadas en la gestión organizacional de la empresa ECODIC*. La Habana.
- Decreto No. 281. (2007). *Reglamento para la Implementación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal*. Ed. Gaceta Oficial de la República de Cuba. La Habana.
- Decreto-Ley 289. (2011). *De los créditos a las personas naturales y otros servicios bancarios*. La Habana: Gaceta Oficial de la República de Cuba.
- Dirección Provincial. (2022-2023). *Informes Gerenciales*. Banco Popular de Ahorro.

- Del Toro, J.C. (2006). *Instituciones y Mercados Financieros*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Martell, S. E. (1998). *Información Financiera y Supervisión Bancaria, CIBE*. La Habana. Cuba.
- Freire, A. I. (2020). <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9772>. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9772>: <http://dspace.uazuay.edu.cu/handle/datos/9772>
- Mascarós, J. C. (2003). *Historia de la banca en Cuba (1492-2000)*. Ciudad de La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- Manual de Instrucción y Procedimiento 246 - Cuentas de Ahorro del Banco Popular Ahorro. Normas y regulaciones para la prestación del servicio de ahorro monetario a la población.
- Manual de Instrucciones y Procedimientos 225 – Efectivo. Normas generales que garanticen la efectiva custodia de los billetes, monedas y valores de que es depositario el BPA,
- Manual de Instrucciones y Procedimientos 247 - Depósitos a Corto, Mediano y Largo Plazo. normativas que se tiene en cuenta con los depósitos a corto, mediano y largo plazo.
- Manual de Instrucciones y Procedimientos 231, 234 y 235 - Créditos Bancarios Normas y regulaciones para la solicitud y otorgamiento de créditos y préstamos a personas naturales y jurídica.
- Revista Banco Popular de Ahorro (1995). Informe Anual. Cuba.
- Revista del Banco Central de Cuba (2006).
- Revista del Banco Central de Cuba 2017 / Año 21 No 2 .
- Revista del Banco Central de Cuba 2017 / Año 21 No 4 .
- Sánchez, C. J. (1998). *Cambios en la Banca Cubana*. Revista del BCC. Abril – Junio.

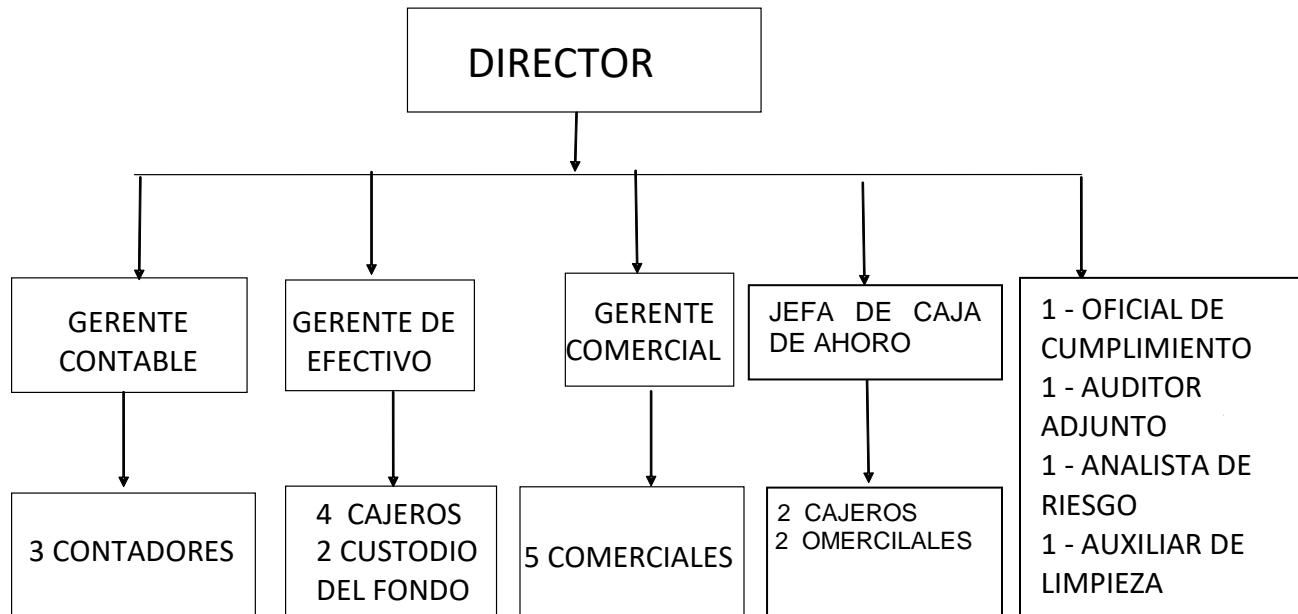
- Tablada, P. C. (1987). *El Pensamiento Económico de Ernesto Che Guevara*. Editorial Casa de las Américas. Cuba.

### **Sítios visitados:**

Sitios web consultados:

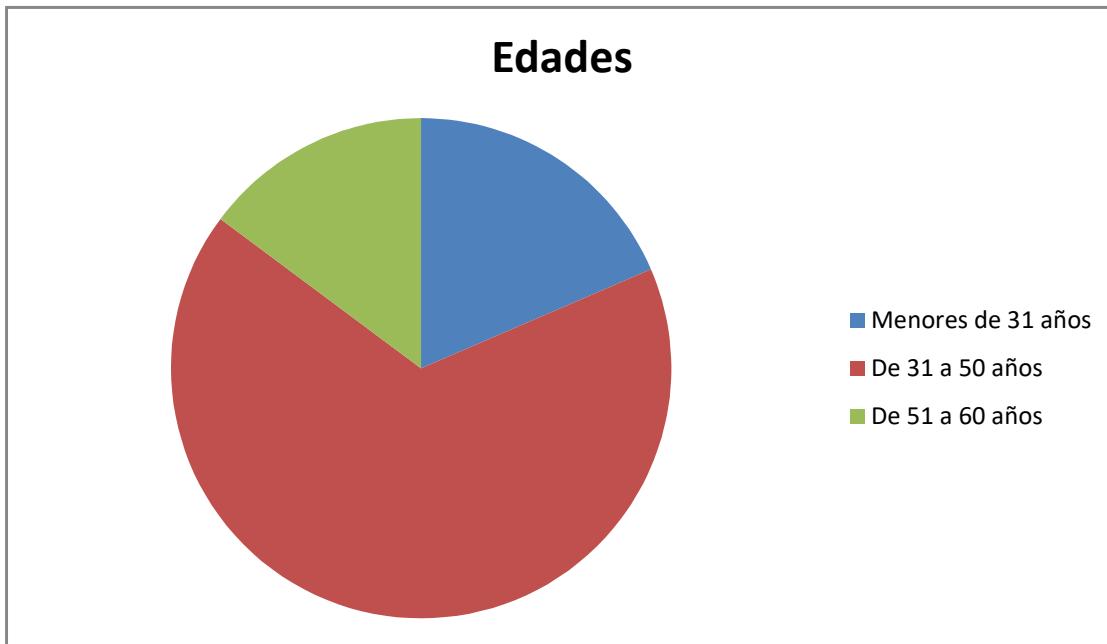
- <http://www.ur.mx/cursos/post/obarraga/base/dinero.htm> Administración de efectivo contabilidad administrativa. (s.f.). Recuperado el 21 de abril del 2009
- <http://cursoadministración.blogspot.com/administración> Tesorería Administración de Tesorería. (s.f.). Recuperado el 31 de agosto del 2008
- <http://www.avalnet.com.co/bctesoreria.htm> Banca Corporativa-Tesorería. (s.f.). Recuperado el 3 de agosto del 2008.
- <http://www.sefin.hn/modernización.htm> Enfoque general del sistema de tesorería. (s.f.). Recuperado el 5 de marzo del 2009.
- Chamorro , L. <https://www.condusef.gob.mx/index.php?p=contenido&idc=1568&idcat=1>. (2022). Recuperado el 15 de julio de 2024, de <https://www.condusef.gob.mx/index.php?p=contenido&idc=1568&idcat=1>.

**Anexo No. 1**  
**Organigrama de la Sucursal 5212**



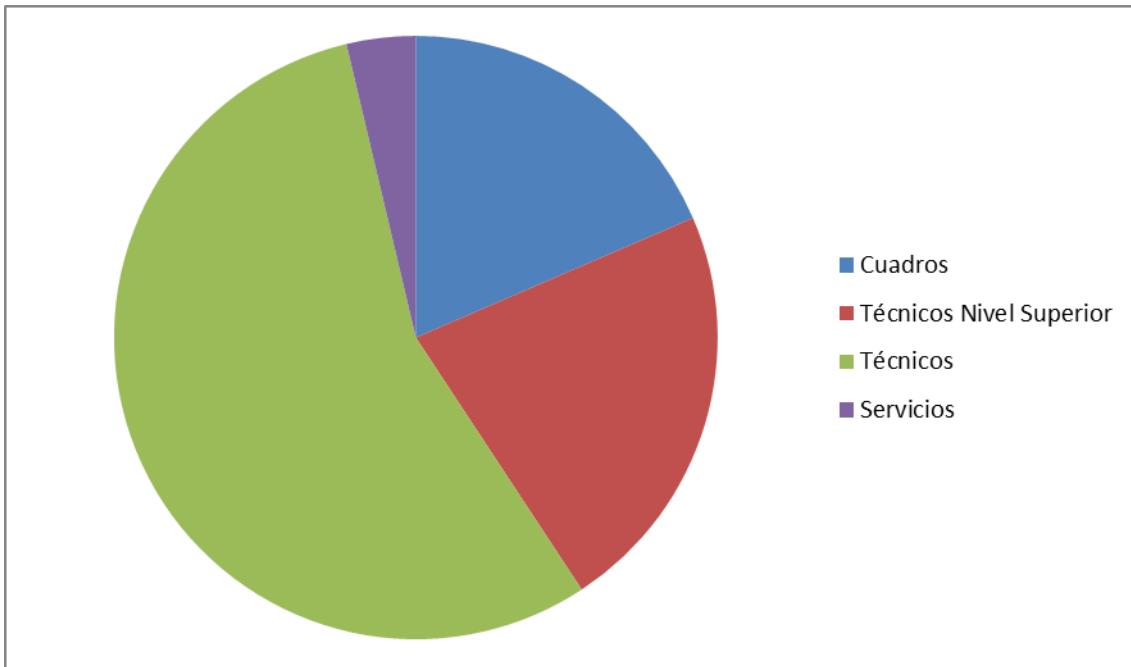
**Anexo No. 2**

**Cantidad de trabajadores por rango de edades.**

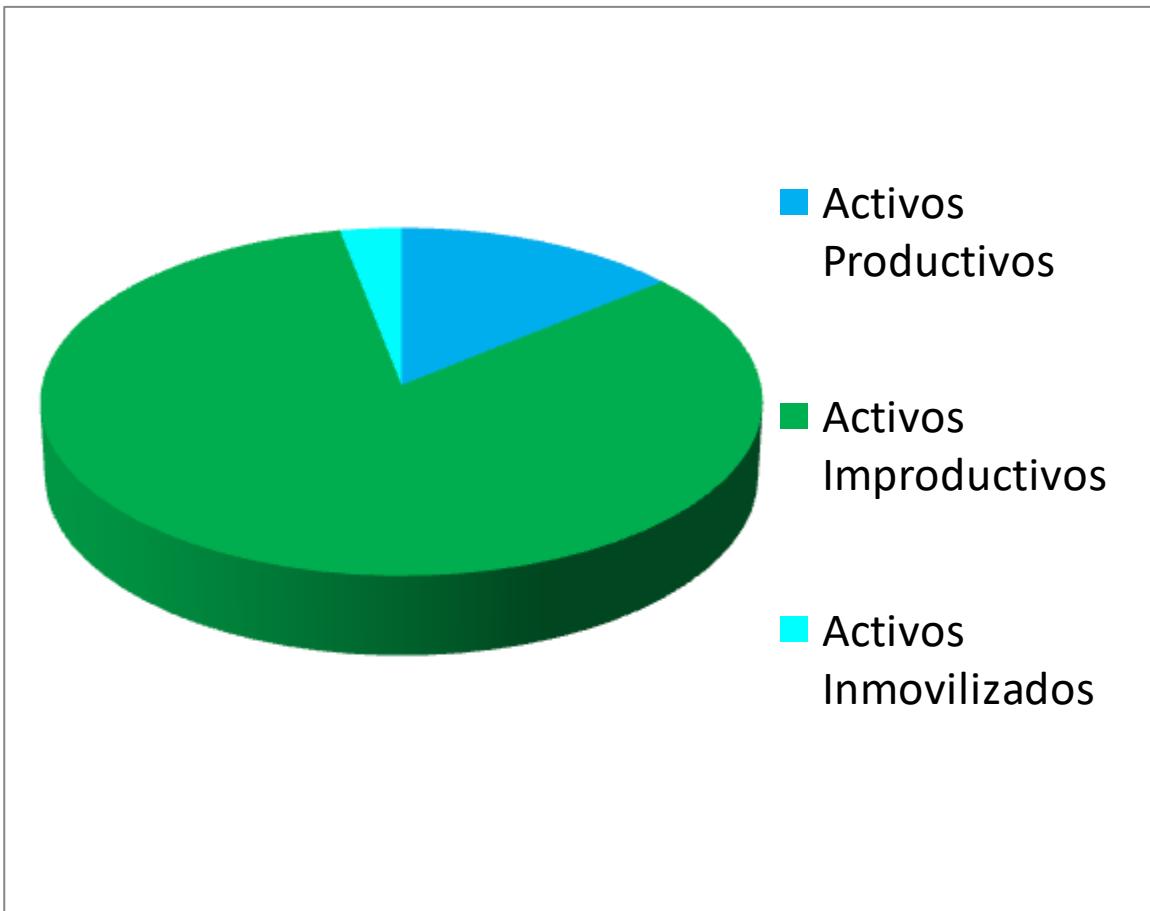


**Anexo No. 3**

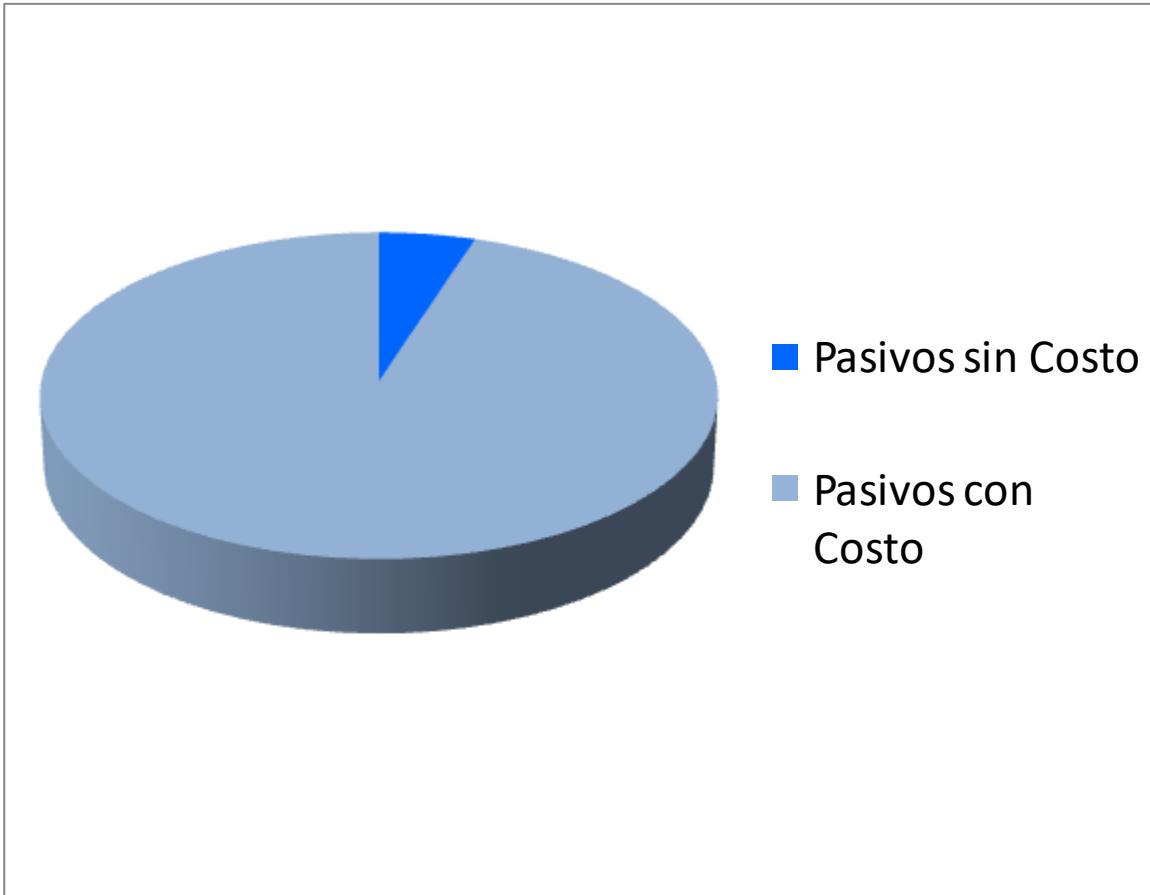
**Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.**



**Anexo No. 4**  
**Composición de los activos en la sucursal.**



**Anexo No. 5**  
**Composición de los pasivos en la sucursal.**



**Anexo No. 6****Encuesta a clientes, sujetos a cuentas de ahorro de la Sucursal 5212**

**Objetivo:** Constatar los criterios de los clientes, sujetos a cuentas de ahorro de la sucursal, con el fin de evaluar y comprobar el nivel de información que reciben y poseen, así como su satisfacción por el servicio recibido.

**Objeto:** **Valoración personal de los clientes sujetos a cuentas de ahorro, acerca de la necesidad de informarse respecto al tema y su satisfacción.**

**Aspectos a evaluar en los clientes:**

- Necesidad de información relativa en cuanto al tema.
- Niveles de satisfacción personal respecto al servicio prestado por el banco.

**Necesitamos su valoración sobre la necesidad de conocer aspectos relacionados con la cuenta de ahorro que posee y el grado de satisfacción de acuerdo a la efectividad del mismo.**

Sexo:

Masculino\_\_\_\_\_

Femenino\_\_\_\_\_

Nivel escolar:

9no grado\_\_\_\_\_

12mo grado\_\_\_\_\_

T/Medio\_\_\_\_\_

Universitario\_\_\_\_\_

Ocupación:

Obrero\_\_\_\_\_

Profesional\_\_\_\_\_

Dirigente\_\_\_\_\_

*Comprometidos con el Desarrollo*

Jubilado\_\_\_\_\_

Desempleado\_\_\_\_\_

Ama de Casa\_\_\_\_\_

T x Cuenta Propia\_\_\_\_\_

Estudiante\_\_\_\_\_

P. Agricultor\_\_\_\_\_

1. ¿Confía usted en la discreción y honestidad del Banco Popular de Ahorro?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

2. ¿Conoce los tipos de productos que oferta el Banco Popular de Ahorro?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

3. Tipo de cuenta que posee en el Banco Popular de Ahorro.

Ahorro a la Vista\_\_\_\_\_

Depósito a Plazo Fijo\_\_\_\_\_

Depósito a Plazo Fijo con Adelanto de Intereses\_\_\_\_\_

Certificados de Depósitos\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce la tasa de interés que devenga esa cuenta o depósito que usted posee?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

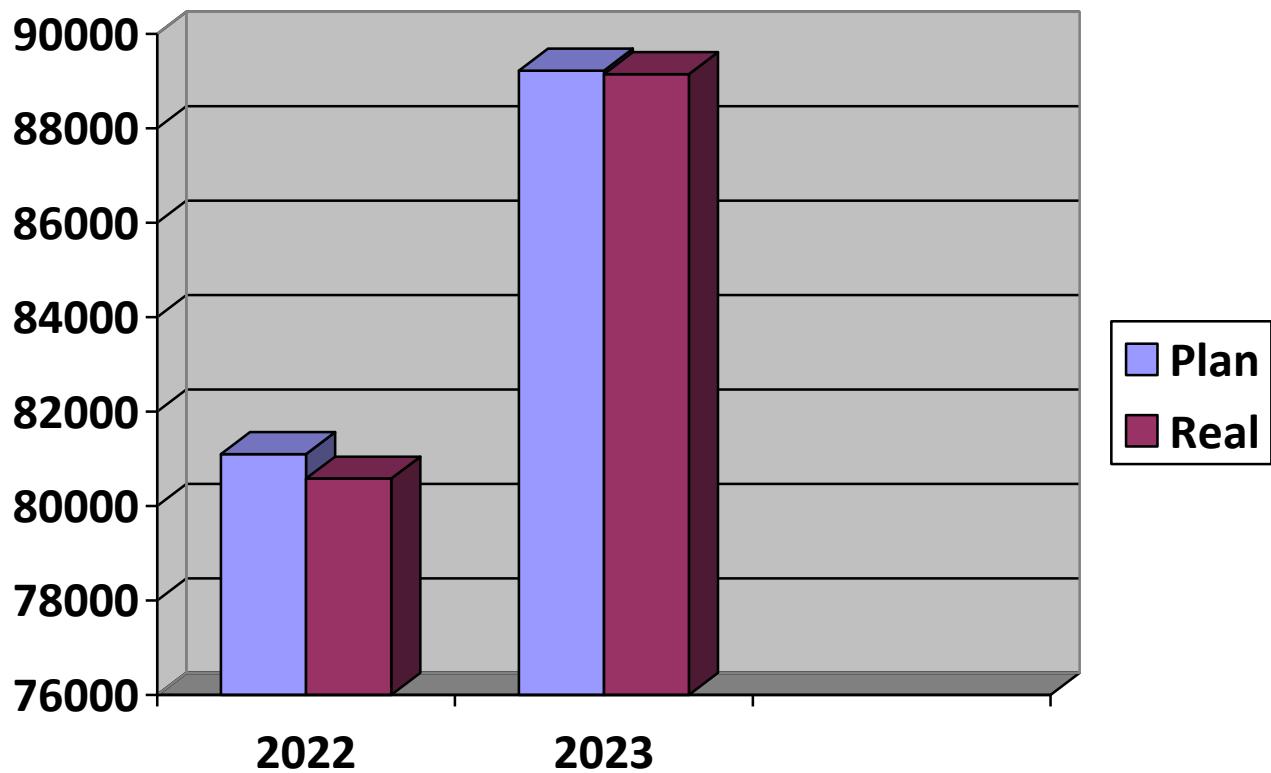
5. ¿Se siente satisfecho con los servicios brindados?

Sí\_\_\_\_\_

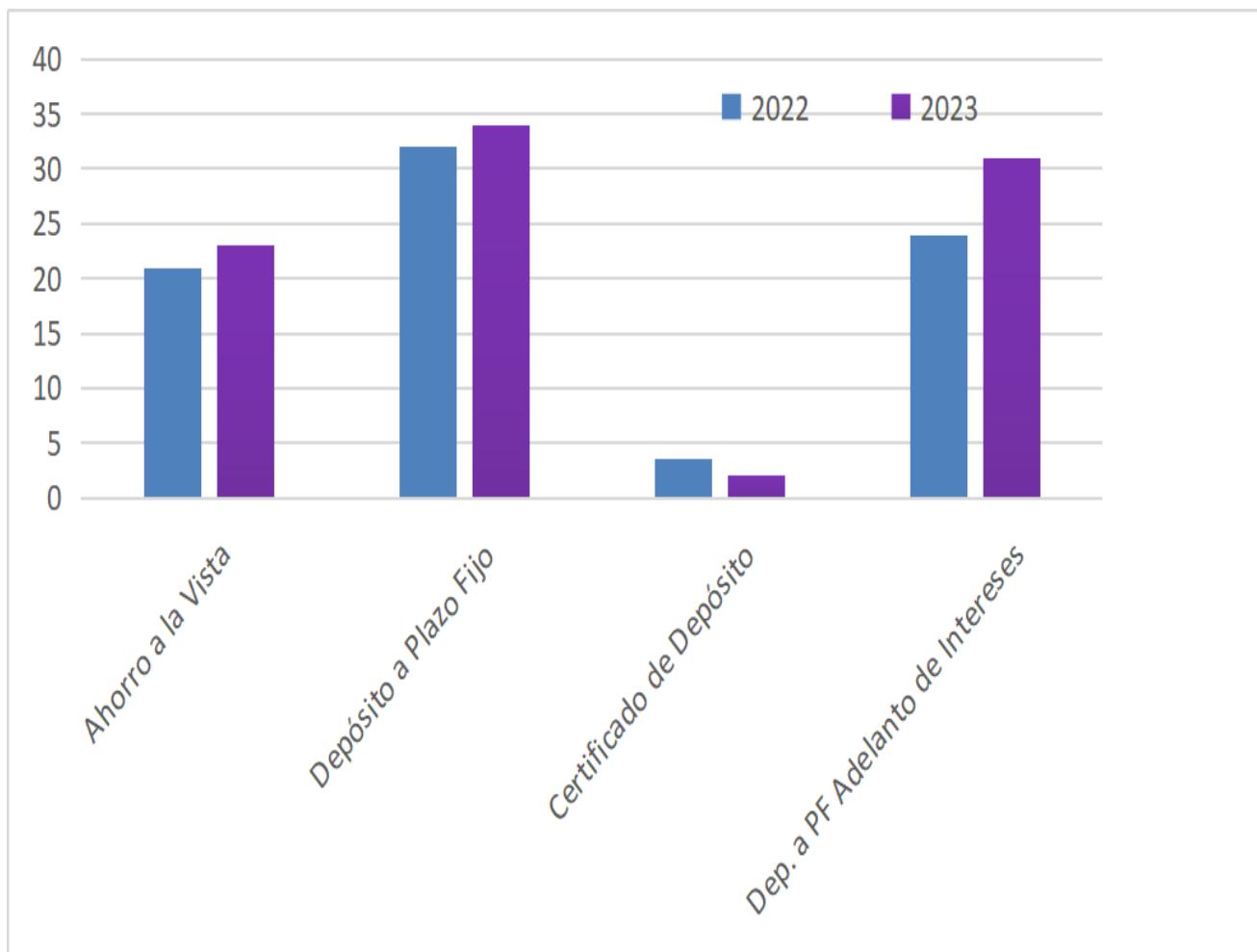
No\_\_\_\_\_

**Anexo No 7****Cumplimiento de la captación de Pasivos en Moneda Nacional (MP)**

Fecha	Plan	Real	%
2022	\$ 81'101,70	\$ 80'580,70	99,36
2023	\$ 89'221,00	\$ 89'146,82	99,92

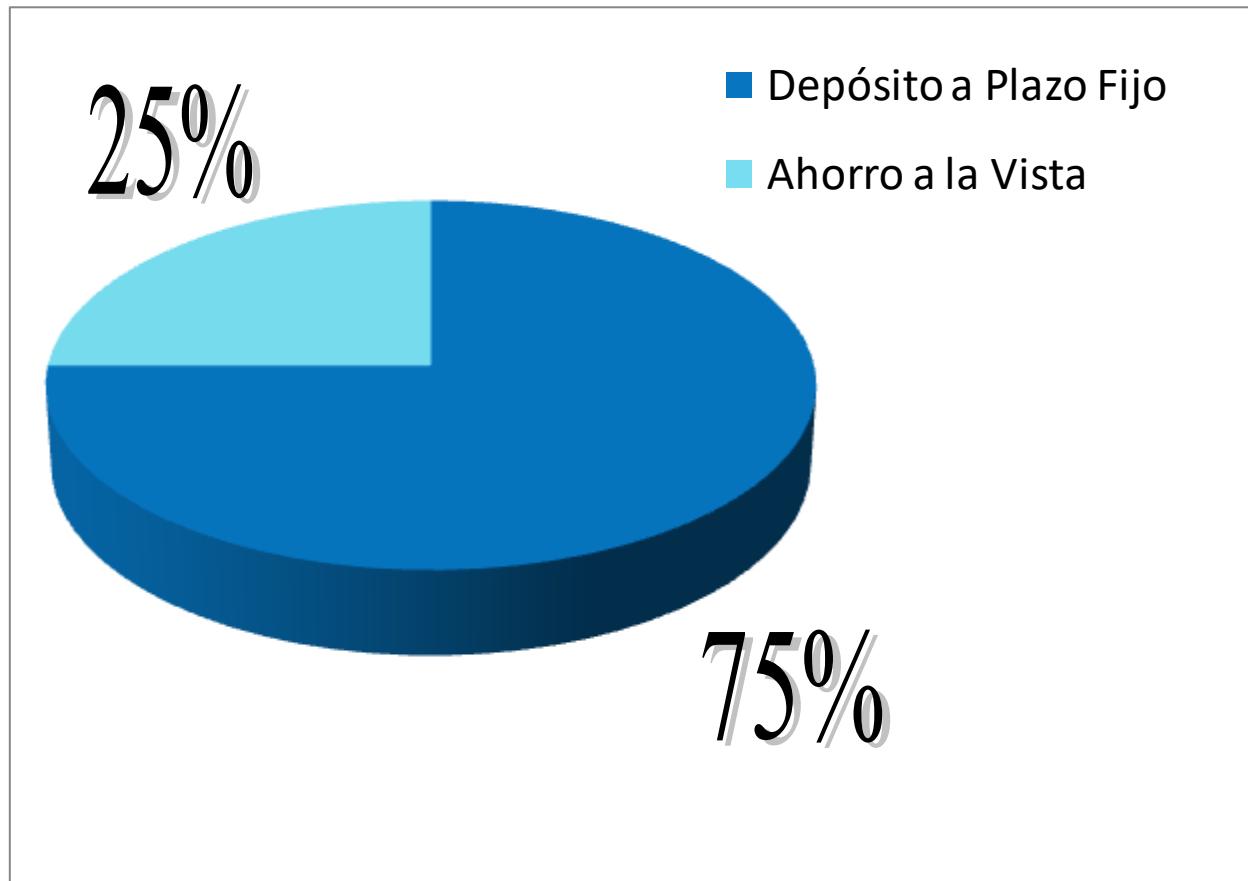


**Anexo No. 8**  
**Situación de los Pasivos en Moneda Nacional (MMP)**



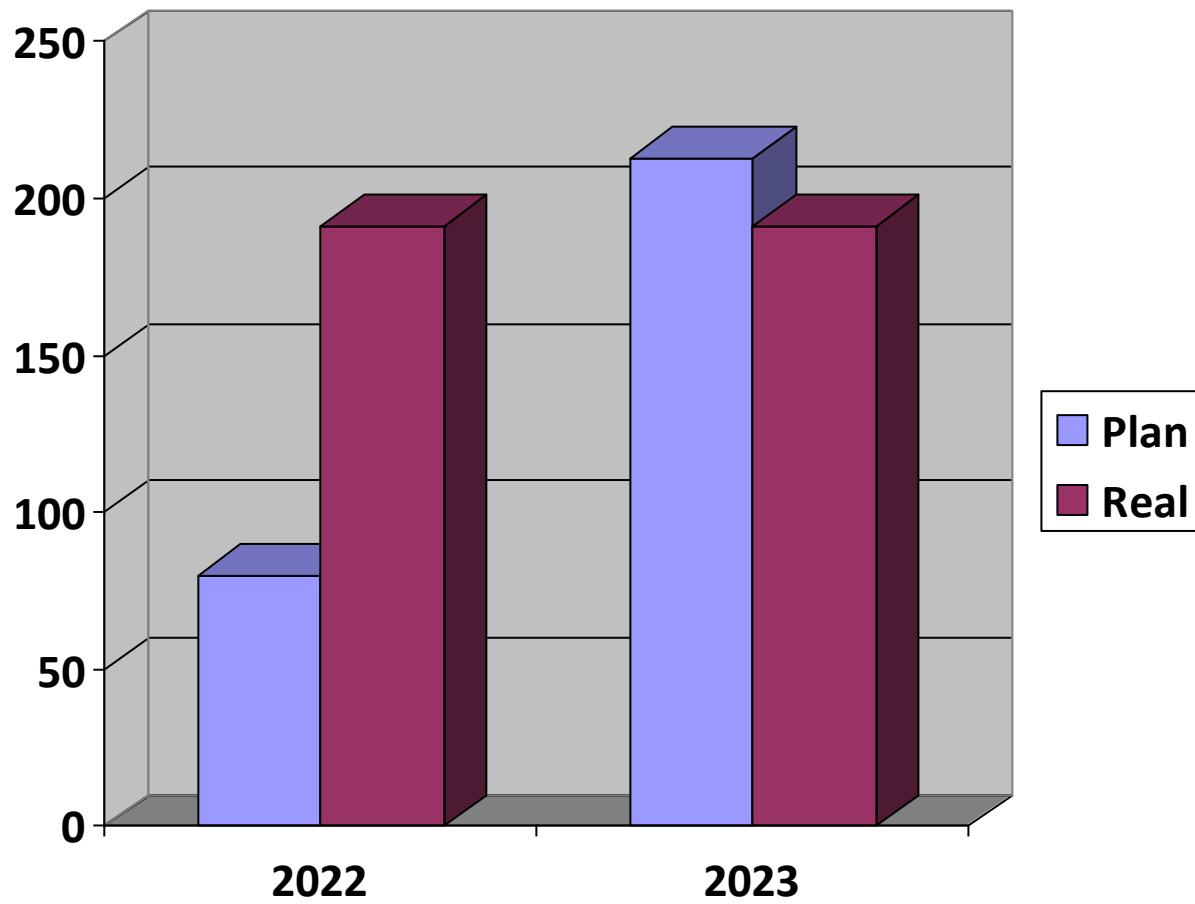
**Anexo No. 9**

**Porciento de Participación de los Pasivos en Moneda Nacional (%)**

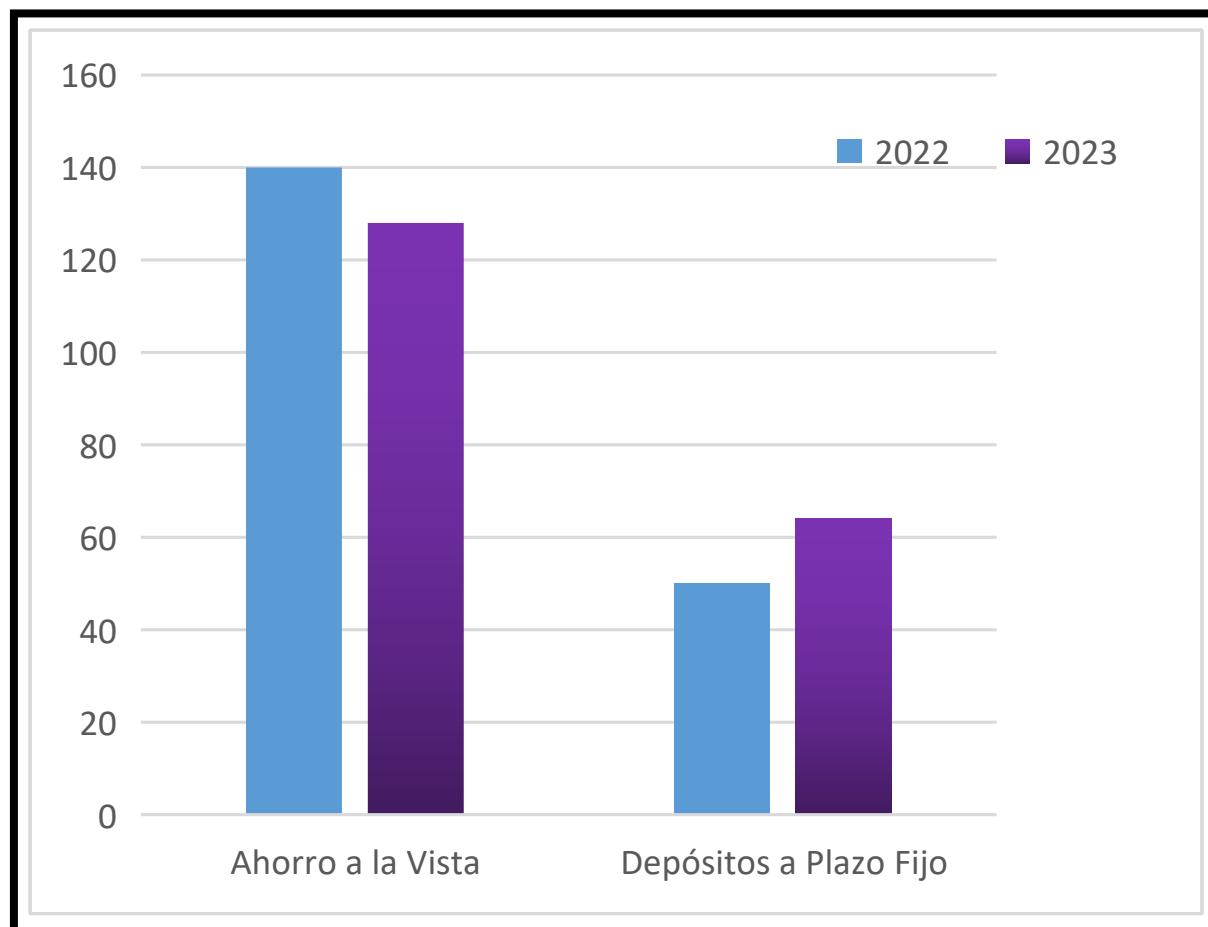


**Anexo No. 10**  
**Cumplimiento de la captación de Pasivos en Divisa (MP)**

Fecha	Plan	Real	%
2022	80,14	191,60	239,20
2023	213,43	191,90	89,93



**Anexo No. 11**  
**Situación de los Pasivos en Divisa (MP)**



**Anexo No 12**  
**Porciento de participación de los Pasivos en Divisa (%)**

