



UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS "CARLOS RAFAEL RODRIGUEZ"  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Departamento de Estudios Económicos

# Trabajo de Diploma

Título: *El Confirming dentro del sistema financiero del Banco Popular de Ahorro como vía de solución en la gestión de pagos de la Empresa Cereales Cienfuegos.*

Autora: *Yadamis Herrera Morales*

Tutora: *Lic. Daya Yustaidy Valle Cuéllar*

Consultante: *Ing. Arturo Luis Díaz Jordán*

curso 2007-2008  
"Año 50 de la Revolución"



## **Resumen**

La presente investigación titulada “El Confirming dentro del sistema financiero del Banco Popular de Ahorro como vía de solución en la gestión de pagos de la Empresa Cereales Cienfuegos”, con el objetivo de aplicar las bases metodológicas del servicio para solucionar el deterioro de los pagos de Cereales.

Los objetivos propuestos fueron desarrollados en tres capítulos, comenzando por una recopilación teórica relacionada con el Sistema Financiero, donde se encuentra inmerso el Sistema Bancario; un segundo capítulo en el que se caracteriza a la entidad cliente (Cereales) y a la entidad financiera (Sucursal 4822), llegando a una descripción metodológica de lo que sería la aplicación del servicio “Confirming”, al que se dedica el tercer y último capítulo, en el cual se aplica el procedimiento propuesto.

Durante la aplicación del Confirming se combinan diferentes análisis, que van desde el uso de las razones financieras para la realización de un análisis de series de tiempo de Cereales, su ubicación en el Cuadrante de Navegación, hasta el completamiento de tablas para el cálculo de las amortizaciones, intereses y comisiones que intervienen en la operación.

Durante el desarrollo de la investigación se emplearon el Microsoft Word y el Microsoft Excel, además de diferentes técnicas y métodos de investigaciones cualitativas tales como: análisis de documentos, entrevistas informales con personal del banco y la empresa en cuestión, etc.

Los resultados arribados ofrecen a Cereales un nuevo producto (Confirming), el cual propicia seguridad en el pago a los proveedores, a la vez que resulta una fuente de ingresos para los intermediarios financieros.

Por último, el trabajo consta de recomendaciones, bibliografía y anexos que, complementados, dan finalidad a la investigación realizada.

## **Introducción**

La pretensión, principalmente, de la garantía relacionada con una eficaz asignación de los recursos financieros, así como de la contribución al logro de la estabilidad económica y financiera, ha formado parte del quehacer del sistema financiero desde su origen.

El sistema financiero está integrado por los especialistas que actúan en los mercados financieros, ejerciendo las funciones y realizando las operaciones financieras conducentes

a, que la mayor cantidad de ahorro está a disposición de la inversión en las mejores condiciones posibles para ambas partes.

Es el canalizador del excedente del ahorro de las unidades excedentarias de liquidez monetaria hacia las unidades deficitarias de liquidez monetaria a través de los intermediarios y mediadores financieros.

Los orígenes de lo que es hoy el Sistema Bancario Cubano, se hallan alrededor de la primera mitad del siglo XIX. La actividad agrícola, y fundamentalmente la azucarera, la cafetalera y la tabacalera, que constituía la fuente primaria de la economía del país, empezó a satisfacer las necesidades de crédito a través de los comerciantes exportadores que generalmente dependían de casas matrices situadas en España. Estas relaciones crediticias estaban representadas por la refacción de los gastos de alimentación, ropa, envases, utensilios y otros gastos que hacían estos comerciantes a los productores agrícolas.

Se fueron creando entidades bancarias, así como casas comerciales poderosas que tenían como representantes agentes bancarios y comisionistas ingleses; los cuales, a medida que se creaban, otros desaparecían producto de diversas crisis económicas que atravesaba el país.

En la segunda mitad de la década de los 80 la situación financiera cubana era tensa por las dificultades que brotaban de la depresión de los precios del azúcar, el problema de la deuda externa, la contracción del crédito y el recrudecimiento del bloqueo; al final de la década la situación se tornó altamente dramática con los cambios que tuvieron lugar en Europa del Este y en la antigua URSS.

Para Cuba, la desaparición del socialismo en Europa del Este y del CAME (Consejo de Ayuda Mutua Económica), constituyó un golpe del cual había que recuperarse, y esto afectaba a cada uno de los sectores de la economía cubana; el sector bancario no quedaba exento de ello.

Dentro del Sistema Bancario Cubano, el Banco Popular de Ahorro ha jugado un papel importante, sobre todo en la calidad de la prestación de sus servicios, sobre todo los especializados.

Hoy en día se le presenta al directivo la necesidad de poner en juego técnicas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de la organización; entre ellas se encuentra el servicio

de Confirming, el cual sin dudas le permite a las Instituciones Financieras un acercamiento a las oportunidades de futuro de los empresarios, aportándole además al sistema empresarial una opción para resolver determinados problemas internos y hacer más eficiente la labor de las empresas.

De esta manera, valorando el comportamiento que ha venido observándose en la disciplina de pagos en la mayor parte de las empresas y organismos del país, con sus negativas consecuencias económicas y financieras, surge el presente trabajo realizado en el BPA, tomando como punto de referencia la Empresa Cereales Cienfuegos, perteneciente al Ministerio de la Industria Alimenticia, ( MINAL ), la cual presenta problemas con sus Cuentas por Pagar, y a su vez necesidad de acudir a una vía de financiamiento, por lo que se define como **Problema Científico**: El deterioro de los pagos de la Empresa Cereales Cienfuegos.

Ante esta problemática se trata como **Objetivo General**: Aplicar las bases metodológicas del servicio Confirming para solucionar el deterioro de los pagos de la Empresa Cereales Cienfuegos.

Para darle cumplimiento al objetivo general, se trazaron los siguientes **Objetivos Específicos**:

1. Fundamentar el marco teórico y conceptual del Sistema Financiero, y sus particularidades para el caso de Cuba.
2. Caracterizar el Banco Popular de Ahorro, Sucursal 4822 como entidad financiera intermediaria.
3. Caracterizar la Empresa Cereales Cienfuegos en calidad de entidad cliente.
4. Definir la metodología a utilizar en la investigación para la aplicación del Confirming.
5. Aplicar el servicio Confirming para solucionar el deterioro de los pagos de la Empresa Cereales Cienfuegos.

La **Hipótesis Central** que servirá de sustento al desarrollo de la investigación es la que sigue: Si se aplica el servicio Confirming se podrá solucionar el deterioro de los pagos en la Empresa Cereales Cienfuegos.

En aras de cumplimentar los objetivos propuestos, la investigación se estructura en tres capítulos:

## **Capítulo I: Fundamentación Teórica del Sistema Financiero y sus particularidades en Cuba.**

- 1.1.El Sistema Financiero. Surgimiento y particularidades.
- 1.2. Elementos que conforman el Sistema Financiero.
- 1.3. Las Instituciones Financieras Bancarias y su operatividad.
- 1.4.El Sistema Bancario Cubano. Sus antecedentes y evolución.
  - 1.4.1. Reorganización del Sistema Bancario Cubano.
- 1.5.El Banco Popular de Ahorro y sus servicios especializados. Particularidades.

## **Capítulo II: El Confirming como servicio especializado ofertado por el Banco Popular de Ahorro. Fundamentos metodológicos para su aplicación en la Empresa Cereales Cienfuegos.**

- 2.1. Caracterización del Banco Popular de Ahorro, Sucursal 4822.
- 2.2. Caracterización de la Empresa Cereales Cienfuegos. Su estructura.
- 2.3. Valoración del servicio “Confirming” desde el punto de vista del banco como institución financiera.
- 2.4. Metodología a emplear para la aplicación del Confirming.
  1. Solicitud legal del servicio.
  2. Análisis económico-financiero.
  3. Formalización del contrato del servicio solicitado.
  4. Contrato de aceptación de deuda y compromiso de pago.

## **Capítulo III: Aplicación del Confirming como vía de financiamiento de la Empresa Cereales Cienfuegos.**

- 3.1. Presentación del servicio “confirming”. Su esquema gráfico.
- 3.2. Legalización mediante solicitud del servicio especializado “confirming”.

3.3. Evaluación de la factibilidad del servicio confirming. Los indicadores financieros.

3.4. Establecimiento y formalización del contrato del servicio confirming.

3.5. Presentación del contrato de aceptación de deuda y compromiso de pago.

Durante la aplicación del Confirming se combinan diferentes análisis, que van desde el uso de las razones financieras para la realización de un análisis de series de tiempo de Cereales, su ubicación en el Cuadrante de Navegación, hasta el completamiento de tablas para el cálculo de las amortizaciones, intereses y comisiones que intervienen en la operación.

Durante el desarrollo de la investigación se emplearon el Microsoft Word y el Microsoft Excel, además de diferentes técnicas y métodos de investigaciones cualitativas tales como: análisis de documentos, entrevistas informales con personal del banco y la empresa en cuestión, etc.

El trabajo contiene una serie de anexos, los cuales muestran de forma general, los elementos del Sistema Financiero, las estructuras organizativas tanto de la Sucursal 4822 como de Cereales, los Estados Financieros, los cálculos de las razones financieras, las actas del Comité de Riesgos de la sucursal y los contratos del servicio solicitado.

Los resultados arribados ofrecen a Cereales un nuevo producto (Confirming), el cual propicia seguridad en el pago a los proveedores, a la vez que resulta una fuente de ingresos para los intermediarios financieros.

## **Capítulo I: Fundamentación Teórica del Sistema Financiero y sus particularidades en Cuba.**

La pretensión, principalmente, de la garantía relacionada con una eficaz asignación de los recursos financieros, así como de la contribución al logro de la estabilidad económica y financiera, ha formado parte del quehacer del sistema financiero desde su origen.<sup>1</sup>

Esto exige en esclarecimiento de los antecedentes y la evolución del sistema financiero, los elementos que lo conforman, el análisis de uno de sus componentes: las instituciones financieras, específicamente las bancarias; así como las particularidades del sistema

---

<sup>1</sup> Casilda Béjar, R. La banca y los mercados financieros/R. Casilda Bejar. —Madrid: Editorial Alianza, 2006. —344p.

financiero bancario cubano, a saber el Banco Popular de Ahorro y sus servicios especializados.

## **1.2. El Sistema Financiero. Surgimiento y particularidades.**

El origen de los sistemas financieros coincide con la aparición del dinero como medio de intercambio en la economía de un país, y la misma radica principalmente en el importante desarrollo de mecanismos, formas de ahorro e inversión.

La transformación de la humanidad conduce al surgimiento de economías monetarias, en las que existen agentes económicos con excedentes financieros (ahorro) interesados en recibir un determinado beneficio por la renuncia temporal de sus superávits, a la vez, existen otros agentes económicos con déficit 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.

Este simple proceso de oferta y demanda de recursos financieros desde sus más primitivas formas hasta las más sofisticadas, conlleva a vislumbrar que el fin primordial del sistema financiero está dado en captar el excedente de los ahorradores y canalizarlo hasta los prestatarios públicos o privados; y en esta canalización radica, precisamente, su función fundamental.

Es por ello que la trascendencia del sistema financiero hay que ubicarla en relación con los efectos que se derivan de la actuación oferentes y demandantes de fondos, lo que condiciona las mutuas e intensas implicaciones entre economía real y sistema financiero.

No debe perderse de vista que la consistencia de un sistema financiero se puede encontrar en la capacidad de generar confianza en los distintos agentes económicos, en especial, en los oferentes de financiamiento, para lograr de esta forma que se pueda captar un mayor ahorro por parte de los intermediarios; es por ello que si bien debe facilitar el acceso a este de las diferentes entidades intermediarias, no obstante, debe mantener siempre en alto la guardia, y velar por que se guarden ciertas garantías de solvencia al administrar recursos ajenos.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Ibidem, 355p.

Los agentes participantes de un sistema financiero son todas aquellas instituciones que realizan intermediación financiera o prestan servicio de apoyo o vigilancia del mismo, y que de una u otra forma necesitan estar en contacto con los protagonistas de este gran mecanismo, responsables directos de la oferta y demanda de recursos financieros, en otras palabras, con las emisoras de valores y los inversionistas, quienes representan las entidades deficitarias y superavitarias de la economía, razón de ser de cualquier sistema financiero.

En síntesis, podemos decir que el sistema financiero está integrado por los especialistas que actúan en los mercados financieros, ejerciendo las funciones y realizando las operaciones financieras conducentes a, que la mayor cantidad de ahorro está a disposición de la inversión en las mejores condiciones posibles para ambas partes.

Resulta válido aclarar que cada componente del sistema financiero se interrelaciona con el resto, sus funciones se contemplan otorgándole vida, y de esta forma se conforma un mecanismo complejo y bien estructurado. Es por ello que la salud financiera de este depende indefectiblemente del estado y comportamiento de cada una de sus partes, a saber: instituciones, activos y mercados.

## **1.2. Elementos que conforman el Sistema Financiero.**

El Sistema Financiero es el canalizador del excedente del ahorro de las unidades excedentarias de liquidez monetaria hacia las unidades deficitarias de liquidez monetaria a través de los intermediarios y mediadores financieros. Por lo que podemos plantear que, el Sistema Financiero de un país está formado por tres elementos:<sup>3</sup>

- Activos Financieros.
- Intermediarios financieros.
- Mercados financieros.

Estos tres elementos de conjunto tienen como objetivo fundamental canalizar el ahorro que generan las unidades de gasto con superávit, hacia los prestatarios o unidades de gasto con déficit. De esta forma se vinculan como unidad dialéctica las esferas de las finanzas y de la economía real.

---

<sup>3</sup> Martínez Herrera, Yodeisi. El factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro/Yodeisi Martínez Herrera; Ellen Rodríguez Acosta, Tutor.—Trabajo de Diploma, Universidad de Cienfuegos (2007).—18h.

A continuación se puede observar la descripción de cada uno de los elementos que conforman el Sistema Financiero.

### **Activos Financieros.**

En el desarrollo de su actividad, los intermediarios financieros generan un instrumento básico, que son los activos financieros.

Los activos financieros incorporan créditos, pues los mismos constituyen un “activo” o medio de mantener riqueza para sus titulares, y un “pasivo” para las instituciones que lo generan.

Por lo que se puede plantear que:

Los activos o instrumentos financieros constituyen títulos emitidos por las unidades económicas de gasto, que para los que lo emiten representan una deuda y para quienes lo adquieren un derecho y una forma de mantener la riqueza real del sujeto.

Así pues la riqueza no emana de los agentes económicos, sean economías domésticas, empresariales o del sector público.

Las funciones de los activos financieros se basan en ser instrumentos de transferencia de fondos entre agentes económicos y constituir a la vez instrumentos de transferencia de riesgo.

La realización de ciertas inversiones, por algunos agentes económicos, exige disponibilidad de recursos financieros para realizarlos. Estos agentes, o bien no disponen de estos recursos o no están dispuestos a asumir este riesgo solos, por lo que emiten distintos activos financieros que son instrumentos de aceptación de los fondos necesarios, y por tanto la transferencia parcial de los riesgos de estas inversiones que estos fondos van a financiar.

Las características de los activos financieros giran alrededor de tres elementos:

➤ La liquidez:

La liquidez de un activo cualquiera se mide por su facilidad y certeza (certidumbre) de realización a corto plazo, sin sufrir pérdidas. El dinero sería el activo plenamente líquido de la economía.

➤ El riesgo:

El riesgo depende de la solvencia del emisor y las garantías que incorpore al título y no de las fluctuaciones que experimente su cotización en el mercado, que es un concepto unido a la liquidez. El riesgo depende de la probabilidad de que a su vencimiento el emisor cumpla sin dificultad las cláusulas de amortización.

➤ La rentabilidad:

La rentabilidad se refiere a su capacidad para producir intereses u otros rendimientos (de tipo final, por ejemplo) al adquiriente como pago por su cesión temporal de capacidad de compra y de asunción, también temporal, de un riesgo. Cuanto mayor sea el riesgo de incumplimiento (por parte del emisor) más alta será la tasa de interés que pida el comprador para compensarse de la mayor probabilidad de pérdida temporal o permanente de su poder adquisitivo temporal nominal. Un activo es tanto más rentable cuanto menor sea su liquidez y cuanto mayor sea su riesgo.

Los activos pueden dividirse de acuerdo a la riqueza no humana de los agentes económicos en:

- Activos reales o bienes físicos que forman la riqueza material de un país.
- Activos financieros, que al ser pasivos de otras unidades, no contribuyen a incrementar la riqueza general de un país, al menos en una economía cerrada, pero facilitan extraordinariamente la movilización de los recursos reales de la economía.

Por otra parte, en cuanto a su generación, los activos se agrupan en:

- Primarios: Aquellos que son emitidos por las unidades económicas de gasto, con el fin de obtener medios de pago para cubrir un desequilibrio temporal entre sus ingresos y gastos.
- Indirectos: Son creados por los intermediarios financieros.

### **Intermediarios Financieros.**

Otro de los elementos del Sistema Financiero son los intermediarios financieros, los cuales representan el conjunto de instituciones especializadas en la mediación entre los prestamistas y los prestatarios últimos en la economía.

Los intermediarios financieros se diferencian de los agentes mediadores en que estos compran y venden activos financieros para mantener un patrimonio, no originando su actividad ningún cambio en los activos negociados, puesto que los agentes mediadores no crean nuevos activos diferentes a los existentes, por el contrario los intermediarios financieros adquieren activos como forma de inversión y no lo revenden, sino que, en base a ellos crean activos nuevos que colocan entre los ahorradores obteniendo de estos los fondos para realizar sus inversiones.

Existen dos tipos de intermediarios financieros:

1. Intermediarios financieros bancarios: Constituidos por el Banco Central y las entidades bancarias. Algunos de sus pasivos (billetes y depósitos a la vista) son pasivos monetarios, aceptados por el público como medio de pago y por tanto son dinero. Pueden generar recursos financieros, no se limitan a la mediación bancaria.
2. Intermediarios financieros no bancarios: Sus pasivos no son dinero, su actividad es más mediadora. Pertenecen a este grupo: Cajas de ahorro; Cooperativa de crédito y sociedades de préstamo; Instituciones aseguradoras; Instituciones cuyos pasivos tienen un valor monetario y puede variar con frecuencia.

### **Mercados Financieros.**

Por otra parte los mercados financieros, los cuales constituyen también un elemento del Sistema Financiero, son considerados como el mecanismo o lugar a través de cual se produce un intercambio de activos financieros y se determinan sus precios.

Sus principales funciones son las que a continuación se plantean:

- Poner en contacto a los agentes que intervienen en los mercados.
- Ser un mecanismo apropiado para la fijación del precio de los activos.
- Reducir los plazos y costos de intermediación.

Las características que cumplidas en grado máximo hacen perfecto a un mercado son: la amplitud, transferencia, libertad, profundidad y flexibilidad. Un mercado es tanto más amplio cuanto mayor es el volumen de activos que en él se intercambia, es más transparente cuanto mejor y más barato de obtener resulta la información que pueda lograr los agentes

económicos que participan en él. La libertad de un mercado viene determinado por la cantidad de limitaciones para el acceso a él como comprador o vendedor. Un mercado es tanto más profundo cuanto mayor es el número de órdenes de compra y venta que existen para cada tipo de activo y es más flexible cuanto más facilidad exista para la rápida reacción de los agentes ante la aparición de cambios en los precios de los activos u otras condiciones del mercado.

Los mercados financieros se clasifican en función de diversos criterios los cuales a continuación se exponen:

- Por su forma de funcionamiento:
  - Mercado Directo.
  - Mercado Intermedio.
- Por las características de sus activos negociados:
  - Mercado monetario.
  - Mercado de Capitales.
- Por la fase en la negociación de los activos:
  - Mercados Primarios.
  - Mercado Secundario.
- Por su grado de concentración o de organización:
  - Mercados Organizados.
  - Mercados no Organizados.

Un resumen de los tres elementos del Sistema Financiero puede verse esquematizado en el **Anexo A.**

Como parte de uno de los elementos del Sistema Financiero; a saber los intermediarios, las instituciones financieras bancarias cobran especial atención por parte de familias, empresas y gobiernos, ya que estos pueden intervenir a favor de los interesados en los mercados financieros para lograr la obtención de activos.

En el próximo acápite se puede analizar de forma general la operatividad de dichos intermediarios financieros.

### **1.3. Las Instituciones Financieras Bancarias y su operatividad.**

Las instituciones financieras bancarias, como elemento integrante del Sistema Financiero, realizan dos tipos de operaciones: operaciones pasivas y operaciones activas.

Las operaciones pasivas son aquellas que realizan los intermediarios financieros con el fin de atraer fondos, o sea, los créditos recibidos por el Banco; mientras que las operaciones activas están destinadas a la financiación a corto, mediano y largo plazo, incluyendo el factor riesgo.<sup>4</sup> Véase el **Anexo B**.

#### **Operaciones Pasivas.**

Dentro de las operaciones pasivas se encuentra el depósito bancario, el cual es un contrato mediante el cual el depositante entrega a un banco cierta cantidad de dinero para ser restituida en la misma especie y calidad, con la facultad para este, expresa o tácita, de utilizarla total o parcialmente, pero permaneciendo la disponibilidad a favor del depositante. Son sujetos de depósitos bancarios tanto las personas jurídicas como naturales.

Los depósitos o cuentas bancarias pueden clasificarse en:

- Individuales.
- Colectivas; estas últimas a su vez se clasifican en:
  - Conjuntas: cualquiera de los cotitulares puede situar fondos en la cuenta, pero para las extracciones es necesaria la firma concurrente de todos los cotitulares.
  - Indistintas: son aquellas donde cualquiera de los cotitulares puede hacer extracciones sin necesidad de apoderamiento de los demás, aún en el caso de fallecimiento o incapacidad de uno o varios de ellos.

La disponibilidad de los depósitos bancarios por parte del depositante puede ser:

- Absoluta: cuando el depositante puede retirar en cualquier momento la suma de dinero entregada al banco

---

<sup>4</sup> Borrás Atienza, F. Banca y seguro/F. Borrás Atienza.—La Habana: CAM, 1998.—63p.

- Relativa: cuando el depositante está obligado a observar un término para obtener la cantidad depositada.

En base a la disponibilidad anteriormente planteada, específicamente en su forma relativa, los depósitos o cuentas bancarias pueden clasificarse en:

- Depósito a la vista: es un contrato por el cual una persona natural o jurídica ingresa diversas cantidades de dinero en una entidad bancaria, quedando esta última obligada a su devolución a la vista.
- Depósito de ahorro: es un contrato prácticamente idéntico al depósito a la vista mediante cuenta corriente, con la única diferencia que se instrumenta por medio de la entrega al titular o titulares de una libreta de ahorro al realizar la primera imposición, en la cual se anotan los sucesivos reintegros e imposiciones que se realizan en la cuenta.
- Depósito a plazo fijo o a término: es un contrato, documentado en cartilla, nominativa e intransferible, por el que el depositante se compromete a mantener en la entidad bancaria hasta su vencimiento el montante del depósito. El tipo de interés con el que se remuneran estos depósitos, dada su no disponibilidad hasta el momento del vencimiento, es mayor que el devengado en las cuentas corrientes y de ahorro.

La baja liquidez de los depósitos a plazo fijo en el mundo hizo surgir un nuevo producto bancario: los certificados de depósitos.

- Un certificado de depósito es un documento acreditativo de una imposición a plazo fijo emitido por una entidad bancaria y transmisible por endoso. Mediante esta modalidad si el depositante necesita liquidez antes del vencimiento del plazo fijado puede vender el certificado de depósito sin necesidad de cancelar el contrato de depósito a término subyacente.

### **Operaciones Activas.**

En el contexto global de cualquier economía se encuentran unidades económicas con exceso y déficit temporales de recursos financieros. Las unidades económicas con excesos temporales presentan un flujo de caja positivo como resultado de que sus ingresos son

superiores a sus egresos en el período; mientras en las unidades deficitarias temporalmente, los ingresos corrientes no cubren las necesidades de desembolso en determinado lapso de tiempo. Ambas buscan el modo de equilibrar sus balances monetarios, rentabilizando sus excedentes o financiando su déficit con recursos ajenos.

Para el logro de este equilibrio, los créditos y préstamos ocupan un lugar relevante:

- El crédito bancario, comúnmente llamado línea de crédito, es la autorización que otorga el Banco, mediante contrato a un cliente, de disponer, hasta un límite prefijado, de recursos financieros en un tiempo determinado, el cual podrá ser utilizado parcial o totalmente.
- El préstamo bancario, es el financiamiento concedido por el banco, bajo condiciones contractuales, por un tiempo determinado, el cual es tomado en su totalidad por el demandante en el momento de su concesión.

Dentro de las operaciones activas de las instituciones financieras se encuentra también el siguiente:

- El descuento bancario, el cual es una operación financiera contractual, por la cual la entidad bancaria anticipa el importe de un título de crédito aún no vencido que el cliente tiene frente a un tercero, a través de la cesión al banco del crédito, previa deducción de un interés que se corresponde con el tiempo que media entre el momento de la entrega del anticipo y el vencimiento del crédito.

Existen diversas clases de descuentos bancarios. En primer lugar cabe distinguir entre descuento de efectos comerciales y descuento financiero.

- El descuento comercial: es aquel que realizan las entidades bancarias, mediante libramiento o endoso a su nombre, de efectos comerciales tales como letras, pagarés y otros efectos, creados para movilizar el precio de las operaciones de compraventa de bienes o prestación de servicios. Representa una forma de financiar al vendedor en operaciones de compraventa con aplazamiento del pago.
- El descuento financiero: se asienta en el anticipo de un crédito puro concedido por el banco a su cliente, que en este caso es el aceptante del efecto. Es una operación

de financiación de la actividad productiva o comercial del cliente a corto plazo o sea es una modalidad de préstamo bancario.

**La operatividad anteriormente de las instituciones bancarias, tiene sus especificidades de acuerdo al país en el cual estén presentes y de acuerdo a las relaciones que estas establecen nacionalmente y con el resto del mundo.**

**A continuación se tratan las particularidades que ha tenido el Sistema Bancario Cubano, las reformas que producto del entorno han realizado, así como de sus servicios más especializados.**

#### **1.6. El Sistema Bancario Cubano. Sus antecedentes y evolución.**

Los orígenes de lo que es hoy el Sistema Bancario Cubano, se hallan alrededor de la primera mitad del siglo XIX. La actividad agrícola, y fundamentalmente la azucarera, la cafetalera y la tabacalera, que constituía la fuente primaria de la economía del país, empezó a satisfacer las necesidades de crédito a través de los comerciantes exportadores que generalmente dependían de casas matrices situadas en España. Estas relaciones crediticias estaban representadas por la refacción de los gastos de alimentación, ropa, envases, utensilios y otros gastos que hacían estos comerciantes a los productores agrícolas.<sup>5</sup>

Es a partir del año 1833 cuando surgen las primeras casas que realizaban operaciones de captación de depósitos, préstamos, y descuentos; pero no es hasta los primeros años de la década del 50 que comienzan a funcionar los primeros bancos e instituciones de crédito en el país, tales como la Real Caja de Descuentos y el Banco de Comercio, creados ambos en 1854; dos años más tarde surge el Banco Español de La Habana, que absorbió a la Real Caja de Descuentos; este último, a partir de 1881, se transformó en el Banco Español de la Isla de Cuba.

Se fueron creando, sucesivamente, otras entidades bancarias, así como casas comerciales poderosas que tenían como representantes agentes bancarios y comisionistas ingleses; los cuales, a medida que se creaban, otros desaparecían producto de diversas crisis económicas que atravesaba el país.

---

<sup>5</sup> Banco Central de Cuba. El Sistema bancario y financiero de Cuba. La Habana. BCC, julio 1998.—p.20.

Durante el período colonial circularon distintas monedas de oro español y francés, y con la intervención norteamericana en Cuba (1898- 1902) se introdujo el dólar como patrón en detrimento de dichas monedas.

En 1901 fue creado el Banco Nacional de Cuba (BNC) como transformación al The North American Trust Co., el cual llegó a tener 112 sucursales, y en 1906 se crea el Banco de La Habana, con capitales norteamericanos, ingleses, franceses y alemanes, unidos a cubanos y españoles. En este período funcionaban en el país un poco más de treinta casas bancarias y comerciantes con capital y crédito exterior.

El auge de la producción azucarera provocada por la primera guerra mundial (1914-1918) permitió la aparición de treinta y ocho nuevos bancos con evidente participación extranjera y particularmente norteamericana.

Si antes del año 20 predominaban los bancos cubanos, a partir de esta época lo harían las entidades extranjeras, y particularmente las norteamericanas.

La segunda guerra mundial (1939-1945) propició la expansión de la producción y venta de azúcar con la consecuente elevación de las reservas internacionales del país y estimuló el resurgimiento de la banca privada nacional así como el retorno del peso cubano a la paridad con el dólar estadounidense.

El 23 de diciembre de 1948 se dictó la Ley No. 13 que dio vida al Banco Nacional de Cuba (BNC), como Banco Central del Estado, con autonomía orgánica, personalidad jurídica independiente y patrimonio propio. Comenzó a operar el 27 de abril de 1950 y sus objetivos principales eran: reforzar la solidez de los demás bancos y protegerlos; mantener la estabilidad de la moneda; promover el fomento de la producción; entre otros.

En el año 1950 se pusieron en circulación los primeros billetes en serie de 1949 y 1950 del BNC, y ya para 1948 existían 55 bancos con 205 oficinas de depósitos bancarios.

Aunque con la creación del BNC los bancos nacionales lograron un mecanismo de sustento del que siempre carecieron, se decidieron tomar medidas encaminadas a evitar la extracción de fondos por parte de funcionarios; pero las mismas no lograron cumplimentar su objetivo eficazmente, por lo que se decide designar como Presidente del BNC al Comandante Che Guevara, lo que posibilitó que la institución tomara un carácter verdaderamente

revolucionario, y que respondiese a su vez a los intereses de la Revolución, del país y del pueblo; controlando también la fuga de capitales.

Hacia la década del 60 Cuba no ratificó su ingreso en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y se retiró del Banco Mundial.

A partir del mes de febrero de 1961, Raúl Cepero Bonilla fue nombrado presidente del BNC. La ley No. 930, Ley Orgánica del BNC del 23 de diciembre de 1961, centralizó en un solo banco las funciones de un banco central, de inversiones, de operaciones internacionales, comerciales y de ahorro. El BNC quedó como único organismo financiero del país encargado de la ejecución y control del plan financiero anual de la economía, con personalidad jurídica y patrimonio propio y no respondería a las obligaciones del estado, organismos y empresas salvo que las asumiera expresamente.

En el año 1964 Cuba se retiró del FMI. El 25 de abril de 1966 mediante las leyes 1187 y 1188 se definieron las nuevas funciones del BNC en un carácter de banco del estado.

Desde la celebración del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, se planteó la necesidad de reestructurar el Sistema Bancario. La Ley de Organización de la Administración Central del Estado, Ley No. 1323 del 30 de noviembre de 1976 permitió que se le otorgara al Banco la categoría de Comité Estatal, manteniéndose como Banco Central encargado de dirigir, ejecutar y controlar la política monetaria y crediticia del Estado y del Gobierno.

Se crea en 1983 el Banco Financiero Internacional S.A. (BFI), y en ese propio año, en mayo fue creado el Banco Popular de Ahorro (BPA), por medio del Decreto-Ley No. 69, con carácter de banco estatal y formando parte del sistema bancario nacional. El objetivo principal de este banco es captar los recursos monetarios de la población, conceder créditos a esta y prestarle servicios bancarios como son: pago del servicio eléctrico, telefónico, obligaciones con el estado y con terceros, etc.

Si en el año 78 existían 243 oficinas bancarias, en 1983 se habían ampliado a 579, de ellas 161 del BNC, 236 del BPA y 182 cajas de ahorro. Después de esta amplia ramificación se dictó el Decreto-Ley No. 84 del 13 de octubre de 1984 que establecía un sistema bancario integrado por:

- El BNC, como banco central del estado y rector del sistema.
- El BPA.
- Otros bancos estatales que puedan surgir.
- Bancos no estatales a los que el BNC otorgue licencia para realizar operaciones bancarias.

En lo sucesivo, dentro del Sistema Bancario se realizan una serie de transformaciones con el fin de adaptarse al contexto internacional. A continuación se analizan las diferentes reestructuraciones que se acometen en el mismo.

### **1.6.1. Reorganización del Sistema Bancario Cubano.**

Si ya en la segunda mitad de la década de los 80 la situación financiera cubana era tensa por las dificultades que brotaban de la depresión de los precios del azúcar, el problema de la deuda externa, la contracción del crédito y el recrudecimiento del bloqueo; al final de la década la situación se tornó altamente dramática con los cambios que tuvieron lugar en Europa del Este y en la antigua URSS.

Para Cuba, la desaparición del socialismo en Europa del Este y del CAME (Consejo de Ayuda Mutua Económica), constituyó un golpe del cual había que recuperarse, y esto afectaba a cada uno de los sectores de la economía cubana; el sector bancario no quedaba exento de ello.<sup>6</sup>

En cuanto al Sistema Bancario, su principal característica en esos momentos era la existencia de un banco (BNC) que monopolizaba la actividad bancaria corporativa en moneda nacional, realizaba la mayoría de las transacciones internacionales y actuaba a su vez como banco central, pero además estaba caracterizado por:

- Un Banco Popular de Ahorro, que sólo podía tomar depósitos y conceder préstamos a individuos.
- Un banco (Banco Financiero Internacional) que operaba en moneda libremente convertible.

---

<sup>6</sup> Banco Central de Cuba. El Sistema bancario y financiero de Cuba. La Habana. BCC, julio 1998.—p.32.

- Un sistema de pagos ineficiente.
- Ausencia de instrumentos de pago entre individuos que no fuese el efectivo.
- Un bajo nivel de automatización de las operaciones bancarias.
- Falta de análisis de riesgo en la política crediticia.
- Un papel poco activo de las variables monetarias y bases muy limitadas para la aplicación de la política monetaria.

Para esta crisis tan cruda se adoptaron una serie de medidas:

- Mediante la Reforma Constitucional de 1992 se permitió la transferencia total o parcial de la propiedad de objetivos económicos a personas naturales y jurídicas.
- En 1993 se despenaliza la tenencia y libre circulación de monedas extranjeras.
- La mayor parte de la tierra de cultivo anteriormente controlada por el Estado, fue transferida a cooperativas y pequeños agricultores en 1993.
- En 1994 se crearon las UBPC y los mercados agropecuarios. Se autorizó en este año el trabajo por cuenta propia. Además, entró en circulación en el año 1994 el peso cubano convertible.
- Se aprobó la Ley Fiscal de 1994 para contribuir al saneamiento de las finanzas internas y a una redistribución más adecuada del ingreso nacional.
- Se aprueba la Ley No. 77 de la Inversión Extranjera el 5 de diciembre de 1995.
- En 1996 se crea el Banco Internacional de Comercio S.A. especializado en operaciones internacionales.
- Se aprobó en 1997 una nueva ley (Ley 171) para el alquiler de las casas y apartamentos en pesos cubanos y en moneda libremente convertible a cubanos y extranjeros.
- En 1997 se aprueban los decretos leyes Nos. 172 y 173, el primero referido al Banco Central de Cuba y el segundo que trata sobre los bancos e instituciones financieras no bancarias, encaminadas a establecer el marco jurídico adecuado para propiciar el desenvolvimiento eficiente de la banca cubana.

- Se redujeron los Ministerios y otras instituciones del Gobierno (de 50 que existían en 1989 a 31 en 1997).
- Se organizaron tres zonas francas en 1997.
- Se descentralizó el comercio exterior.
- Se autorizaron 328 compañías para realizar operaciones de comercio exterior.
- Se autorizaron 658 oficinas de representación comercial de firmas extranjeras.
- Se sustituyó la planificación material por la financiera.
- Se redimensionaron las empresas estatales y los subsidios a compañías ineficientes fueron reducidos en un 76% como promedio.

En la reorganización del sistema bancario el objetivo no fue desarticular la estructura bancaria estatal y ponerla en manos de privados nacionales o extranjeros; ni propiciar el tránsito de una economía socialista hacia el capitalismo. Lo que se ha hecho es sencillamente algo que ya se había vislumbrado, de cierta manera, antes de la desaparición de la Unión Soviética, llegando a la conclusión de que el sistema socialista tenía problemas en las formas de gestión de su actividad económica. Por otra parte, una revisión a fondo de lo que ha pasado en los sistemas bancarios de los países ex socialistas, permitió constatar que el método casi uniforme de crear de manera incontrolada cientos de pequeños bancos e instituciones financieras privadas con una reducida base de capital y una deficiente infraestructura, pero con una gran voracidad de ganancias a corto plazo, ha generado una vertiginosa multiplicación de préstamos incobrables. Tal situación ha generado una espiral especulativa y amenaza la estabilidad de todo el sistema financiero en más de uno de estos países o lo ha llevado a la crisis más absoluta.

A partir de estas consideraciones se fijaron los objetivos a alcanzar; es decir, crear un grupo de bancos e instituciones financieras que:

- Pudieran promover la eficiencia económica mediante su intermediación financiera, canalizando el ahorro interno hacia los usos más efectivos.
- Sirvieran de apoyo a las compañías cubanas en sus gestiones de crédito en los mercados financieros y bancarios internacionales.

- Modernizar el Sistema Bancario desde el punto de vista técnico y organizativo.
- Incrementar la profesionalidad y preparación del personal del Sistema Bancario.
- Establecer y controlar la política crediticia, concediendo los créditos sobre la base de una política de evaluación de riesgo acorde a los objetivos de la política monetaria.
- Organizar un Sistema Bancario eficiente que sirviera de apoyo a las transformaciones económicas en Cuba.

Por otra parte han sido premisas importantes, la creación de un Banco Central (BCC) que pudiera:<sup>7</sup>

- Formular y conducir la política monetaria, con el fin de coadyuvar a un crecimiento sostenible no inflacionario.
- Organizar un sistema de pagos eficiente y confiable, incluyendo un sistema interbancario de liquidaciones brutas en tiempo real.
- Evitar la corrupción y garantizar la solidez de las instituciones y del Sistema Financiero en su totalidad.
- Normalizar las relaciones financieras internacionales del país, incluyendo una solución viable al problema de la deuda externa.
- Reorganizar la contabilidad financiera y el sistema de información estadística.
- Controlar cuidadosamente los pasivos a corto plazo y los activos en divisas para evitar una crisis de liquidez.

Dentro de todas estas necesidades reorganizativas bancarias se tiene en cuenta también la necesidad imprescindible de:<sup>8</sup>

- Evitar la desorganización interna o externa de las relaciones financieras.
- Contribuir siempre al fortalecimiento de la moneda nacional.
- No dar cabida a la corrupción y al fraude.

---

<sup>7</sup> Banco Central de Cuba. El Sistema bancario y financiero de Cuba. La Habana. BCC, julio 1998.—p.20.

<sup>8</sup> Ibidem,p25.

- Prevenir cualquier maniobra de los Estados Unidos de América con el fin de desestabilizar la economía cubana.
- No crear más instituciones de las que nuestra economía pueda asimilar.
- Garantizar la reubicación del personal que quedara disponible como resultado de la reorganización.
- Automatización del Sistema Bancario.

Como parte de la automatización se introdujeron miles de computadoras y un alto porcentaje de las sucursales de todos los bancos fueron conectadas mediante correo electrónico.

Es importante destacar que las representaciones extranjeras, tanto bancarias como no bancarias; pueden establecer vínculos importantes entre sus casas matrices y las empresas cubanas, y participan en la organización de financiamientos, elaboración de la documentación necesaria, incluidos los contratos de créditos y seguimiento de la operación hasta su liquidación final.

Miles de trabajadores han sido entrenados en cursos con el apoyo, entre otros, de los Bancos Centrales de Francia, Reino Unido, Holanda, Canadá, México, Colombia, Venezuela, Uruguay, Chile y Costa Rica, etc., así como de instituciones como el Centro de Estudios Monetarios de América Latina (CEMLA), el Fondo de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Sistema Económico Latinoamericano (SELA) y otros.

Además, con el fin de mejorar las condiciones laborales se ha reparado y modernizado la infraestructura y mobiliario de las entidades bancarias nacionales.

Un resumen de las principales instituciones financieras bancarias que han existido en Cuba desde su surgimiento hasta la actualidad; así como la nueva y vigente estructura del Sistema Bancario, puede observarse en los **Anexos C y D** respectivamente.

Dentro del Sistema Bancario Cubano, el BPA ha jugado un papel importante, sobre todo en la calidad de la prestación de sus servicios, sobre todo los especializados. A continuación se analizan sus particularidades, enfatizando en uno de ellos: el Confirming; el cual es objeto de estudio en la presente investigación.

### **1.7. El Banco Popular de Ahorro y sus servicios especializados. Particularidades.**

**Múltiples son los productos y servicios que ofrecen en la actualidad los bancos comerciales del mundo. El desarrollo vertiginoso de las Finanzas da lugar al surgimiento de nuevos productos y operaciones financieras. Las entidades bancarias, por las infraestructuras creadas y la modernización de sus tecnologías, asumen un papel importante en la distribución de los mismos entre su clientela.**

El proceso de redimensionamiento bancario en busca de la satisfacción de necesidades de financiamiento para la economía cubana, condujo a que muchas empresas u organizaciones económicas, y dentro del mismo el papel del Banco Popular de Ahorro en su carácter de banca universal, llevó a diseñar productos financieros.

De estos nuevos productos especializados que oferta el BPA como institución financiera se encuentran:<sup>9</sup>

- Factoring o Factoraje.
- Leasing o Arrendamiento Financiero.
- Forfaiting.
- Renting.
- Confirming.

**Uno de los problemas cardinales de las Finanzas Internas en Cuba en la actualidad es la cadena de impagos entre las empresas, que se expresa en los altos ciclos de cobros y pagos existentes, los cuales inciden negativamente en la liquidez de las entidades económicas y en la efectividad de las relaciones financieras. Es por ello que la solución de esta problemática ocupa un lugar importante en la Política Económica de nuestro país en estos momentos.**

El Factoring o Factoraje.

**El Factoring es un contrato mediante el cual una de las partes (el cedente) cede a la otra (factor) sus créditos comerciales (respaldados por facturas o efectos comerciales) frente a un tercero, con el objetivo de que el factor (entidad bancaria o empresa de factoring) realice todos o algunos de los siguientes servicios: gestión de cobro, administración de carteras de clientes, cobertura de riesgos y financiación.**

En función de las características del servicio prestado por la empresa de factoring así como de la naturaleza nacional o extranjera de los clientes, se pueden encontrar distintas modalidades de factoring.

---

<sup>9</sup> Martínez Herrera, Yodeisi. El factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro/Yodeisi Martínez Herrera; Ellen Rodríguez Acosta, Tutor.—Trabajo de Diploma, Universidad de Cienfuegos (2007).—21h.

- En función de si los cobros cedidos son cedidos en firme o para su gestión de cobro.
  - Con Recurso.
  - Sin Recurso.
- En función de la capacidad de anticipar dichas facturas.
  - Con anticipo de créditos.
  - Sin anticipo de créditos.
- En función del ámbito geográfico.
  - Nacional.
  - Internacional.

Algunas de las ventajas y desventajas del factoring pueden verse a continuación:

<b>Ventajas</b>	<b>Inconvenientes</b>
Permite una movilización máxima de la cartera de deudores	<b>Elevados costos</b>
.Simplifica notablemente la contabilidad al cliente	Posible interferencia negativa que pueda derivarse de la intención de cobro del factor a los deudores
Pone en manos de especialistas la gestión de las cuentas de sus clientes	Implantación de una política de riesgos por el factor más estricta que la mantenida por el vendedor
Convierte costos de estructura en costos variables	
Mejora su gestión de tesorería	
Elimina el riesgo de fallecidos y por tanto las preocupaciones de la gerencia	
Las entidades de factura estudian la actividad, gestión y solvencia de los compradores	

### **El Leasing o Arrendamiento Financiero.**

El Leasing como una forma de financiamiento doméstico e internacional, es cada vez más utilizado, y es así porque los productores de capital encuentran que la ayuda financiera que ellos pueden ofrecer a sus clientes contribuyen a vender sus productos en competencia con otros competidores.

En un negocio de leasing el inversionista (usuario) no compra el producto sino que “compra el uso” del mismo mediante un alquiler mensual a la compañía de leasing que es el propietario del bien.

El leasing toma el lugar de una inversión por una simple relación de alquiler en un período fijo de tiempo (puede al final comprar el equipo alquilado según contrato). El sistema de leasing es una forma de financiación empresarial a medio y largo plazo, dado que le permita a la empresa disponer de elementos del activo fijo sin necesidad de disponer de fondos propios o de acudir al crédito.

En una operación de leasing intervienen las siguientes personas o instituciones:

- Una empresa (cliente).
- Una institución financiera que financia.
- Un fabricante o proveedor de bienes de equipo.

Existen dos formas fundamentales de leasing:

- El operativo.
- El financiero.

Algunas de las ventajas del leasing son:

- Financiación a mediano y largo plazo.
- Es una forma de financiamiento alternativo.
- Es un poco más caro que la compra del bien, pero tiene la ventaja que los pagos se van realizando con el producto de la inversión.
- Los bienes arrendados no se capitalizan en el Balance General.
- Toda vez que el Balance General dé un arrendamiento, muestra una mejor estructura que el de una Cía. que compre el equipo.
- En la mayor parte, al comprar el equipo, se puede deducir de sus utilidades los intereses del préstamo recibido por la compra del equipo y la depreciación del mismo.

**El Forfaiting.**

El Forfaiting es una figura que supone la compra de letras de cambio aceptadas, créditos documentarios o cualquier otra forma de promesa de pago, instrumentada en divisas. El adquirente de los efectos renuncia de forma explícita a su derecho legal de demanda frente a los anteriores proveedores de la deuda la cláusula "sin recurso".

Algunas de las ventajas y desventajas del forfaiting son:

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
El exportador mejora su liquidez al cobrar al contado, no alterando su capacidad de endeudamiento	Presencia de altos tipos de interés
Elimina tanto los riesgos políticos y administrativos futuros, como el comercial y de tipos de cambio de las divisas involucradas	Los controles de cambio y administrativos que tienen algunos países
Ahorra costes de administración y gestión de cobros	Poca predisposición de los importadores a facilitar una garantía o aval
Permite financiar el 100% del importe de la operación	
No se precisa de pago inicial	
Permite ofrecer a los clientes un plazo de pago más dilatado	

### **El Renting.**

El Renting consiste simplemente en el alquiler de determinados activos fijos. Se trata por tanto de hacer que la empresa no tenga que cargar con los inconvenientes de gestionar y poseer una parte de sus activos fijos simplemente alquilándolos. De hecho se trata de un contrato de alquiler a largo plazo.

Las principales ventajas y desventajas del Renting son:

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
No se inmoviliza el capital de la empresa	No todos los bienes están disponibles a través del renting
El inmovilizado de la empresa no se incrementa	A la finalización del período de alquiler los valores residuales son elevados
El riesgo de obsolescencia lo soporta la empresa de renting	
El mantenimiento del bien lo soporta la empresa de renting	
Útil cuando no se dispone de tiempo o recursos para mantener una flota propia	
Toda la cuota satisfecha es deducible en el	

impuesto de sociedades	
El consumo del crédito bancario de la empresa es mínimo	

### **El Confirming.**

El Confirming es un servicio ofrecido por entidades financieras, el cual consiste en gestionar los pagos de una empresa a sus proveedores nacionales, ofreciéndole a ésta la posibilidad de cobrar las facturas con anterioridad a la fecha de vencimiento. Constituye un servicio de gestión de pagos y no un servicio de gestión de deudas.

El confirming es atractivo para empresas que reúnan una o más de las siguientes características:

- Empresas que tengan diversificados a sus proveedores.
- Empresas que tengan un sistema de pagos complejo.
- Empresas que deseen alargar el plazo de pago a proveedores, o mejorar sus condiciones de compra.

A priori parece que ceder nuestros pagos a un tercero no tiene mucho sentido, habida cuenta de que dicho tercero lo que adquiere es una obligación de pago, sin embargo podemos afirmar que esto es un negocio para ambas partes.

Una vez que se ha firmado el contrato y se ha afianzado el volumen medio de pagos cedidos la operatoria tan sólo se reduce a unos mínimos pasos:

- A la recepción de las facturas de los proveedores la empresa confirmadora procede a su verificación y confirmación.
- Una vez confirmadas las facturas se comunica a la entidad financiera los datos de dicha factura así como la fecha e importe de los pagos que la liquidarán.
- La entidad financiera se pone en contacto con el proveedor informándole de que su factura está confirmada y que por tanto si lo desea puede anticipar su cobro simplemente comunicándosele.

- El proveedor decide si acepta o no las condiciones del anticipo ofertado por la entidad financiera y se lo comunica. En caso de aceptarlas el proveedor dispone de dos opciones: cobrar mediante una transferencia bancaria a una cuenta de su elección o bien aperturar una cuenta en el banco pagador donde una vez comunicada le será abonada la factura. En caso de que el proveedor no esté interesado en anticipar dicho cobro recibirá un pagaré con el vencimiento establecido en la factura.

El servicio Confirming trae consigo una serie de ventajas que continuación se plantean:

Para la empresa confirmadora:

- Evita los costes de manipulación de las operaciones de pago.
- Evita las posibles incidencias que se pueden dar con los pagos.
- Evita las llamadas de los proveedores para interesarse por el estado de su cobro.
- Concentra la gestión de tesorería.
- Conserva la iniciativa en el pago.
- Puede solicitar la financiación de dichos pagos.
- La entidad facilitará una serie de datos estadísticos ayudando en la gestión de compras.
- Es posible conseguir otra fuente de ingresos con dicha gestión, ya que es habitual negociar con la entidad una comisión en función del volumen de cobros anticipados por los proveedores. Esta comisión se puede liquidar de dos formas, bien mediante un abono por parte de la entidad financiera, o bien mediante una rebaja en el coste de las financiaciones que se utilicen al vencimiento de las facturas.

Para el proveedor:

- Se asegura el cobro.
- Obtiene una línea de financiación que le permite adelantar el cobro de las facturas sin consumir su capacidad de crédito bancario.

Para la entidad:

- Obtiene un mayor volumen de negocio de la empresa confirmadora.
- Accede a nuevos clientes, proveedores de su cliente de Confirming.
- A los nuevos clientes les puede realizar toda una serie de ventas cruzadas que incrementen su actual nivel de negocio.
- Al concentrar el riesgo financiero en una sola empresa, su cliente de confirming, consume menos recursos humanos y materiales en la gestión de las operaciones de anticipo realizadas a los proveedores.

Por otra parte, los inconvenientes son los siguientes:

Para el cliente:

- Aunque mantiene la iniciativa en el pago, se obliga a trabajar con una determinada entidad, lo que le resta capacidad de maniobra.

Para el proveedor:

- Pierde la iniciativa en el cobro, cediéndosela a sus clientes.

Para la entidad:

- Concentra una gran cantidad de riesgo financiero en un sólo cliente, lo que en caso de dificultades puede ser un grave problema.

Capítulo II: El Confirming como servicio especializado ofertado por el Banco Popular de Ahorro. Fundamentos metodológicos para su aplicación en la Empresa Cereales Cienfuegos.

En este capítulo se abordan dos elementos o partes integrantes en el proceso de prestación de un servicio determinado, en este caso el confirming, a saber: la entidad prestadora del servicio (institución financiera: BPA, Sucursal 4822) y el cliente (empresa: Empresa Cereales Cienfuegos).

Por otra parte, se analizan los pasos metodológicos a seguir para la aplicación del Servicio Confirming de manera tal que los mismos facilite el logro del objetivo de dicho producto: viabilizar la gestión del pago de la entidad.

## **2.1. Caracterización del Banco Popular de Ahorro, Sucursal 4822.**

En mayo de 1983, por el Decreto Ley # 69 se funda el Banco Popular de Ahorro (BPA), el primero creado por la Revolución, con el objetivo de incrementar el ahorro monetario entre la población y otorgar créditos y otros servicios; actividades que antes desarrollaba el Banco Nacional de Cuba. El BPA como banco estatal, estaba caracterizado por tener autonomía orgánica, personalidad jurídica y patrimonio propio.

Mediante el Decreto Ley 84 del 13 de octubre de 1984, se otorgó al Banco Nacional de Cuba (BNC) la rectoría del Sistema Bancario Nacional, el cual estaría integrado por:

- Banco Nacional de Cuba (BNC).
- Banco Popular de Ahorro (BPA).
- Otros bancos estatales que pudieran crearse.
- Bancos no estatales a los que el BNC otorgue licencia para operar.

El logotipo del Banco lo constituyen dos Rombos Verdes con el centro dorado en cuya base se unen con las siglas del BPA en minúscula. El nuevo identificador pretende presentar una realidad nueva, mostrar una imagen de elegancia, profesionalismo y agilidad de una Entidad que apuesta su futuro, sin olvidar su historia, que asumimos al potenciar el color (adecuación de la gama cromática actual verdes) y permanecer el nombre.

El BPA, suministrará al BCC y demás organismos facultados para ello los datos e informaciones que le sean solicitados, ya sea para conocimiento de las referidas entidades o con motivo de las inspecciones que estas realicen, así como también exhibirá a los funcionarios designados por estos, para su examen, los libros, documentos y demás antecedentes que soliciten.

Sin la autorización del BCC, el Banco Popular de Ahorro, no podrá exceder los límites referidos a exposiciones máximas, posiciones abiertas, índices riesgo/activos y otros que en cada momento pudiera haber fijado aquel.

El Banco Central de Cuba podrá convocar al BPA con la frecuencia que considere conveniente para que ofrezca explicación sobre operaciones realizadas o en curso; además podrá cancelar o modificar la Licencia otorgada al Banco Popular de Ahorro, si este infringe las disposiciones de la presente Licencia u otras disposiciones dictadas por el

Banco Central de Cuba para regular el funcionamiento del Sistema Bancario Nacional o del Banco Popular de Ahorro.

### **Sucursal 4822.**

El Banco Popular de Ahorro en la Provincia de Cienfuegos cuenta con 14 Sucursales, 6 Cajas de Ahorro distribuidas en los diferentes municipios y un Centro Provincial Distribuidor de Efectivo, los cuales son dirigidos y orientados por la Dirección Provincial. Además, cuenta con una moderna red de cajeros automáticos en el municipio cabecera. Ver en el **Anexo E** la estructura del Banco Popular de Ahorro en la provincia de Cienfuegos, así como de su municipio cabecera.

La Sucursal 4822, objeto de estudio, se encuentra ubicada en Ave 54, # 3115, presenta categoría A debido al alto volumen de operaciones que realiza, y sus principales clientes naturales datan desde el año 1958. La misma cumple funciones como Banca Comercial Universal, en correspondencia con lo establecido para el objeto social que le fue aprobado mediante la Licencia General otorgada por el Banco Central de Cuba, donde se refleja como objeto social “Captar recursos líquidos de la población, otorgar créditos sociales y línea de crédito para la compra de artículos domésticos otorgados mediante programas sociales, proveer servicios bancarios a todo el público en general, recepción de depósitos y ahorros corporativos, sociales y de otras entidades”. Por otra parte, la misión y visión de la sucursal reflejada como sigue:<sup>10</sup>

#### *Misión*

- El Banco Popular de Ahorro, destinado a captar y colocar recursos financieros a través de una gama de productos y servicios bancarios dirigidos a los segmentos de personas naturales y jurídicas. Nuestra orientación de Banca nos permite realizar cualquier acción inherente al negocio bancario, con bancos y entidades nacionales, con una amplia red de oficinas en el territorio, recursos tecnológico de avanzada y personal capacitado en la actividad financiera con alto grado de seriedad y confiabilidad permitiéndole alcanzar el liderazgo en el segmento de personas naturales y mantener una cuota estable en el segmento de personas jurídicas.

---

<sup>10</sup> Cuba. Banco Popular de Ahorro. Manual de Instrucciones y Procedimientos/BPA.—La Habana: BPA, 1983.—50p.

## *Visión*

- El Banco Popular de Ahorro es altamente competitivo y rentable, contamos con la mayor Red de oficinas de la Provincia con una imagen atractiva, sólida y confiable.
- Mantenemos el liderazgo en el segmento de personas naturales prestándole un servicio integral con calidad y rapidez, también nos consolidamos selectivamente en negocios de personas jurídicas.
- Nuestra cartera es sana y el índice de morosidad no supera el 2%.
- Crecemos en las relaciones con los bancos corresponsales y garantizamos canalizar la entrega de remesas familiares en 24 horas.
- Contamos con un personal dispuesto al cambio, capacitado en la actividad financiera y con alto grado de profesionalidad, que trabajan para satisfacer las necesidades de los clientes, son competitivos y con sentido de pertenencia, fidelizados en la institución.
- Poseemos un sistema informático que da respuesta a las necesidades de nuestros clientes y garantiza las necesidades de nuestro Banco, contamos con equipamiento tecnológico de punta.
- Poseemos una red de distribución alternativa, ATM y TPV, que permite a nuestros clientes agilizar sus operaciones así como facilitarle el pago de servicios que reciben de terceros.
- Identificados por la transparencia en nuestras operaciones en un ambiente de control interno y la confiabilidad de la Contabilidad carecemos de fraudes, hechos delictivos y manifestaciones de corrupción.
- Contamos con un sistema de capacitación que responde a la misma velocidad con que asimilamos nuestras funciones.
- Tenemos un sistema eficaz de comunicación para el cliente interno y externo y un estilo de gestión orientada a resultados.

La sucursal tiene una plantilla aprobada de 47 trabajadores y está cubierta por 54, incluyendo los contratos y el personal de adiestramiento, de la que el 89 % lo representa el

sexo femenino y el 11 % del sexo masculino; el 7 % cuenta con noveno grado vencido, el 48 % posee nivel medio, el 19 % con nivel superior y 12 grado el 26 %. La edad promedio es de 32 años, lo que refleja el predominio del sexo femenino, joven y con nivel medio de escolaridad.

La estructura funcional consta con un Director, Gerente Administrativo, Gerente Comercial y 2 Subgerente Comercial, los que integran el Consejo de Administración de la sucursal.

El **Director** garantiza y preserva los recursos financieros y el cumplimiento de los objetivos del organismo, logra la rentabilidad de la oficina y garantiza que todo el trabajo de la sucursal funcione adecuadamente, el **Gerente Administrativo** garantiza diariamente el procesamiento y contabilización de todas las operaciones de la sucursal, controla los gastos del presupuesto y chequea los ingresos, además controla, revisa y asesora el área contable, el **Gerente Comercial** atiende las necesidades comerciales de los clientes, adaptando la oferta de servicios del Banco, además de promueve los productos y servicios, también tramita las operaciones que se deriven de las mismas, con la mayor eficacia y profesionalidad, atiende el Área Comercial; y dos **Subgerente Comercial** que tiene como encargo garantizar el servicio de caja y control del efectivo con mayor calidad, esta área cuenta con 13 cajeros en línea y dos custodios bancarios, divididos en dos grupos de trabajo bajo la subordinación de un subgerente, laborando 10 horas diarias en días alternos. Véase en el **Anexo F** dicha estructura.

Para el desarrollo de sus funciones, la sucursal tiene aprobado un límite de efectivo de un millón cien mil en moneda nacional (\$ 1 100 000). Dichas funciones a continuación se relacionan:<sup>11</sup>

- Capta, recibe y mantiene dinero en efectivo, en depósito a la vista o a término en las modalidades que convenga, registrándolos en sus libros a nombre de sus titulares o mediante claves o signos convencionales pudiendo emitir por los depósitos recibidos certificados de depósitos a plazo fijo de carácter nominativo o en la forma que pacte con el cliente. Reintegrar los depósitos recibidos de acuerdo con los

---

<sup>11</sup> Cuba. Banco Popular de Ahorro. Manual de Procedimientos del Banco Popular de Ahorro. Grupo 00,01/BPA.—La Habana: BPA, 1997.—70p.

términos que se hayan acordado, ya en efectivo o mediante transferencias a otros depósitos o emitiendo los documentos mercantiles que resulten adecuados o convenientes. Así mismo podrá efectuar depósitos a la vista o a término en otras instituciones bancarias y financieras nacionales o extranjeras. Determinar cuando los depósitos recibidos devengarán intereses y fijar el rendimiento de éstos tomando en consideración los términos y condiciones prevalecientes en el mercado, así como las regulaciones que al efecto dicte el Banco Central de Cuba. Concede préstamos, líneas de créditos y financiamiento de todo tipo a corto, mediano y largo plazo sin garantía o con ellas, bajo las modalidades de colateral, prenda, hipoteca y otras formas de gravamen sobre los bienes del deudor o de terceros, estableciendo los pactos condiciones necesarios para obtener el reintegro del importe adeudado.

- Solicita y obtiene préstamos y créditos a corto, mediano y largo plazos u otras formas de obligaciones o compromisos de dinero que resulten apropiados, pactando las condiciones en que serán reintegrados y demás términos de los mismos, ya sean con o sin garantías.
- Emite, acepta, endosa, avala, descuenta, compra o vende y en general hace todas las operaciones posibles con letras de cambio, pagarés, cheques, pólizas y otros documentos mercantiles negociables, así como de tramitar cartas de créditos y de garantía en todas sus modalidades, ya sea emitiéndolas, avisándolas interviniendo en su negociación.
- Obtiene, recibe, y mantiene depósitos de valores en custodia y administración, ya sean acciones, bonos u obligaciones, realizando en este último supuesto todas las gestiones necesarias relacionadas con el cobro de intereses, dividendos u otras formas de distribución de utilidades, representando a sus titulares en todas las gestiones de administración, en asamblea de accionista u otros para los que esté debidamente apoderado.
- Ofrece servicios de administración de bienes de toda clase, asesoría para operaciones financieras o negocios sobre todo tipo de bienes, resolver consultas para estas operaciones, realizar estudios de facilidad de mercado y en general asesorar sobre cualquier clase de negocio financiero o mercantil.

- Desarrolla operaciones de tesorería, compraventa de monedas, de valores, factoraje, arrendamiento financiero forfaiting y otras modalidades de financiamiento, así como actuar en su carácter de trustee en operaciones de terceros, promotor, agente pagador, o en otro carácter en emisiones de bonos u obligaciones.
- Emite y opera tarjetas de créditos, débito y cualesquiera otros medios avanzados de pago.
- Suscribe acuerdos de cooperación y otras modalidades de asociación e integración económica con entidades nacionales y extranjeras, designar agentes o corresponsales dentro y fuera del país, radicar oficinas de representación, Sucursales, subsidiarias y filiales dentro del territorio nacional y en el extranjero, así como participar en la formación del capital y administración de entidades bancarias, financieras y no financieras de acuerdo con la legislación vigente.
- Actúa como corresponsal de bancos extranjeros y nacionales y ostentar la representación de los mismos cuando así lo convengan.
- Interviene y participa en negocios y transacciones bancarias nacionales e internacionales legalmente autorizados promovidos por comerciantes, importadores, exportadores, concesionarios, corredores y otros, y actuar como agentes de estos.
- Desarrolla productos de seguros y actúa como Agentes de empresas y sociedades aseguradoras.
- Realiza las operaciones bancarias relacionadas con sus clientes que le permitan las leyes de la República de Cuba y las regulaciones del Banco Nacional de Cuba.
- El Banco ejercerá sus funciones a través de su Oficina Central y de sus Direcciones Provinciales, Sucursales y Cajas de Ahorro.
- En el Banco existe un Consejo de Dirección y un Consejo Técnico Asesor, los cuales se integran y funcionan conforme a los reglamentos respectivos que dicte el Presidente del Banco.
- El personal del Banco se clasifica en dirigentes, funcionarios y demás trabajadores según sus respectivas competencias y conforme a la Ley, se encuentran en las mismas categorías establecidas para el Sistema Bancario Nacional.

- Las Direcciones Provinciales son parte integrante de la organización del Banco y en ellas delegan parcialmente sus atribuciones, son unidades de dirección y control en cada una de las provincias en que están situadas, y a ellas se adscriben áreas de servicios a la población y constituyen el nivel superior de dirección de las Sucursales, Cajas de Ahorro y agentes o representantes establecidos o que se establezcan en sus respectivos territorios.
- Las unidades de servicios se califican según el alcance de su actividad en Sucursales y Cajas de Ahorro.
- La Sucursal es el eslabón principal del Banco, realiza todos y cada uno de los servicios que presta el Banco, controla las Cajas de Ahorro y lleva la contabilidad y la estadística.
- Las Cajas de Ahorro son centros operativos para la presentación del Servicio de Ahorro y otros servicios de caja, no llevan contabilidad ni estadística, se establecen en pequeños núcleos poblacionales y en localidades apartadas del medio urbano.

En la sucursal 4822 se trabaja con un sistema automatizado, cuyo soporte técnico es una red local, compuesta por un servidor y varios ordenadores (Estaciones de Trabajo), cuya cantidad depende de las necesidades de la Sucursal, en cuanto a volumen y cantidad de operaciones.

La organización del trabajo en una Sucursal con el SIOBAN (Sistema Informático Operativo del Banco), está basada en los principios fundamentales de que los trabajadores desempeñen indistintamente cualquier puesto de trabajo, sin definir áreas o departamentos, y que a su vez desde todas las estaciones de trabajo pueden procesarse todo tipo de operaciones, de acuerdo a la configuración del sistema.

Las estaciones de trabajo están distribuidas según los siguientes puestos:

- Comercial

- Caja
- Interior
- Fondo Operativo

La distribución de funciones debe contribuir a fomentar la colaboración, y el objetivo primordial para todos debe ser mantener el concepto de trabajo en equipo. La misma no es estática, por lo que se faculta al Director Provincial, oído el criterio del Director de la Sucursal y atendiendo a las características que las mismas presentan, a realizar cambios de algunas tareas de una unidad de trabajo hacia otra, siempre y cuando no sea la fundamental de atención en cada área de trabajo.

Dentro de los Servicios que la sucursal brinda se encuentran:<sup>12</sup>

- Cuentas de Ahorro en Moneda Nacional.
- Cuentas de Ahorro en MLC.
- Depósitos a Plazo Fijo en MN.
- Depósitos a Plazo Fijo en MLC.
- Certificados de Depósitos en MN
- Certificados de Depósitos en MLC
- Ventas de Pólizas de Seguros.
- Préstamos a personas naturales en MN.
- Transferencias.
- Tarjetas Magnéticas

---

<sup>12</sup> Martínez Herrera, Yodeisi. El factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro/Yodeisi Martínez Herrera; Ellen Rodríguez Acosta, Tutor.—Trabajo de Diploma, Universidad de Cienfuegos (2007).—26h.

Otros servicios adicionales que oferta el banco son los que a continuación se plantean:

- Pago a los Jubilados
- Pago de Gas Licuado
- Pago de Electricidad
- Pago de teléfono
- Pago de Arrendamientos
- Certificación de Deudas
- Depósitos a Empresas
- Pago de Cheques

Para el segmento de Personas Jurídicas se prestan otros servicios, destacándose aquellos que se consideran especializados, donde resalta el **Confirming**:

- Créditos.
- Préstamos.
- Línea de Crédito.
- *Factoring*.
- *Leasing*.
- Ventas de Pólizas de Seguros.
- **Confirming**.
- *Forfaiting*.
- Descuento de Letras de Cambio.

Para el desarrollo de sus actividades, es indispensable que la sucursal cuente con un sistema contable confiable que le permita el control de sus recursos y refleje la eficiencia y eficacia de su gestión.

Esto, sin lugar a dudas, le permitirá ubicarse en un lugar merecedor, en el cual actualmente se encuentra, gracias a su exitoso desempeño en cuanto a la prestación de los servicios que

oferta y ha llevado a cabo, por lo que la convierte en una institución financiera de prestigio, en la cual sus valiosos recursos humanos ha tomado parte en su quehacer cotidiano.

Gracias a la confiabilidad que sus servicios confiere, su vínculo con las empresas es hoy en día imprescindible, lo que permite una mejor gestión en el funcionamiento de las mismas. Dentro de estas entidades se encuentra la Empresa Cereales Cienfuegos, única de su tipo en la región central característica esta que le permite no sólo disponer de los servicios que ordinariamente el banco presta, sino también aquellos considerados especializados; por lo que a continuación se realiza una breve caracterización de la empresa mencionada, con vistas a vislumbrar los elementos necesarios a tener en cuenta para la aplicación del Confirming.

## **2.2. Caracterización de la Empresa Cereales Cienfuegos. Su estructura.**

La Empresa Cereales Cienfuegos fue fundada en el año 1976. La misma reencuentra enclavada en la zona Industrial #2 del municipio de Cienfuegos en la provincia de igual nombre.

Es la única de su tipo en la región central y una de las cinco de todo el país. Es una empresa con dependencia nacional subordinada a la Unión Molinera, la que a su vez pertenece al Ministerio de la Industria Alimenticia (MINAL).

Su razón empresarial fue asignada mediante la Resolución 92-2002 del MINAL, donde se establece “Realizar el proceso de molinación de trigo en grano para la producción y comercialización mayorista (en ambas monedas-MN y CUC) de harina para el consumo humano y otros productos derivados de este proceso; además, prestar servicios de descargas portuarias en ambas monedas y de almacenaje con capacidades eventualmente disponibles en ambas monedas”.

Los antecedentes, evolución y transformación de la Empresa Cereales Cienfuegos a continuación se plantean:<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Martínez Herrera, Yodeisi. El factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro/Yodeisi Martínez Herrera; Ellen Rodríguez Acosta, Tutor.—Trabajo de Diploma, Universidad de Cienfuegos (2007).—60h.

En el año 1963 se hace un contrato con la firma Nuhlenban de Dresen en la República Democrática Alemana para la puesta en marcha del primer Molino de Trigo, con una capacidad de 600 toneladas en 24 horas de trabajo; y en 1973 se comienza el movimiento de tierra y los primeros trabajos para poner en marcha dicho molino.

Este mismo año 1973, se efectúa un nuevo contrato con la firma Ocrim de Cremona en Italia, la compra de cinco molinos de maíz, con una capacidad de 160 toneladas en 24 horas con una línea de hojuela de maíz, cada una de ellos, siendo necesario enviar a Italia a un pequeño grupo de compañeros para la capacitación en cuanto a la nueva tecnología. Para el año 1976 se puso en marcha la línea de harina de maíz, denominándose la empresa Molino de Maíz de Cienfuegos.

En el año 1978 se comienza a construir las primeras baterías de los silos con una capacidad de 30000 Tm y una capacidad de 150 Tm de descarga portuaria. En el propio año se hicieron las primeras pruebas en el molino de trigo, el cual presentó problemas por deficiencias tecnológicas en su montaje.

Con la división política administrativa, la empresa recibe el nombre de Combinado de Cereales Cienfuegos hasta 1978 que toma el nombre actual: Empresa de Cereales Cienfuegos con el Código del REUP 110.0.1603.

En 1982 el molino de maíz es transformado en molino de trigo con una capacidad de 100 Tm en 24 horas.

En el año 1983 se acometen la construcción de nuevos silos hasta llegar a su totalidad, a 4 baterías de silos con una capacidad de almacenamiento de 60000 Tm de cereales y 300 Tm de descarga portuaria.

Como toda empresa cubana, tuvo un considerable descenso en los niveles de producción durante los duros años del Período Especial, aunque a mediados del año 1997 comenzó una rápida recuperación gracias al trabajo recíproco de la dirección del centro con los factores y los trabajadores en general, lo cual la ubicó en una situación favorable en cuanto al nivel de producción. En estos niveles alcanzados es de destacar el gran trabajo de todo el movimiento de la Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores (ANIR) en lograr un notable crecimiento en los niveles de producción con una mayor eficiencia

económica laborando con un equipamiento de 30 años de explotación y el desgaste sufrido en este período por la falta de recursos.

El proceso de Perfeccionamiento Empresarial comenzó en Cereales Cienfuegos en 1999 con la búsqueda de información para la elaboración del diagnóstico, en cuyo estudio participaron todos los trabajadores de la empresa, en donde se analizaron todos los problemas que existían y las posibles vías de solución, y se puso de manifiesto la capacidad de los trabajadores y dirigentes de ser analíticos y críticos, por lo que en el año en el 2000 fue aprobado el mismo, continuando con la elaboración del expediente. La implantación y aprobación del Perfeccionamiento Empresarial ocurrió en el mes de Marzo de 2002 cumpliéndose con el cronograma de implantación.

A partir del mes de febrero del año 2003 la empresa comienza con un proceso inversionista en la UEB de Molinería en dos de sus líneas de producción con la firma italiana GBS con una capacidad de 350 Tm de trigo de última generación, con lo cual posibilita un aumento de la disponibilidad de harina con un mejor rendimiento industrial.

En la actualidad la Empresa Cereales Cienfuegos la conforma una Dirección General con tres Direcciones y cinco Unidades Empresariales de (UEB). Cuenta además con 45 trabajadores fundadores, de los cuales 58 ostentan la medalla “Pedro Marrero”, 22 trabajadores han cumplido misiones internacionalistas en países hermanos y 25 han sido reconocidos como Vanguardias Nacionales.

La aplicación del Perfeccionamiento Empresarial trajo consigo para la entidad profundos cambios organizativos y de visión. En este reordenamiento queda dividida la empresa, lo cual puede observarse en el **Anexo G**.

Con esta reorganización, la misión y la visión de la empresa queda como sigue:

#### *Misión*

“Satisfacer el consumo de harina y otros productos derivados del proceso de molinación de trigo en grano para la comercialización mayorista, así como prestar servicios de descargas portuarias brindando además servicios de almacenaje con capacidades eventualmente disponibles en ambas monedas contando con una alta tecnología y calidad de las producciones”.

### *Visión*

“Líder en la rama molinera tanto en producción, calidad y servicios portuarios satisfaciendo las necesidades de los clientes con tecnología de punta siendo altamente eficiente”.

Los recursos humanos que abarcan la estructura anteriormente planteada recogen a 382 trabajadores; véase a continuación un resumen de la categorización ocupacional.

	<b>Técnico</b>	<b>Administración</b>	<b>Servicio</b>	<b>Obrero</b>	<b>Cuadro</b>	<b>Dirección</b>	<b>Total</b>
<b>Hombres</b>	22	1	17	188	8	11	247
<b>Mujeres</b>	35	17	29	48	1	5	135
	57	18	46	236	9	16	<b>382</b>

La empresa es líder en la región central del país y cuenta con una tecnología considerada una de las avanzadas en Cuba y la región latinoamericana. La Bahía de Cienfuegos, situada en el centro, posibilita la entrada de productos, así como su exportación, por lo que representa un punto obligado para el comercio; además, sus condiciones geográficas ameritan su desarrollo en el mercado marítimo.

La producción principal de Cereales es la harina, obtenida a partir de la molinación del trigo, también se obtiene el afrecho como producción secundaria. La empresa está estructurada en tres líneas de producción, distribuidas en línea I y II pertenecientes al Molino I y una tercera línea que corresponde al Molino II.

La política de ventas está regida por las resoluciones circulares, decretos de ley, orientaciones emitidas por el Ministerio de la Industria Alimenticia, el Ministerio de Economía y Planificación, el Ministerio de Finanzas y Precios, el Ministerio de Auditoría y Control y la Unión Molinera.

Se vende en un 99% la producción en moneda nacional, y un 1,0% en divisas en el mercado interno, en el caso de la harina de trigo como producto fundamental. Además se aprovecha el subproducto del trigo y se vende como mezcla de salvado y afrechillo granel en ambas monedas.

La excelencia en la descarga de cereal, así como su prontitud en la distribución, hacen de esta empresa una de las más completas en su funcionamiento.

Los principales **proveedores** suministran a Cereales las siguientes materias primas, las cuales concurren a un proceso de producción dando como resultado los diferentes productos finales, los cuales son objeto de compra de las entidades clientes de Cereales:

*Materias Primas:*

- Trigo.
- Maíz.

Estas se envían por barcos que son descargados en el área del muelle de la empresa.

*Productos Finales principales:*

- Harina de trigo (para la exportación y consumo nacional).
- Afrecho.

El principal proveedor de suministros de la Empresa Cereales lo constituye ALIMPORT, quien tiene la personalidad jurídica autorizada para gestionar el aprovisionamiento a las empresas que dedica s razón de ser a la producción alimenticia. No obstante, los principales suministradores a través de ALIMPORT son empresas canadienses, argentinas, francesas y americanas. Otros suministros indispensables en la producción como el saco, hilo, etiquetas son provistos por la Unión Molinera, quien se encarga del aprovisionamiento.

La entidad opera con **clientes** que están distribuidos a lo largo y ancho del territorio nacional, a saber: Villa Clara, Cienfuegos, Sancti Spíritus, Ciego de Ávila, Camaguey, Matanzas, entre otros. Por otra parte, los principales suministradores radican en la capital del país.

En el caso de la harina, los principales clientes en moneda nacional son las alimentarias, así como otros organismos pertenecientes a: Ministerio de la Industria Alimenticia, Ministerio del Azúcar, Ministerio del Interior, Ministerio de la Agricultura, Ministerio de la Construcción, Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias. Por otra parte, en el caso del subproducto, los principales clientes en moneda nacional son los porcinos, así como otros organismos pertenecientes al Ministerio del Azúcar, Ministerio del Interior, Ministerio de la Agricultura y el Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

Con respecto a la moneda libremente convertible, los principales surtidos que vende la empresa, así como sus compradores son:

<b>Harina</b>	<b>Afrecho</b>
Comercializadora ITH	Agropecuaria MICONS
Alimentarias de:	Ciego de Ávila
- Cienfuegos	Cienfuegos
- Villa Clara	Varadero
- Sancti Spíritus	Empresa de Perforaciones
- Ciego de Ávila	Azucarera Sancti Spíritus
- Camaguey	UBAL Ciego de Ávila
Cubalse	
CIMEX	
TRD	
Fertilizantes	
Glucosa	
Refinería de Petróleo	

En el país se pueden encontrar **competidores** potenciales como las empresas Habernas Turismos Lima y José Echevarría, unido al INSA (empresa mixta). En Santiago de Cuba existe una empresa similar a Cereales y en Holguín; en el poblado de Antilla se encuentra un pequeño molino convertido, el cual inicialmente era de maíz.

A continuación se expone una breve valoración del “Confirming” desde el punto de vista bancario.

### **2.3. Valoración del servicio “Confirming” desde el punto de vista del banco como institución financiera.**

Es conveniente señalar con independencia a que en verdad el confirming constituye una fuente alternativa de solución a los problemas en la cadena de impagos entre las entidades cubanas, se debe igualmente saber dirigir el uso de este producto en forma combinada hacia

un determinado segmento de mercado que reúna los requisitos adecuados, para el caso particular donde se adelanta el recurso por parte del Banco, el especialista debe prever de antemano que esa suma pudiera verse expuesta al riesgo de insolvencia por parte del deudor . Este riesgo de insolvencia entendido como la falta de reembolso de las operaciones crediticias a sus vencimientos y que se refleja bajo un doble aspecto:

- Morosidad: Significa un atraso del deudor ante su obligación con el Banco o con un tercero e implica que su reembolso sea problemático.
- Insolvencia: Entendido como sinónimo de muy dudoso cobro teniendo que hacer aplicación de las provisiones que ya estuviesen constituidas para determinados saldos deudores, vencidos o no, que sufran un deterioro notorio e irrecuperable de su solvencia, así como los saldos impagados.

Es necesario tener en cuenta para el análisis del riesgo bancario en esas operaciones los balances de las empresas implicadas, pues de antemano se conoce que los créditos se analizan a la vista de un balance presentado; pero este por sí solo no puede dar una respuesta. Los balances son instrumentos útiles casi indispensables para el especialista de banca empresa y de riesgos; pero no se debe olvidar que la mayor parte de estos instrumentos son realizados por contadores y no por bancarios.

El propósito del especialista tiene carácter dual:

1. Ahondar en la teoría de las cuentas en relación con los hechos físicos reales registrados, de la actividad a que se dedica cada empresa y comprobar la exactitud y necesidad del informe que se tiene ante sí.
2. Explorar ampliamente las necesidades efectivas del especialista cuando éste examina las cuentas del solicitante.

No se debe olvidar que los Estados Financieros en general muestran los resultados económicos en un período determinado. Por tanto, se pueden catalogar como una fotografía detenida en el tiempo (período que se analiza) que sólo tiene valor en su relación con los movimientos anteriores y posteriores, que es, en definitiva, lo que lleva a la verdadera correlación de los Balances.

Al analizar las cuentas de un solicitante de crédito, el especialista ha de tener presente dos cosas: primero ¿Existe una seguridad razonable de que el crédito solicitado será satisfecho a su vencimiento?, segundo, en caso de surgir situaciones imprevistas que impidiesen el pago del crédito a su vencimiento ¿Será éste reembolsado a pesar de todo? La respuesta a la primera pregunta, (que es la más importante), hay que buscarla preferentemente en la relación del activo circulante disponible del solicitante con su pasivo exigible, mientras que la respuesta a la segunda pregunta está generalmente en la relación existente entre su Activo Fijo y su Pasivo Fijo.

Todo crédito se concede al negocio y no al Balance. El Banco necesita conocer si la empresa está consolidada en su actividad, si tiene buen historial, si presenta un producto líquido satisfactorio y si su situación financiera es firme. La curva de beneficios obtenida es muy significativa para una evaluación de la entidad, pues las deficiencias que se observen en el Balance pueden ser contrarrestadas y superadas por un constante aumento de importantes beneficios reflejados en la cuenta Resultados. Una empresa próspera con beneficios crecientes, incluso siendo relativamente bajo el coeficiente de liquidez, constituye un crédito más satisfactorio que el de una empresa que presenta un margen espléndido de liquidez y, sin embargo, tenga una cuenta de Resultados en curva descendente. El primero se va haciendo cada vez más fuerte, la segunda se va convirtiendo en un riesgo de inversión cada vez menor.

El conocimiento del Banco sobre la actividad de la empresa debe ser lo suficientemente amplio como para prevenir cuando determinada actividad comercial atraviesa situaciones difíciles. El espectro de conocimiento del entorno debe ser el día a día del especialista.

La perspectiva del negocio debe ir aparejada a determinados factores que son necesarios considerar:

- Situación del mercado en que normalmente coloca sus productos o presta sus servicios.
- Situación para el abastecimiento y ventas finales.
- Buena o mala administración del negocio.
- Cambio frecuente de sus ejecutivos.

El Balance debe ser objeto de un gran equilibrio evaluándose si sufrirá alteración en el mismo el activo fijo, el circulante o ambos y si habrá aumento o disminución del capital de explotación.

Por tanto, la gestión de riesgo permite la toma de decisiones con relación a cuáles riesgos se debe aceptar y en qué condiciones; ya que indiscutiblemente en la gestión de riesgos está presente una fuerte dinámica interna de la empresa, y en particular del análisis más objetivo de los riesgos con que convive la entidad, tratando de alcanzar el menor costo posible dentro del conjunto de medidas de prevención. No se puede olvidar que cualquier tipo de actividad empresarial siempre ha estado vinculada en su entorno a la existencia objetiva del riesgo.

El Banco Popular de Ahorro ha demostrado su acción efectiva en el uso y viabilidad de los recursos monetarios del país controlando paralelamente el riesgo bancario en pos de la seguridad que debe mantener caracterizando a esta Institución Bancaria. Por tanto, independientemente a que continúa consolidando la gestión de la Banca Corporativa en el mercado empresarial a través de la amplia gama de productos que posee, ha trazado como una de sus estrategias fundamentales la gestión del riesgo bancario.

Esta gestión de riesgos establece medidas en función de los principales indicadores de rentabilidad, liquidez, etc., a partir de los diferentes estados financieros: el control en cuanto al incumplimiento de las obligaciones contraídas con el Banco.

El crecimiento paulatino de la cartera de clientes corporativos propició adoptar las medidas necesarias en la evolución de los riesgos, con la ventaja de que en el BPA existe un nivel aceptable de segmentación del mercado, lo que permite una gestión de riesgos diferenciada acorde a las características de los prestatarios.

En el segmento que se trata en el estudio, que es el de personas jurídicas, el riesgo se clasifica por rangos y tomando como base los estados financieros, y se trabaja sobre la base de la disminución del índice de morosidad de los mismos en lo que influye en gran medida el análisis de los créditos realizados por la parte de Banca Corporativa, así como los cambios en los procedimientos para el otorgamiento de los financiamientos teniendo en cuenta los niveles de exposición del Banco.

Seguidamente se realizará la descripción metodológica de lo que sería la aplicación de un servicio ofertado por el BPA, en este caso el “Confirming”, por ser este el objeto de estudio de la presente investigación.

#### **2.4. Metodología a emplear para la aplicación del Confirming.**

El Confirming, servicio ofertado por la Sucursal 4822 consistente en gestionar los pagos de una empresa a sus proveedores, resulta un servicio de gestión de pagos atractivo para la entidad que lo solicite, pues permite reducir, en un gran porcentaje, los incumplimientos de sus obligaciones, lo que provee de una mayor confianza a las relaciones económicas entre el cliente y el proveedor.

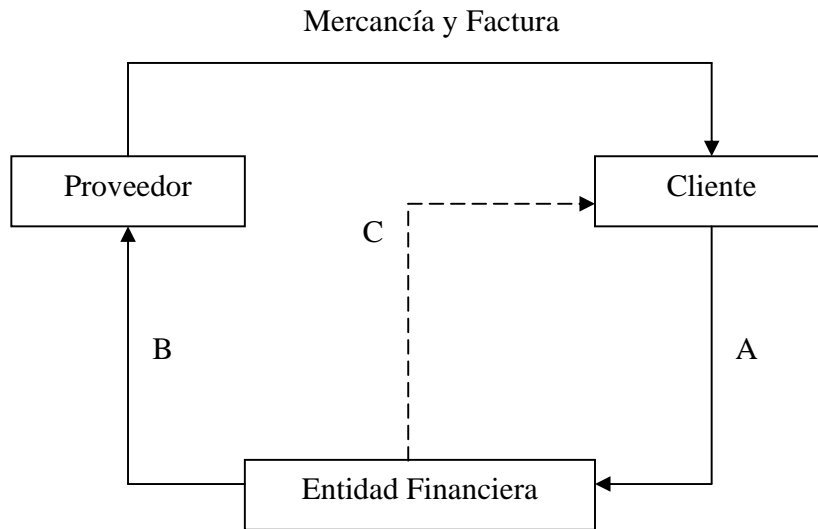
De esta manera, el confirming se considera un paquete financiero completo y flexible, pues puede ser configurado de acuerdo a las necesidades específicas o mejor conveniencia de cada cliente, donde el banco, en ese caso, cumple la función de asesor financiero del cliente.

Indudablemente, este producto requiere de un respaldo legal que lo garantice, de ahí que se solicitan garantías, las que son ejecutadas una vez incumplida la obligación principal contraída.

En el servicio se involucran tres actores:

- Pagador u Ordenante (el cliente o comprador): Empresa que ha de atender el pago de facturas de su proveedor en los plazos previamente acordados y que considera conforme.
- Entidad financiera (intermediario): Entidad que intermedia en la operación de pago. Recibe del cliente pagador la información de las facturas a pagar –ya conformadas– y realiza las gestiones oportunas para saldar las mismas en las fechas acordadas o con anterioridad a las mismas.
- Cobrador o Beneficiario (proveedor o suministrador): Empresa que tiene el derecho de cobro como consecuencia de la prestación de un servicio o el *suministro de un bien*.

Seguidamente se muestra un esquema gráfico que refleja el funcionamiento del confirming, así como su descripción.



A: Una vez recibida la factura y la mercancía, el cliente:

- Informa a la Sucursal de la conformidad de la factura.
- Informa a la Sucursal de las condiciones e importes a pagar al proveedor.

B: Una vez recibido el aviso del cliente, la entidad financiera:

- Notifica al proveedor la confirmación de su factura.
- Le indica los costes y condiciones del anticipo de la misma (el proveedor puede, o bien cobrar con anticipo, o esperar al vencimiento de la factura).

C: El cliente de la entidad financiera puede recibir:

- Financiación para el pago de la factura.
- Comisiones sobre los importes anticipados por sus proveedores (en el caso que se realice la anticipación).

A continuación se detallan los **pasos básicos metodológicos** a tener en cuenta para la aplicación del servicio especializado “confirming”.

### 5. Solicitud legal del servicio.

Se le solicita al cliente por parte de la entidad financiera la documentación legal para solicitar y fundamentar el servicio, en aras de conocer y evaluar la naturaleza del negocio.

La misma tienen que tener plasmada las firmas autorizadas y otras características propias de la entidad solicitante, lo cual le imprimirá a la documentación a presentar la credibilidad correspondiente.

#### **6. Análisis económico-financiero.**

La empresa cliente debe presentar la documentación necesaria para la realización, por parte de la entidad financiera, del análisis económico-financiero de la misma, y debe tener en cuenta el cierre de dos años anteriores al actual. La relación de documentos debe incluir: Estado de Situación, Estado de Resultados, Estado del Flujo de Caja, Envejecimiento de las Cuentas por Pagar, entre otros.

Para ello se procederá al uso de indicadores financieros con su correspondiente cálculo, así como el empleo de otras técnicas de análisis, tal como el Cuadrante de Navegación. De esta manera, se realizará un análisis de la empresa en cuanto al riesgo de ser técnicamente insolvente y su capacidad de pago para afrontar una operación de confirming.

#### **7. Formalización del contrato del servicio solicitado.**

Luego de realizar el análisis del riesgo desde el punto de vista económico y financiero, se procede a la formalización del contrato, el cual se presenta mediante un modelo, en donde ambas partes (cliente y entidad financiera) tienen que tener participación para la viabilidad del servicio, por lo que el contrato tiene que tener todos los requisitos indispensables, dándole la formalidad requerida.

#### **8. Contrato de aceptación de deuda y compromiso de pago.**

En este paso, luego del análisis de la situación financiera del cliente, así como el riesgo que acompaña dicha operación, la entidad financiera le comunica al proveedor la forma de pago de las facturas de la empresa cliente y las posibles condiciones que pueden mediar en la operación. Este a su vez emite su respuesta de conformidad o no en el menor tiempo posible.

Posteriormente se procede al convenio con respecto al pago de las facturas mediante contrato según los diferentes porcentajes de financiamiento establecidos. Se deben realizar también los cálculos de los intereses y comisiones a cobrar de acuerdo al financiamiento.

### **Capítulo III: Aplicación del Confirming como vía de financiamiento de la Empresa Cereales Cienfuegos.**

En este capítulo se abordarán los pasos de la metodología detallados anteriormente en el apartado segundo, por lo que se podrán visualizar una serie de documentaciones que avalan la formalización y legalización del servicio especializado “Confirming”, así como el análisis detallado y profundo que la entidad financiera, como actor intermediario, debe realizar en operaciones de este tipo para de esta manera analizar la capacidad del cliente para afrontar, sobre todo financieramente este servicio.

#### **3.1. Presentación del servicio “confirming”. Su esquema gráfico.**

Como se planteó anteriormente, en la aplicación del servicio confirming intervienen tres actores, en este caso a saber:

- Empresa Cereales Cienfuegos (Pagador u Ordenante).
- Banco Popular de Ahorro, Sucursal 4822 Boulevard (Entidad financiera intermediaria).
- ALIMPORT (Cobrador o Beneficiario, o sea, el proveedor o suministrador).

Estos se insertan en la operación como una triada financiera, de manera tal que la ausencia de uno de ellos imposibilita la viabilidad del servicio objeto de estudio.

La Empresa Cereales, única empresa de su tipo en la región central y productora de harina de trigo para la comercialización y el consumo nacional, mantiene una operatividad tal que necesita proveerse constantemente para poder suministrar a todos sus clientes. Para la producción de su producto final, el trigo, (el cual lo obtiene a partir de su procesamiento como cereal y empleado en la elaboración de alimentos), necesita, lógicamente de materias primas, de manera tal que se suministre la harina de trigo y sobre todo en tiempo y con la calidad esperada. Todo esto requiere de un capital capaz de solventar su proceso de producción y demás operaciones adyacentes, lo cual en determinado momento no es suficiente para hacerle frente a la actividad que cotidianamente realizan; por lo que necesita

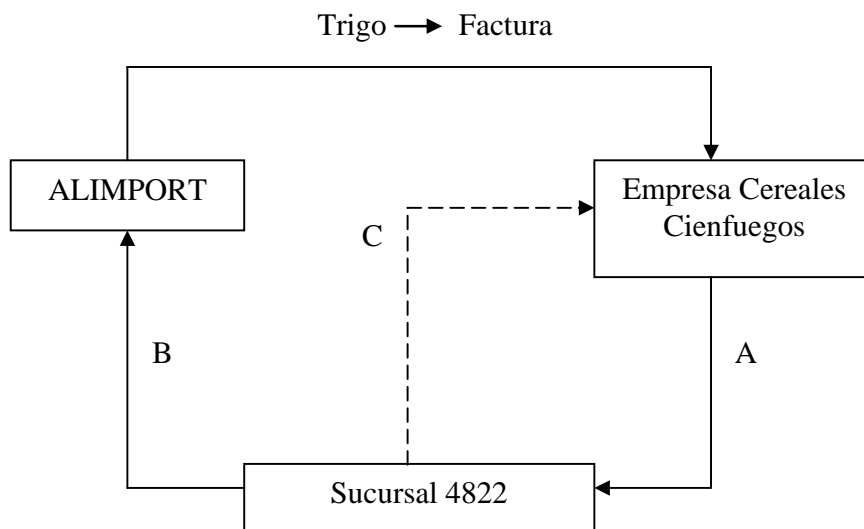
de financiamiento para afrontar sus deudas, y de esta manera continuar su operatividad y no afectar el suministro a sus clientes.

Es por ello que, para hacerle frente a sus deudas, recurre a una entidad financiera, en este caso Sucursal, para que actúe de mediador en las operaciones implicadas en el pago por compras realizadas por Cereales a su principal proveedor, ALIMPORT.

En el caso que se presenta, La Empresa Cereales Cienfuegos compra trigo el 29 de enero del presente año 2008, cuya factura presenta un importe que asciende a 5 785 948,18 pesos cubanos; son: cinco millones, setecientos ochenta y cinco mil, novecientos cuarenta y ocho con 18 \ 00 CUP. Véase en el **Anexo H** el reconocimiento de dicha deuda.

La factura elaborada tiene una fecha de vencimiento con respecto al pago dentro de 30 días hábiles, contando a partir del momento de recepción de la factura por parte de Cereales. Este está imposibilitado en saldar su deuda en el plazo establecido, por lo que decide solicitar el servicio “confirming” a la Sucursal para que intermedie en esta operación, y logre gestionar el pago de su deuda con ALIMPORT, además de ofrecerle la posibilidad del cobro anticipado de tal deuda.

Por lo tanto, la operatividad del confirming a continuación se plantea a través del siguiente esquema gráfico:



La descripción del esquema resulta como sigue:

A: Una vez recibida la factura y la mercancía (trigo), Cereales:

- Informa a la Sucursal 4822 Boulevard de la conformidad de la factura.
- Informa a la Sucursal de las condiciones e importes a pagar a ALIMPORT.

B: Una vez recibido el aviso de Cereales, la Sucursal:

- Notifica a ALIMPORT la confirmación de su factura.
- Le indica los costes y condiciones del anticipo de la misma (ALIMPORT puede, o bien cobrar con anticipo, o esperar al vencimiento de la factura).

C: Cereales puede recibir:

- Financiación para el pago de la factura.
- Comisión sobre el importe anticipado por ALIMPORT (en el caso que se realice la anticipación del pago).

Véase a continuación los pasos de la metodología descrita en el capítulo dos para la aplicación del confirming.

### **3.2. Legalización mediante solicitud del servicio especializado “Confirming”.**

Cereales, al estar imposibilitada de pagar su deuda en el plazo convenido, ordena irrevocablemente a la sucursal, el pago a su cargo de la deuda o factura a la que ha dado su conformidad a favor de ALIMPORT, su proveedor, y con fecha de vencimiento concreta.

Esta orden es remitida a la sucursal mediante soporte informático, acompañado de una carta que ordena el servicio, así como una solicitud formal que legaliza la solicitud de contratar el confirming para la agilización del pago a su proveedor, la cual puede observarse en el

#### **Anexo I.**

Como se había planteado, unido a la carta solicitud, la cual tiene que estar debidamente firmada por un trabajador autorizado, en este caso el Director Económico, se procede a la formalización de la solicitud, en la cual se deben presentar los datos de la entidad solicitante, así como el planteamiento de la documentación a entregar para su posterior análisis por parte de la entidad financiera que presta el servicio. A continuación puede observarse dicha formalización.

## BANCO POPULAR DE AHORRO

### SOLICITUD DE CONFIRMING

#### Datos sobre la entidad solicitante.

1. *Nombre de la Entidad:* Empresa Cereales Cienfuegos.

2. *Empresa:*

Estatal                       Sociedad Mercantil Cubana

Privada                       CPA o UBPC                       Otra

3. *Organismo al que se subordina:* MINAL.

4. *Dirección:* Zona Industrial #2 de O'Bourke, Cienfuegos.

5. *Teléfono:* 513492

*Fax:* 522301

6. *Breve caracterización de la entidad solicitante:*

La Empresa Cereales Cienfuegos, fundada en el año 1976 y enclavada en la Zona Industrial #2 de O'Bourke en Cienfuegos, provincia Cienfuegos, es una entidad con dependencia nacional subordinada a la Unión Molinera que a su vez pertenece al Ministerio de la Industria Alimenticia. Desde su creación ha tenido como función abastecer de harina de trigo a una amplia región del país, producto este obtenido a partir del procesamiento del trigo como cereal y empleado en la elaboración de alimentos.

La empresa ha evolucionado y se ha transformado de la siguiente forma como se detalla a continuación:

- En el año 1963 se hace un contrato con la firma Nuhlenban de Dresen en la República Democrática Alemana para la puesta en marcha del primer Molino de Trigo, con una capacidad de 600 toneladas en 24 horas de trabajo; y en 1973 se comienza el movimiento de tierra y los primeros trabajos para poner en marcha dicho molino.
- Este mismo año 1973, se efectúa un nuevo contrato con la firma Ocrim de Cremona en Italia, la compra de cinco molinos de maíz, con una capacidad de 160 toneladas

en 24 horas con una línea de hojuela de maíz, cada una de ellos, siendo necesario enviar a Italia a un pequeño grupo de compañeros para la capacitación en cuanto a la nueva tecnología. Para el año 1976 se puso en marcha la línea de harina de maíz, denominándose la empresa Molino de Maíz de Cienfuegos.

- En el año 1978 se comienza a construir las primeras baterías de los silos con una capacidad de 30000 Tm y una capacidad de 150 Tm de descarga portuaria. En el propio año se hicieron las primeras pruebas en el molino de trigo, el cual presentó problemas por deficiencias tecnológicas en su montaje.
- Con la división política administrativa, la empresa recibe el nombre de Combinado de Cereales Cienfuegos hasta 1978 que toma el nombre actual: Empresa de Cereales Cienfuegos con el Código del REUP 110.0.1603.
- En 1982 el molino de maíz es transformado en molino de trigo con una capacidad de 100 Tm en 24 horas.
- En el año 1983 se acometen la construcción de nuevos silos hasta llegar a su totalidad, a 4 baterías de silos con una capacidad de almacenamiento de 60000 Tm de cereales y 300 Tm de descarga portuaria.
- Como toda empresa cubana, tuvo un considerable descenso en los niveles de producción durante los duros años del Período Especial, aunque a mediados del año 1997 comenzó una rápida recuperación gracias al trabajo recíproco de la dirección del centro con los factores y los trabajadores en general, lo cual la ubicó en una situación favorable en cuanto al nivel de producción. En estos niveles alcanzados es de destacar el gran trabajo de todo el movimiento de la Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores (ANIR) en lograr un notable crecimiento en los niveles de producción con una mayor eficiencia económica laborando con un equipamiento de 30 años de explotación y el desgaste sufrido en este período por la falta de recursos.
- El proceso de Perfeccionamiento Empresarial comenzó en Cereales Cienfuegos en 1999 con la búsqueda de información para la elaboración del diagnóstico, en cuyo estudio participaron todos los trabajadores de la empresa, en donde se analizaron todos los problemas que existían y las posibles vías de solución, y se puso de

manifiesto la capacidad de los trabajadores y dirigentes de ser analíticos y críticos, por lo que en el año en el 2000 fue aprobado el mismo, continuando con la elaboración del expediente. La implantación y aprobación del Perfeccionamiento Empresarial ocurrió en el mes de Marzo de 2002 cumpliéndose con el cronograma de implantación.

- A partir del mes de febrero del año 2003 la empresa comienza con un proceso inversionista en la UEB de Molinería en dos de sus líneas de producción con la firma italiana GBS con una capacidad de 350 Tm de trigo de última generación, con lo cual posibilita un aumento de la disponibilidad de harina con un mejor rendimiento industrial.
- En la actualidad la Empresa Cereales Cienfuegos la conforma una Dirección General con tres Direcciones y cinco Unidades Empresariales de (UEB). Cuenta además con 45 trabajadores fundadores, de los cuales 58 ostentan la medalla “Pedro Marrero”, 22 trabajadores han cumplido misiones internacionalistas en países hermanos y 25 han sido reconocidos como Vanguardias Nacionales.

7. *Banco con que opera:* Banco Popular de Ahorro.

8. *Referencias Comerciales:*

<b>Principales Clientes</b>	<b>Dirección</b>	<b>Organismo al que se subordina</b>	<b>Sucursal con que opera en BANDEC</b>
Empresa Cubana del Pan	Calle 14, entre 3ra y 5ta, Reparto Camacho, Villa Clara	MINAL	4341
Empresa Cubana del Pan	Calle 31, entre 50 y 52, #5012, Cienfuegos	MINAL	4821
Empresa Cubana del Pan	Bartolomé Masó #255, Sancti Spíritus	MINAL	5241
Empresa Cárnica	Bartolomé Masó, #255, Sancti Spíritus	MINAL	5241
Alimentaria Sancti	Jesús Villafuerte, #63, Sancti	MINAL	5241

Spíritus	Spíritus		
Empresa Env. y Vegetales	Carretera de Ceballos, Km. ½, Ciego de Ávila	MINAL	5561
Empresa Provincial de la Industria Alimenticia	Simón Reyes #68, entre Libertad y Gómez, Ciego de Ávila	MINAL	4055
Empresa Provincial del Transporte	Independencia #301, Esquina Gómez, Camaguey	MINAL	5981
Alimentaria Matanzas	Calle Armada, #6510, Matanzas	MINAL	5431

<b>Principales Suministradores</b>	<b>Dirección</b>	<b>Organismo al que se subordina</b>	<b>Banco con que opera</b>
ALIMPORT	Infanta #16, Esquina 23, Edificio MINSEX 3er piso, Vedado, Plaza de la Revolución, Ciudad de la Habana	MINAL	BANDEC
EASIN	Calzada Vieja de Guanabacoa #14 A, entre Esquina Vía Blanca y San Miguel del Padrón, Ciudad de la Habana	MINAL	BANDEC

9. *Precisión de datos de la Solicitud:*

<b>Proforma de Solicitud del Confirming Empresa Cereales Cienfuegos</b>	
<b>Datos del Acreedor</b>	<b>Datos del Deudor</b>
<i>Titular:</i> Empresa Comercializadora de Alimentos (ALIMPORT) <i>Código REUP:</i> 173.0.4962 <i>Organismo:</i> MINAL <i>Provincia:</i> Ciudad de la Habana <i>Banco y Sucursal donde opera:</i> 4091 Banco Metropolitano	<i>Titular:</i> EES Empresa Cereales Cienfuegos <i>Banco o Sucursal donde opera:</i> 4822 Boulevard <i>No. Cuenta Corriente:</i> 024820000002814 <i>Código REUP:</i> 110.0.01603 <i>Organismo:</i> MINAL <i>Provincia:</i> Cienfuegos

<p><i>Importe de la operación:</i> \$ 5 785 948,18</p> <p><i>Tipo de Moneda:</i> CUP</p> <p><i>Número de cuenta:</i> 40901110063004</p> <p><i>Importe:</i> \$ 5 785 948.18</p> <p><i>Fecha:</i> 29/01/2008</p>	<p><i>Observaciones en relación con la aceptación de sus deudas</i></p> <p>- <i>Período de Pago que propone:</i> Mediante Transferencias Bancarias mensuales a la sucursal 4091 (Banco Metropolitano).</p> <p>- <i>Propuesta de fecha:</i> En relación a letras de cambio domiciliadas en cuenta, en un cronograma máximo de 3 años a partir de la fecha del contrato (año 2010):</p>
--	---

#### 10. *Información financiera y jurídica de la empresa.*

Anexo a esta proforma se debe presentar la siguiente información:

➤ **Estados Financieros.**

Esto es: Estado de Resultados y Estado de Situación de los dos años anteriores a la fecha de solicitud de contrato del servicio. Estos Estados Financieros tienen que estar firmados por el Director y Subdirector Económico de la empresa, además de estar debidamente acuñaados.

Véase en el **Anexo J** los Estados Financieros de Cereales correspondientes a los años 2006 y 2007.

➤ **Documentación Legal.**

A saber: Acta de Constitución de la empresa que solicita el financiamiento y Nombramiento del Director o persona con facultad jurídica para representar la empresa.

En este caso, la documentación legal aparece en los archivos de la sucursal ya que Cereales tiene cuenta corriente con la misma.

La entidad solicitante debe informar a su garante que la sucursal se reservará el derecho de solicitar a esta información económica adicional que le permita constatar su futura liquidez para afrontar la responsabilidad que contrae.

Esta solicitud tiene que tener plasmada la firma de la persona que va a representar con su nombre y cargo, debe firmarse por dos personas autorizadas a operar la cuenta bancaria, y además reflejar la fecha de la solicitud del servicio.

### **3.3. Evaluación de la factibilidad del servicio confirming. Los indicadores financieros.**

Luego de presentarse la documentación a la Sucursal por parte de la entidad solicitante, se puede realizar un análisis económico financiero de Cereales, con vistas a conocer la trayectoria financiera y económica de la misma durante los años 2006 y 2007.

Para ello se apoyó el estudio en indicadores financieros, llamados comúnmente razones o ratios financieros, procediéndose a su cálculo y posterior interpretación.

Las razones financieras fueron agrupadas para facilitar, de esta manera, la operación de cálculo, lo cual fue posible con la utilización de dos insumos importantes: Estado de Resultados y Estado de Situación, los cuales aportaron los datos necesarios para el cálculo de las razones.

Se utilizó como método el “análisis de series de tiempo”, el cual se utiliza cuando se evalúa el funcionamiento de la empresa en el transcurso del tiempo, lo cual resulta válido en este caso pues se están evaluando los años 2006 y 2007. Para ello se utilizó Microsoft Excel, lo cual facilitó el cálculo de las razones, no obstante, para una mejor comprensión y comprobación, se puede observar en el **Anexo K** el cálculo de las mismas.

Por otra parte, en el **Anexo L** se tiene, a modo de resumen, los resultados del cálculo de las razones financieras soportados en Microsoft Excel; esto permitió que se pudiera realizar la siguiente interpretación con apoyo del mismo:

Luego del cálculo de las razones financieras, se puede arribar a lo siguiente:

➤ *Con respecto a su liquidez:*

Presenta poca solvencia, la cual se considera, en cierta medida, incapaz para hacerle frente a sus obligaciones en el corto plazo, en donde su capacidad disminuye en 0,21 unidades en

el año 2007 con respecto al 2006. En este caso es muy probable que los activos menos líquidos se conviertan en efectivo en un período más o menos igual al del vencimiento de las obligaciones, lo cual evidentemente dificultaría el pago de las mismas.

➤ *En relación con su actividad, se puede afirmar que:*

La velocidad de rotación, tanto de los inventarios como de las cuentas por pagar disminuyeron en 5,42 y 1,3 veces respectivamente si comparamos el 2007 con el 2006, lo que trae como consecuencia, en el primer caso, que las existencias en los almacenes se conviertan en inventarios ociosos y aumente los costos de almacenamiento y mantenimiento; en el segundo caso, que la empresa navegue dentro de un mar de impagos capaz de hacer mermar su prestigio en la región donde opera dado el alargamiento de sus deudas en libro, razón esta por la que decide solicitar el servicio confirming para la agilización de sus pagos con ALIMPORT, lo cual disminuirá su plazo promedio de cuentas por pagar, el cual resulta ser de 87,47 días más en el 2007 con respecto al 2006.

Sus cuentas por cobrar resultan saludables pues logra rotarlas 0,13 veces más en el año 2007 que en el 2006, por lo que logra adelantar sus cobros en 2,1 días; esto lógicamente viene dado a que en el año 2007, Cereales solicita y aplica el servicio de factoraje a la Sucursal 4822 para la agilización de sus cobros, lo cual evidencia su capacidad actual en la gestión de sus cobros.

Por otra parte, a pesar de sus situación con las cuentas por pagar, logra aumentar la rotación de sus activos totales de 0,54 (2006) a 0,56 (2007) veces, lo cual evidencia un aumento en la eficiencia en la utilización de los activos para generar ventas.

➤ *En cuanto a su nivel de endeudamiento:*

Por supuesto, al no contar con suficiente liquidez para realizar saldar sus obligaciones, en el año 2007, el 88,68% de sus activos totales es financiado por acreedores, aumentando los recursos ajenos con respecto a los propios de la empresa en un 3,81%.

➤ *Por último, en relación con la rentabilidad:*

A pesar de disminuir sus utilidades en el nivel bruto y neto, durante ambos períodos mantiene un resultado positivo, lo que indica que, por ejemplo, en el 2007, después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos, gana el 7,95% por cada peso de venta, lo

cual representa un 4,48% menos que en el año anterior (2006). Además, con respecto al rendimiento sobre el activo total, se puede observar un notable incremento del mismo en el año 2007 con respecto al 2006 en un 38,21%, lo que significa que la empresa logra generar utilidades con los activos con que dispone.

Con los resultados del cálculo de las razones financieras, se pudo ubicar a la empresa en el Cuadrante de Navegación, el cual representa:

- La posición económica, o sea, la rentabilidad o capacidad que la entidad tiene para generar y retener utilidades en un período determinado.
- La posición financiera, es decir, la solvencia, lo cual la capacidad de pago que tiene la empresa para enfrentar sus deudas en un momento dado.

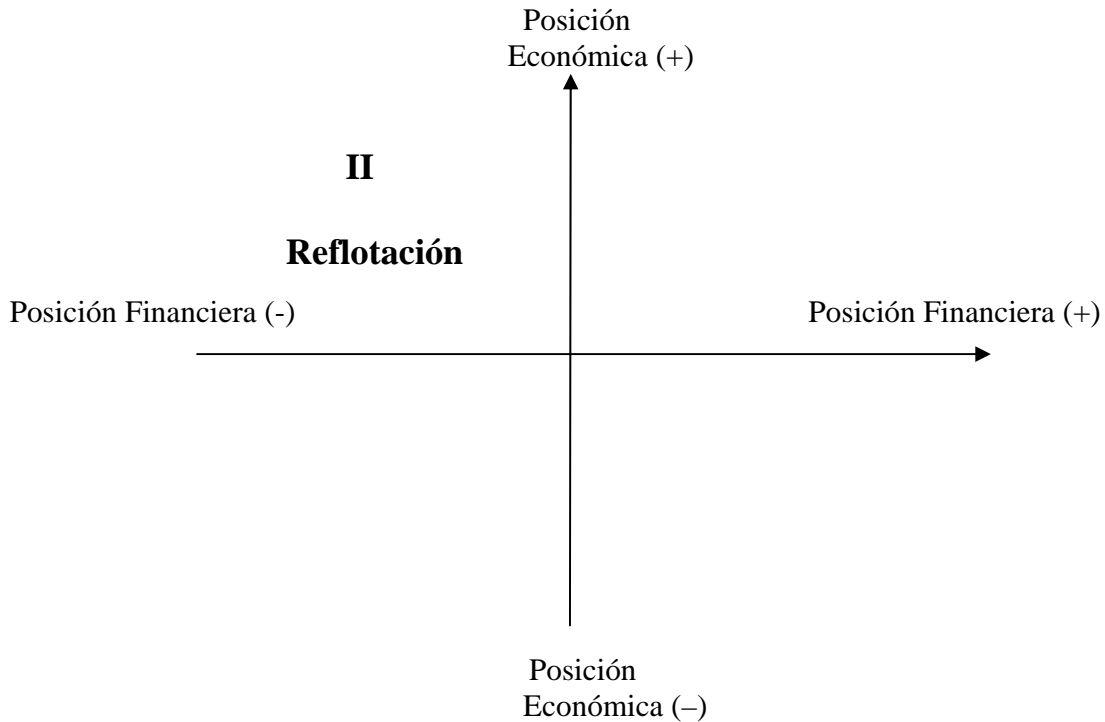
Mediante el análisis financiero realizado se determinó en qué situación se encuentra Cereales, para lo cual sirvió de apoyo la siguiente tabla:

<b>Razones</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<i>Razones de Liquidez</i>		
Capital de Trabajo Neto	\$3 109 976,00	(\$1 653 668,00)
Razón Circulante	1,16	0,95
Prueba Ácida	1,04	0,83
Prueba Amarga	1,31	0,36
<i>Razones de Rentabilidad</i>		
Margen Bruto de Utilidad	14,69%	11,08%
Margen Neto de Utilidad	12,43%	7,95%
Rendimiento sobre la Inversión	6,67%	44,88%
Rendimiento sobre el Capital Contable	42,56%	38,25%

Por lo que se puede arribar a lo siguiente:

- Liquidez: Desfavorable.
- Rentabilidad: Favorable (en algunas ocasiones en menor medida).

A continuación puede observarse la ubicación de la Empresa Cereales Cienfuegos en el Cuadrante de Navegación.



Por lo observado con anterioridad en la ubicación de Cereales en el Cuadrante de Navegación, la misma está en **Crecimiento o Reflotación**, porque, aunque se obtienen utilidades, no se genera suficiente efectivo por actividades de operación para pagar las deudas. Se deben renegociar las mismas tratando de ampliar el período de pagos a proveedores y refinanciando las obligaciones a largo plazo, razón por la cual se hace necesario la solicitud del servicio confirming a la Sucursal 4822 y obtener financiamiento por la deuda contraída con su principal proveedor: ALIMPORT.

#### **3.4. Establecimiento y formalización del contrato del servicio confirming.**

Una vez analizada a la empresa solicitante en cuanto a la incapacidad en el pago de la factura en el plazo establecido, se procede a la negociación del contrato entre Cereales y la Sucursal 4822, para lo cual se hace necesario apoyarse en un modelo de contrato que aparece en el **Anexo M**.

Dicho contrato de formalización del servicio confirming tiene que dejar con claridad quiénes son los interventores y cómo se efectuará el proceso, por lo que dentro de sus cláusulas es necesario que estén reflejados los siguientes aspectos:

- Actores del contrato.
- Objeto del contrato.
- Duración del contrato.
- Gestión de pago.
- Provisión de fondos (Intereses).
- Comisiones.
- Indemnización de daños y perjuicios.
- Impuestos y gastos.
- Pagos.
- Resolución anticipada del contrato o suspensión de vigencias.
- Jurisdicción y arbitraje.
- Notificaciones.
- Vigor y vigencia.

Ya establecido el análisis económico y financiero de la entidad solicitante y la formalización del contrato en cuestión, se envía un informe al Área de Riesgo por financiamiento a empresas y otro del Área de Negocios por financiamiento a personas naturales, en los cuales se relacionan datos de interés en la aplicación del servicio, así como el porcentaje a financiar por la sucursal y la tasa de interés que mediará en la operación; estos informes pueden encontrarse en los **Anexos N y O respectivamente**.

Posteriormente, los miembros del Comité de Riesgos, en sesión ordinaria se reúnen para analizar el contrato previamente formalizado, levantando un acta donde necesariamente se plasme lo relacionado con la deuda de Cereales con ALIMPORT, a saber: importe, tipo de moneda, solicitante, tasa de interés, período a utilizar, entre otros. En el **Anexo P** se puede ver dicha acta del Comité de Riesgos.

Por otra parte, como etapa final del análisis del Comité de Riesgos, este emite otra acta donde dictamina la aprobación del contrato del servicio, así como la relación de acuerdo. Estos documentos pueden encontrarse en los **Anexos Q y R** respectivamente.

### **3.5. Presentación del contrato de aceptación de deuda y compromiso de pago.**

Luego de la formalización del contrato solicitado por la Empresa Cereales Cienfuegos, la Sucursal 4822 le notifica a ALIMPORT la manera en que se operará con la deuda perteneciente a Cereales.

En este sentido se emiten los contratos de aceptación de la deuda y el compromiso de pago, los cuales reflejarán la manera en que se financiará y gestionará la deuda contraída; véase en el **Anexo S** dichos contratos. En este caso son dos contratos porque se fijó con Cereales hacerle el Confirming por el financiamiento del 80 % de su deuda y el 20 % por la Gestión del Pago.

Luego del establecimiento de dichos contratos, se procede a los cálculos de los intereses y comisiones implicadas en la prestación del servicio confirming teniendo en cuenta los porcentajes del financiamiento y de la gestión del pago de la factura.

La Sucursal 4822, como se plantea anteriormente, muestra conformidad para realizar el confirming por el financiamiento del 80% a la factura concedida a Cereales el 29 de enero del 2008, la cual será amortizada durante los tres meses siguientes equitativamente, a saber: Febrero, Marzo y Abril, por un monto de \$5 785 948,18, financiándose solamente \$4 628 758,53 (80%), lo cual será llevado a una cuenta de préstamo de ALIMPORT y se le aplicará el 8% por concepto de interés según contrato pactado, que a su vez será llevado a la cuenta de ingreso de la Sucursal 4822 en el momento en que la Empresa Cereales Cienfuegos amortice según fecha pactada para saldar su deuda con el banco. En las siguientes Tablas (#1, #2 y #3) se pueden observar los cálculos de dichas operaciones.

**Tabla #1:** Confirming (Cereales-Sucursal 4822).

<b>FINANCIAMIENTO DEL 80%</b>				
<b>Fecha de Amortización</b>	<b>Días</b>	<b>Importe solicitado de la Factura</b>	<b>Importe de la Factura conciliada por el 80%</b>	<b>Interés al 8%</b>
29\01\08				
29\02\08	30	\$1 928 649,39	\$1 542 919,51	\$30 858,39
29\03\08	30	1 928 649,39	1 542 919,51	30 858,39
29\04\08	30	1 928 649,39	1 542 919,51	30 858,39
<b>Total</b>		<b>\$5 785 948 18</b>	<b>\$4 628 758,53</b>	<b>\$92 575,17</b>

**Tabla #2:** Cálculo del Interés.

<b>Fecha de Amortización</b>	<b>Principal</b>	<b>Tasa de Interés</b>	<b>Días \ 360</b>	<b>Interés a cobrar por el Banco</b>
29\02\08	\$4 628 758,53	8%	30	\$30 858,39
29\03\08	3 085 839,02	8%	30	30 858,39
29\04\08	1 542 919,51	8%	30	30 858,39
<b>Total</b>				<b>\$92 575,17</b>

**Tabla #3:** Forma de Pago pactada con la Empresa Cereales Cienfuegos.

<b>Fecha de Amortización</b>	<b>80% con respecto al total de la Factura</b>	<b>Término Amortizado</b>
29\02\08	\$4 628 758,53	\$1 542 919,51
29\03\08	3 085 839,02	1 542 919,51
29\04\08	1 542 919,51	1 542 919,51
<b>Total</b>	<b>0,00</b>	<b>\$4 628 758,53</b>

Luego de la financiación del 80% del importe de la factura, el 20% restante, según contrato de Confirming, de manera equitativa se gestiona por parte de la Sucursal 4822 a favor de la Empresa Cereales Cienfuegos.

Seguidamente se muestran las Tablas (#4, #5 y #6), las cuales reflejan el comportamiento de dicha gestión, destacándose el importe a pagar por meses (amortización) y la comisión que el banco cobra por dicha operación.

**Tabla #4:** Confirming (Cereales-Sucursal 4822).

<b>Fecha de Amortización</b>	<b>Importe solicitado de la Factura</b>	<b>Porcentaje a gestionar</b>	<b>Importe por meses a gestionar</b>	<b>Comisión a cobrar por el Banco</b>
29\02\08	\$1 928 649,39	20%	\$ 385 729,88	\$192 864,94
29\03\08	1 928 649,39	20%	385 729,88	192 864,94
29\04\08	1 928 649,39	20%	385 729,88	192 864,94
<b>Total</b>	<b>\$5 785 948 18</b>		<b>\$1 157 189,64</b>	<b>\$578 594,82</b>

**Tabla #5:** Cálculo de la Comisión.

<b>Fecha de Amortización</b>	<b>Importe por meses a gestionar</b>	<b>Comisión (%)</b>	<b>Comisión a cobrar por el Banco</b>
29\02\08	\$ 385 729,88	50%	\$192 864,94
29\03\08	385 729,88	50%	192 864,94
29\04\08	385 729,88	50%	192 864,94
<b>Total</b>	<b>\$1 157 189,64</b>		<b>\$578 594,82</b>

**Tabla #6:** Forma de Pago pactada con la Empresa Cereales Cienfuegos.

<b>Fecha de Amortización</b>	<b>20% con respecto al total de la Factura</b>	<b>Término Amortizado</b>
29\02\08	\$1 157 189,64	\$ 385 729,88
29\03\08	771 459,76	385 729,88
29\04\08	385 729,88	385 729,88
<b>Total</b>	<b>0,00</b>	<b>\$1 157 189,64</b>

Como se pudo apreciar en las tablas anteriores, el 80% del total de la factura de Cereales es financiado por la Sucursal 4822, mientras que el 20% restante es gestionado.

De forma general, el Banco, por brindar el servicio confirming a Cereales, al liquidar todas sus amortizaciones, obtiene ingresos por un total de **\$671 169,99**, de ellos, **\$92 575,17** por

el financiamiento del 80% y **\$578 594,82** por gestión del 20% restante. A su vez, la Empresa Cereales obtiene beneficios, ya que disminuyen sus cuentas por pagar, mejora su liquidez, y si ampliara el servicio confirming hacia todas las deudas que contrae, los resultados económicos y financieros de la misma se tornarían más saludables y obtendría mejores resultados en su operatividad.

### **Conclusiones**

El desarrollo de la presente investigación ha permitido comprender cuán complejo pero necesario a la vez resulta el estudio de los servicios especializados de una institución bancaria como lo es el “Confirming”.

Después de haber realizado el estudio se pueden arribar a las siguientes conclusiones:

- Se realizó una recopilación teórica de los agentes participantes de un Sistema Financiero donde las instituciones financieras bancarias realizan intermediación, prestando servicio de apoyo o vigilancia del mismo.
- Se estudiaron las diferentes etapas que conforman el proceso de confirming, sus ventajas para los actores en dicha operación, así como una valoración del mismo desde el punto de vista del bancario.
- Se aplica el procedimiento propuesto por el Banco Popular de Ahorro, Sucursal 4822 para el Confirming en Moneda Nacional (MN) en la Empresa Cereales Cienfuegos, obteniéndose los siguientes resultados:
  - La modalidad seleccionada se clasifica en un confirming nacional, con liquidación final al vencimiento o fecha de terminada, con notificación y con financiamiento del 80%, realizándose la gestión de cobro y administración de las cuentas cedidas del 20% restante.
  - Se le realizó el confirming a la Empresa Cereales Cienfuegos por la compra a ALIMPORT de harina de trigo, ascendente a \$5 785 948 18, propiciando un financiamiento de \$4 628 758,53 (80% de la factura) y una gestión de la factura por \$1 157 189,64 (20% restante).

- La Empresa cliente posee poca capacidad para pagar sus obligaciones, así lo demuestran las razones de liquidez calculadas para los períodos 2006 y 2007, por lo que la misma se ubica en el Segundo Cuadrante de Navegación, considerándose en Reflotación o Crecimiento. Con respecto a la rentabilidad, aunque muestra resultados positivos los mismos van decreciendo en determinada medida con respecto a los años analizados.
- El Banco, por brindar el servicio confirming a Cereales, al liquidar todas sus amortizaciones, obtiene ingresos por un total de \$671 169,99, de ellos, \$92 575,17 por el financiamiento del 80% y \$578 594,82 por gestión del 20% restante.
- La Empresa Cereales, por la aplicación del confirming, obtiene beneficios, ya que disminuyen sus cuentas por pagar, mejora su liquidez, y si ampliara el servicio confirming hacia todas las deudas que contrae, los resultados económicos y financieros de la misma se tornarían más saludables y obtendría mejores resultados en su operatividad.

### **Recomendaciones**

Luego de haber concluido la investigación se recomienda lo siguiente:

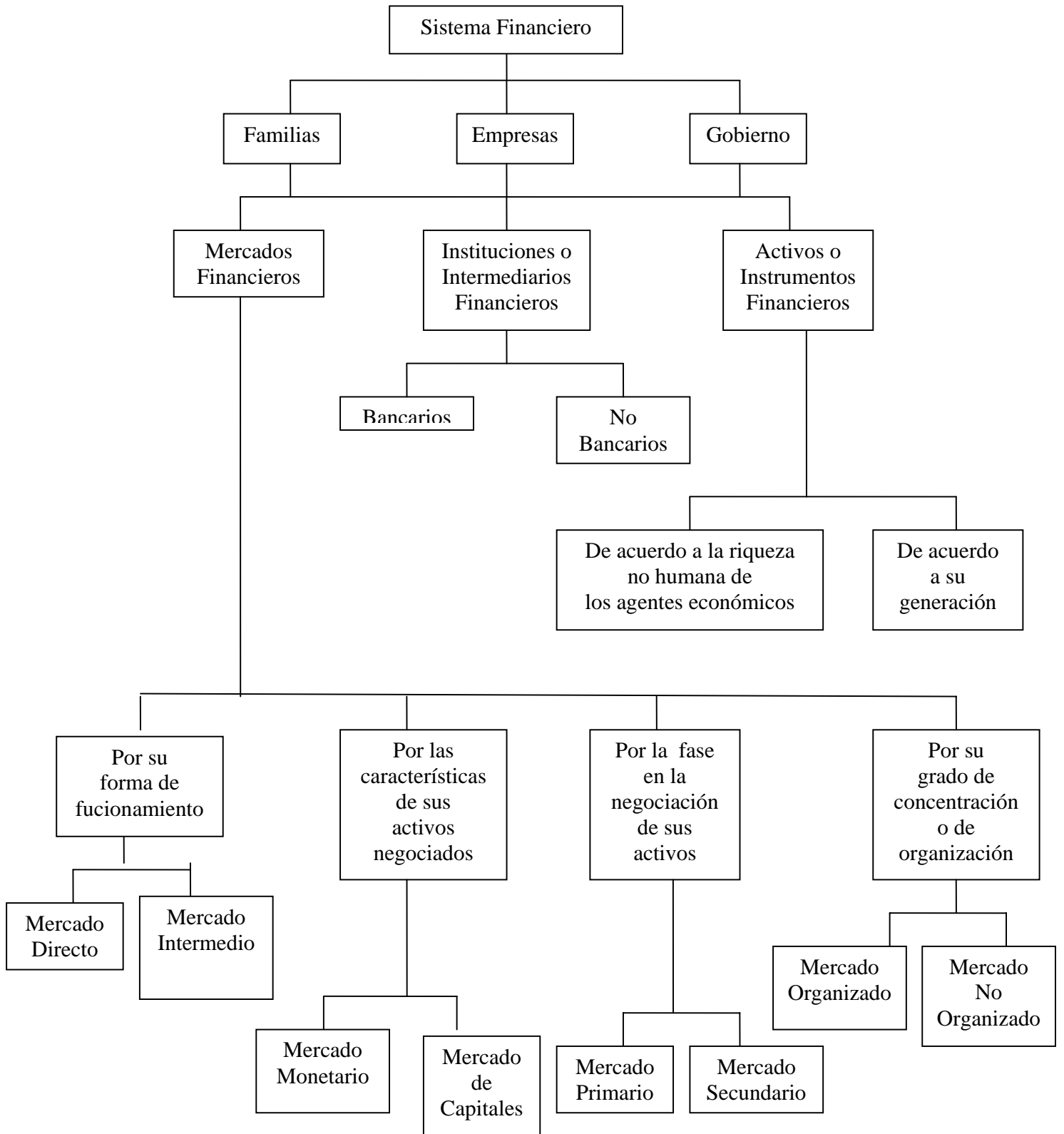
- Exponer los resultados del trabajo ante la dirección de la Sucursal 4822 Boulevard y la Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro.
- Capacitar a los trabajadores de la Sucursal en pos de aumentar los conocimientos relacionados con el “Confirming”, con el objetivo de facilitar a los actores implicados en su aplicación.
- Promover y divulgar por parte de todas las sucursales los servicios que ofertan, en especial el “Confirming”, en aras de facilitar la gestión de pago de las entidades por las deudas contraídas con sus proveedores.
- Sensibilizar al 100% de los empresarios con la necesidad e importancia de la aplicación del servicio “Confirming” en la agilización de sus pagos.

## Bibliografía

- Banco Central de Cuba, Centro de Información Bancaria y Económica, Boletines Informativos, III, (633 y 645), marzo del 2000.
- Banco Central de Cuba. El Sistema bancario y financiero de Cuba. La Habana. BCC, julio 1998.—p.20.
- Banco Central de Cuba. El Sistema bancario y financiero de Cuba. La Habana. BCC, marzo 1999.—p.15
- Banco Central de Cuba. El Sistema bancario y financiero de Cuba. La Habana. BCC, julio 2000. – P. 18.
- Banco Nacional de Cuba. Evolución de la Banca en la República de Cuba. La Habana Centro Nacional de Superación Bancaria, abril 1998.—p.25.
- Banco Nacional de Cuba. Evolución de la Banca en la República de Cuba. La Habana Centro Nacional de Superación Bancaria, abril 1998.—p.15.
- Borras Atienza, F. Banca y seguro/F. Borras Atienza.—La Habana: CAM, 1998.—63p.
- Buide Llópez, Manuel. Evolución de la banca en la República de Cuba. Centro Nacional de Superación Bancaria, Banco Nacional de Cuba.-- La Habana ,1998.—p.25.
- Cálculo de riesgo como elemento de la tasa de interés activo y su influencia en la toma de decisiones. BCC. Revista del Banco Central de Cuba. (La Habana) 5 (4): 26-27, Octubre-Diciembre 2002.
- Casilda Béjar, R. La banca y los mercados financieros/R. Casilda Bejar. —Madrid: Editorial Alianza, 2006. —344p.
- Castelló Muñoz, E. Dirección y organización de entidades financieras/ E. Castelló. Muñoz.—La Habana: Universidad de La Habana, 2000.—p.90.
- Cuba: Banca y Seguros. Una aproximación al mundo empresarial. Borrás Francisco, Martínez Rafael y Carballo Ana María. Caja de Ahorro Mediterráneo. 1998.

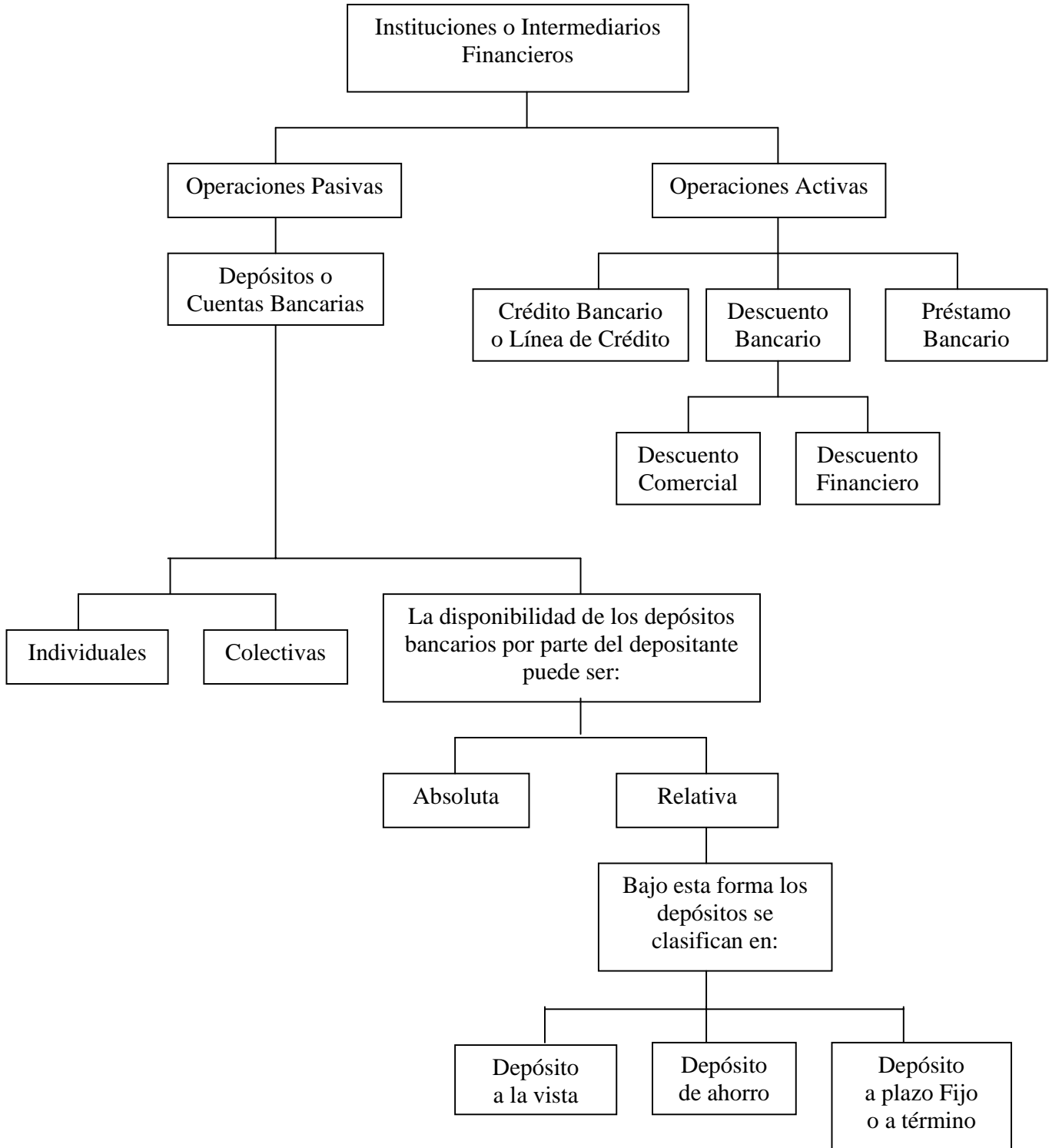
- Decreto Ley No. 173, del Banco Central de Cuba, Sobre los bancos e instituciones financieras no bancarias.—La Habana: Gaceta Oficial de la República de Cuba.—Mayo de 1997.—65p.
- Fernández, José Hugo. Continua renovación del sistema bancario cubano. Revista Business TIPS on Cuba. (La Habana) (8): 15-18, Septiembre del 2000.
- Folleto perteneciente al Área de Financiación, Dirección Comercial Canal Grupo Confirming, Corporación Caja Madrid. (Material Mimeografiado).
- Fundamentos de administración financiera, Van Horne y Wachowicz J. M. Octava edición.1994.
- Gitman: “Fundamentos de Administración Financiera”, Editorial ENSPES.
- Loring Jaime. La Gestión Financiera. Ediciones Deusto. 1995.
- Martínez Herrera, Yodeisi. El factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro/Yodeisi Martínez Herrera; Ellen Rodríguez Acosta, Tutor.— Trabajo de Diploma, Universidad de Cienfuegos (2007).—18h.
- Ortega, R. El control del riesgo en las entidades financieras: una tarea pendiente. Perspectivas del Sistema Financiero, 1993.—p. 60-68.
- Proyecto de Misión Fundamental y Visión del Banco Nacional de Cuba. La Habana, 2000.—p. 100.
- Sistema Monetario en Cuba. BCC. Revista del Banco Central de Cuba. (La Habana) 5 (3): 2-7, Julio-Septiembre 2002.
- Soberón Valdés F. Finanzas, Banca y Dirección. Ediciones especiales. ICL. La Habana. 2000.
- Triana, Juan. “Cuba: Consolidación de la reanimación económica. Revista Economía y Desarrollo. (La Habana) Facultad de economía de la Universidad de la Habana, (2):9, diciembre 1995.
- Weston, J. y Brigham, G.: “Fundamentos de Administración Financiera”, 10ma. u 8va. Edición, Editorial ENSPES.

**Anexo A:** Elementos del Sistema Financiero.



**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo B:** Instituciones Financieras Bancarias. Generalidades.



**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo C:** Resumen de las principales instituciones financieras bancarias desde su surgimiento hasta la actualidad en Cuba.

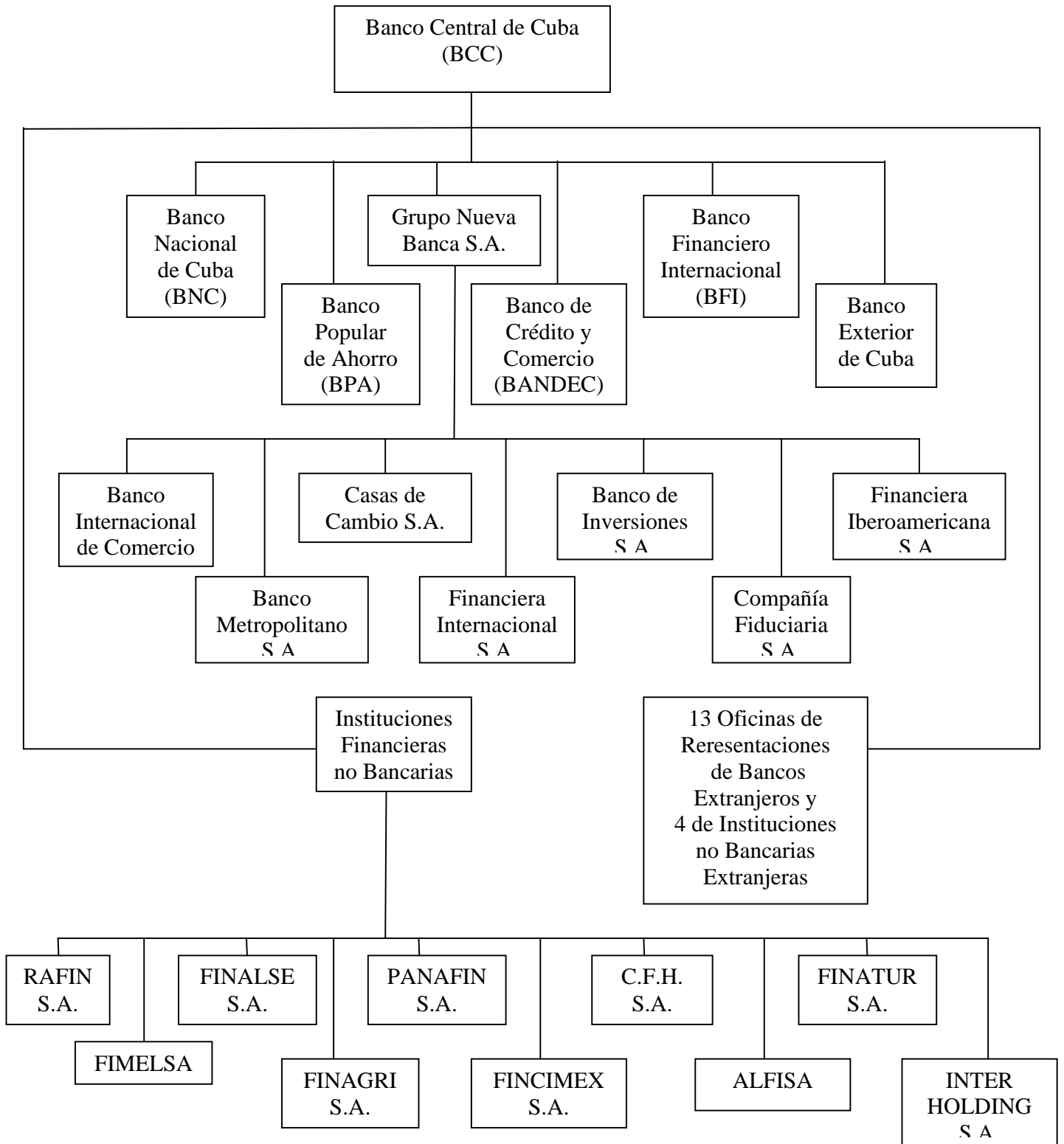
<b>SIGLO XIX</b>				
<b>Década 30</b>	<b>Década 50</b>	<b>Década 70</b>	<b>Década 80</b>	<b>Década 90</b>
-Primeras casas comerciales.	-Real Caja de Descuentos. -Banco de Comercio. -Banco Español de La Habana. -Crédito Industrial S.A. -Crédito Territorial Cubano. -Banco Agrícola de Pinar del Río.	-N. Gelats y Cía.	-Banco Español de la Isla de Cuba. -Casa Comercial de Carlos Drake. -Casa Comercial de Zaldo y Cía. -Casa Comercial de R. Fernández y Cía. -Casa Comercial de Olmo y Cía.	-North American Trust Co. -Royal Bank of Canada. -Merchant Bank.

<b>SIGLO XX</b>			
<b>Primeros 10 años</b>	<b>Década 10</b>	<b>Década 20</b>	<b>Década 40</b>
-Banco Nacional de Cuba. -Banco de La Habana. -Casa Bancaria de Gelats y Cía. -Casa Bancaria de Borges Ruiz. -Casa Bancaria de Upmann. -Casa Bancaria de Zaldo y Cía. -Casa Bancaria de Bances.	-Banco Agrícola de Guines.	-First National Bank of Boston. -Banco de Reserva Federal de Atlanta. -The Chase National Bank of the New York.	-Banco Nacional de Cuba (Banco Central del Estado).

**SIGLO XX (Continuación)**

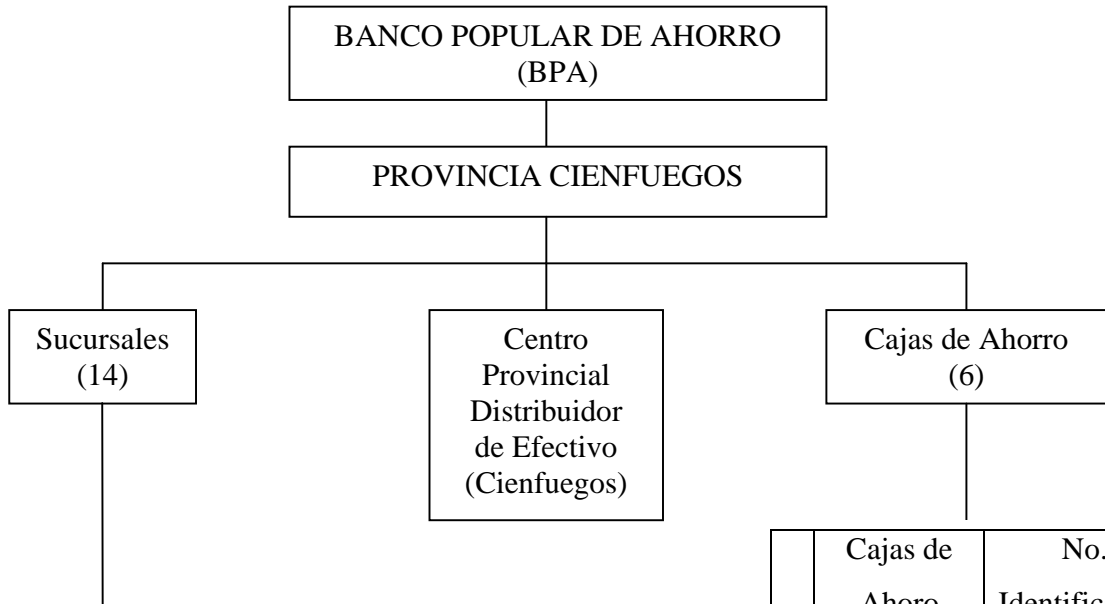
<b>Década 50</b>	<b>Década 60</b>	<b>Década 70</b>	<b>Década 80</b>	<b>Década 90</b>
-Banco de Fomento Agrícola e Industrial de Cuba (BANFAIC). -Fondo de Seguros de Depósitos Bancarios. -Fondo de Hipotecas Aseguradas. -Financiera Nacional S.A. -Banco Cubano del Comercio Exterior. -Banco de Desarrollo Económico y Social.	Se nacionalizan: -The First National City Bank of New York. -The First National of Boston. -The Chase Manhattan Bank. -Banco de China. -The Royal Bank of Canada. -The Bank of Nova Scotia.	-Havana International Bank Ltd (HAVINT).	-Banco Financiero Internacional S.A. (BFI). -Banco Popular de Ahorro (BPA).	-Banco Internacional de Comercio S.A. -Banco Central de Cuba.

**Anexo D:** Estructura actual del Sistema Bancario Cubano.



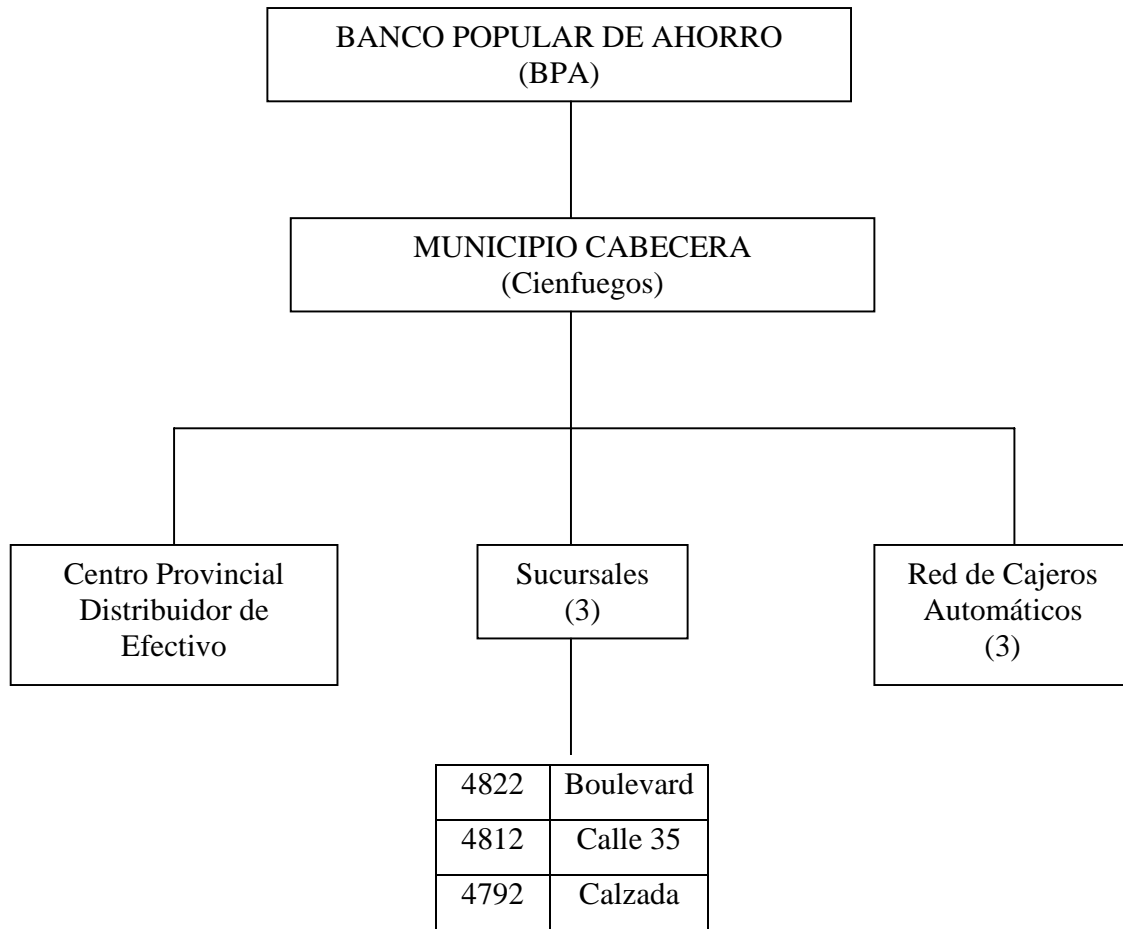
**Fuente:** Martínez Herrera, Yodeisy. El Factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro, 40p.

**Anexo E:** Estructura organizativa del Banco Popular de Ahorro en Cienfuegos.



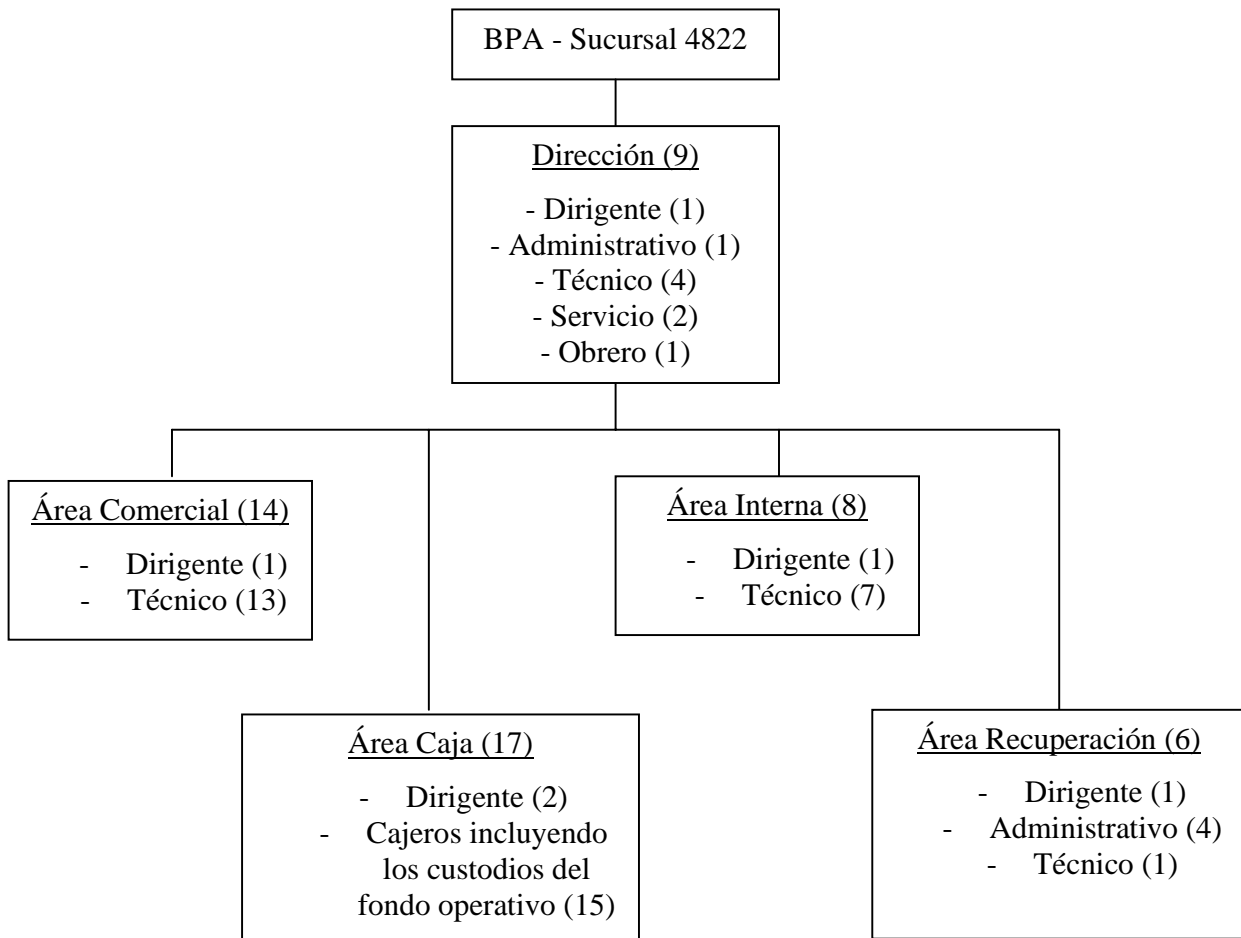
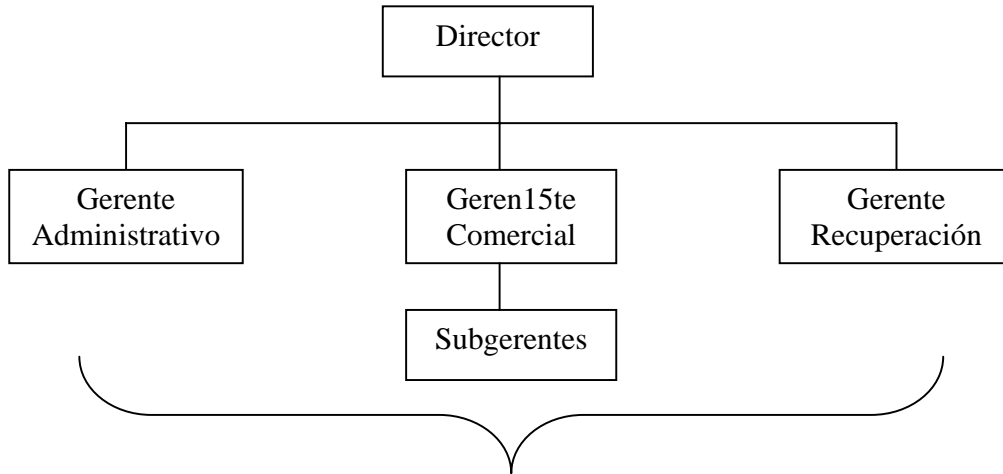
	Sucursales	No. Identificación
1	Abreus	4862
2	Aguada de Pasajeros	4542
3	Boulevard	4822
4	Calle 35	4812
5	Calzada	4792
6	Cruces	4692
7	Cuatro Vientos	4742
8	Cumanayagua	4732
9	Ciudad Nuclear	4802
10	Lajas	4662
11	Horquitas	4872
12	Palmira	4642
13	Rodas	4592
14	San Fernando de Camarones	4632

	Cajas de Ahorro	No. Identificación
1	Arrietes	4642-1
2	Barajagua	4732-2
3	Cartagena	4592-1
4	Covadonga	4542-1
5	Guaos	4792-1
6	Potrerrillo	4692-1

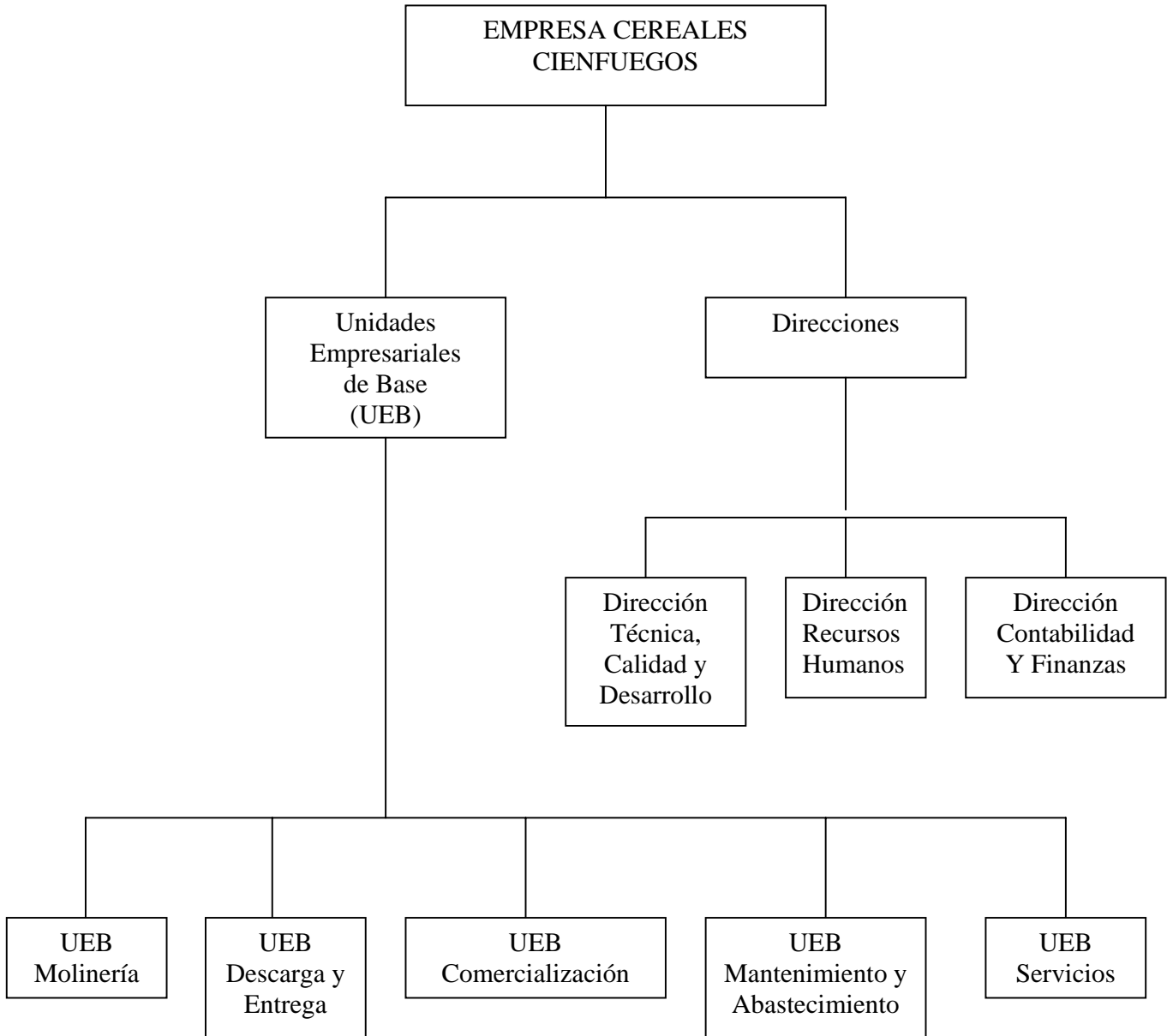


**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo F: Organigrama de la Sucursal 4822.**



**Anexo G:** Organigrama de la Empresa Cereales Cienfuegos.



**Fuente:** Martínez Herrera, Yodeisi. El factoring como alternativa a los sistemas de cobros en el Banco Popular de Ahorro.

**Anexo H:** Reconocimiento de Deuda.

**RECONOCIMIENTO DE DEUDA**

**De una parte:** La Empresa Cereales Cienfuegos, perteneciente a la Industria Alimenticia constituida mediante Resolución 120/1988, con domicilio en Zona Industrial #2 de O’ Bourke Cienfuegos, registrada con el código 110.0.01603, Agencia Bancaria 4822, Cuenta Bancaria en Moneda Nacional 024820000002814 y en CUC 907 en la Sucursal 4822 que en lo sucesivo se denominará el **Deudor** representada por Jorge Núñez Rivero, en su carácter de Director de Contabilidad y Finanzas, según lo acredita la Resolución # 66/2006 firmada por Jesús Monzón González, Director de la Entidad.

**De otra parte:** Empresa Comercializadora de Alimentos (ALIMPORT) con domicilio en Infanta # 16 3er piso, Vedado, Ciudad Habana, Cuba registrada con el código 173.0.4962 y que en lo sucesivo se denominará el **Acreedor**, representado por Alexander Pérez Cartaza en su carácter de Director UEB Cereales y con Cuenta Bancaria en MN 40901110063004 y Sucursal BM 4091, y teléfono 07-8369583.

A ambas partes reconociendo la personalidad jurídica y representación con que comparecen en esto, conviene en:

**Ambas partes:** Reconociéndose la personalidad, capacidad y representación con que comparecen, conviene en firmar la presente Acta de Conciliación en los términos y condiciones siguientes:

**Primero:** Que el Deudor reconoce la deuda existente con la Empresa Comercializadora de Alimentos (ALIMPORT), por concepto de impago la cual asciende a un monto de \$ 5 785 948.18 CUP en virtud de la factura numerada a continuación:

Detalle de la Factura

Deudas de Cereales a ALIMPORT		
Fecha	Factura	Importe
29/01/08	82210066	\$ 5 785 948.18
<b>Total</b>		\$ 5 785 948.18

**Ambas partes:** Reconocen la deuda latente y el presente acto como válido a todos los efectos legales procedentes, desistiendo de cualquier pacto anterior que se le ponga a su sentido o alcance, otorgándole vigencia desde el momento de su firma.

Así lo concierta y firman a los 19 días del mes de Febrero del año 2008.

---

Por el acreedor  
Firma y Cuño

---

Por el deudor  
Firma y Cuño

**Anexo I:** Carta solicitud del servicio especializado “Confirming”.

**MINISTERIO INDUSTRIA ALIMENTICIA  
UNIÓN MOLINERA  
EMPRESA CEREALES CIENFUEGOS**

Cienfuegos, 19 de Noviembre deL 2007.

“Año 49 de la Revolución”.

**A:** Banco Popular de Ahorro.

Agencia: 4822 Boulevard.

Dando formalidad a las recientes conversaciones sostenidas con su entidad emitimos la presente solicitud a contratar el servicio de Confirming, para el pago de nuestros adeudos con la empresa ALIMPORT quien constituye nuestro principal proveedor, previa presentación de las conciliaciones, tal y como establece esta modalidad, solicitando además que el anticipo sea del 80 % de la deuda conciliada.

En sentido general es de nuestro interés formalizar contractualmente estas modalidades de forma tal que permitan agilizar nuestras operaciones, que por demás representan montos importantes, como modalidades de administración financiera.

Sin otro asunto y en espera de la ya acostumbrada atención y prontitud.

Le saluda,

---

Jorge Núñez Rivero  
Director Económico

**Anexo K:** Cálculo de las razones financieras para los años 2006 y 2007.

**FORMULARIO**

**Razones de Liquidez**

- Capital de Trabajo Neto (CTN) = Activo Circulante – Pasivo Circulante
- Índice de Solvencia o Razón Circulante o Liquidez General = Activo Circulante / Pasivo Circulante
- Razón Rápida o Liquidez Instantánea = Efectivo / Pasivo Circulante

**Razones de Actividad**

- Rotación de Inventario = Costo de Ventas / Inventario Promedio
- Plazo Promedio de Inventario = 360 días / Rotación Inventario
- Rotación de Cuentas por Cobrar = Ventas Anuales a crédito / Promedio Cuentas por Cobrar
- Plazo Promedio de Cuentas por Cobrar o Período Promedio de Cobros = 360 días / Rotación Cuentas por Cobrar
- Rotación de Cuentas por Pagar = Compras Anuales a Crédito / Promedio Cuentas por Pagar
- Plazo Promedio Cuentas por Pagar o Período Promedio de Pago = 360 días / Rotación Cuentas por Pagar
- Rotación de Activos Fijos = Ventas Anuales a Crédito/ Activos Fijos Netos
- Rotación del Activo Total = Ventas Anuales a Crédito / Activo Total

**Razones de Endeudamiento o Apalancamiento**

- Razón de Endeudamiento = Pasivo Total / Activo Total

**Razones de Rentabilidad**

- Margen Bruto de Utilidad = Utilidad Bruta / Ventas
- Margen Neto de Utilidad = Utilidad Neta / Ventas
- Rendimiento de la Inversión o Rendimiento sobre el Activo Total = Utilidad Neta después de Impuestos / Activo Total

- Rendimiento del Capital Común o Contable = (Utilidad después de Impuestos – Dividendos Preferentes) / (Capital Contable - Capital Preferente)

### CÁLCULOS

<b>Razones Financieras</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<i>Razones de Liquidez</i>		
Capital de Trabajo Neto	22 228 619 - 19 118 643 = \$ 3 109 976	3 4016 615 – 35 670 283 = (\$ 1 653 668)
Razón Circulante	22 228 619 \ 19 118 643 = 1,16	34 016 615 \ 35 670 283 = 0,95
Prueba Ácida	(22 228 619 - 2 305 770) \ 19 118 643 = 1,04	(34 016 615 – 4 243 931) \ 35 670 283 = 0,83
Prueba Amarga	5 986 792 \ 19 118 643 = 1,31	13 030 966 \ 35 670 283 = 0,36
<i>Razones de Actividad</i>		
Rotación de Inventario	46 703 305 \ 2 305 770 = 20,25 veces	62 937 830 \ 4 243 931 = 14,83 veces
Plazo Promedio de Inventario	360 \ 20,25 = 17,77 días	360 \ 14,83 = 24,27 días
Rotación de Cuentas por Cobrar	54 745 686 \ 12 177 187 = 4,49 veces	70 779 903 \ 15 330 122 = 4,62 veces
Plazo Promedio de Cuentas por Cobrar	360 \ 4,49 = 80,07 días	360 \ 4,61 = 77,97 días
Rotación de Cuentas por Pagar	43 717 919 \ 14 310 689 = 3,05 veces	58 826 519,55 \ 33 549 422 = 1,75 veces
Plazo Promedio de Cuentas por Pagar	360 \ 3,05 = 117,84 días	360 \ 1,75 = 205,31 días
Rotación de Activo Fijo	54 745 686 \ 20 955 949 = 2,61 veces	70 779 903 \ 19 648 844 = 3,60 veces
Rotación de Activo Total	54 745 686 \ 101 973 057 = 0,54 veces	70 779 903 \ 125 379 410 = 0,56 veces
<i>Razones de Endeudamiento</i>		

Razón de Endeudamiento	86 544 171 \ 101 973 057 = 0,8487 = 84,87%	111 183 340 \ 125 379 410 = 0,8868 = 88,68%
<i>Razones de Rentabilidad</i>		
Margen Bruto de Utilidad	8 042 381 \ 54 745 686 = 0,1469 = 14,69%	7 842 073 \ 70 779 903 = 0,1108 = 11,08%
Margen Neto de Utilidad	6 804 651 \ 54 745 686 = 0,1243 = 12,43%	5 627 420 \ 70 779 903 = 0,0795 = 7,95%
Rendimiento sobre la Inversión	6 804 651 \ 101 973 057 = 0,0667 = 6,67%	5 627 420 \ 125 379 410 = 0,4488 = 44,88%
Rendimiento sobre el Capital Contable	6 804 651 \ 15 986 959 = 0,4256 = 42,56%	5 627 420 \ 14 711 316 = 0,3825 = 38,25%

## **Anexo L: Resumen del cálculo de las Razones Financieras**

<b>Razones Financieras</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>
<b>Razones de Liquidez</b>		
Capital de Trabajo Neto	3109976	-1653668
Razón Circulante	1,162667193	0,953640177
Prueba Ácida	1,042063969	0,834663521
Prueba Amarga	0,313138961	0,365317146
<b>Razones de Actividad</b>		
Rotación de Inventario	20,25497122	14,83007853
Plazo Promedio de Inventario	17,77341454	24,27498946
Rotación de Cuentas por Cobrar	4,49575801	4,617047601
Plazo Promedio de Cuentas por Cobrar	80,0754843	77,97190567
Rotación de Cuentas por Pagar	3,054913638	1,753428704
Plazo Promedio Cuentas por Pagar	117,8429385	205,3120261
Rotación de Activos Fijos	2,612417409	3,602242605
Rotación del Activo Total	0,536864223	0,56452573
<b>Razones de Endeudamiento</b>		
Razón de Endeudamiento	0,848696445	0,886775109
<b>Razones de Rentabilidad</b>		
Margen Bruto de Utilidad	0,146904379	0,110795193
Margen Neto de Utilidad	0,124295657	0,079505902
Rendimiento de la Inversión	0,066729891	0,044883127
Rendimiento del Capital Común	0,425637609	0,382523222

**Anexo M: Contrato de Confirming. Formalización**

**CONTRATO DE CONFIRMING**

**DE UNA PARTE:** El Banco Popular de Ahorro creado mediante Escritura Pública No. 361 de fecha 13 de Octubre de 1984, con domicilio legal en Avenida 54, #3115, entre 31 y 33, Cienfuegos representada en este acto por Carmen Rosa Ramírez Jiménez en su carácter de Directora General lo cual acredita mediante Resolución No. 25\2007 la que le concede facultades suficientes para este acto en lo adelante se denominará **EL GESTOR**.

**DE OTRA PARTE:** La Empresa Cereales Cienfuegos creada al amparo de la Resolución No. 167\1976 del Ministerio Industria Alimenticia, con domicilio legal en O´Bourke, Zona Industrial #2, Cienfuegos, representada en este acto por Jesús Monzón González en su carácter de Director General, lo cual acredita mediante Resolución No. 365\2005, la que le otorga facultades suficientes para este acto y que en lo adelante se denominará **EL CLIENTE**.

Ambas partes exponen:

**PRIMERO:** Que el CLIENTE ha realizado la Compra de Facturas a la Empresa ALIMPORT por un importe ascendente a \$5 785 948,18.

**SEGUNDO:** Que mediante el presente Contrato, se ha acordado la venta al gestor de la deuda que el CLIENTE ostenta frente a ALIMPORT por un valor de \$5 785 948,18.

Ambas partes reconociéndose mutuamente la personalidad y capacidad con que comparecen, convienen suscribir el presente contrato conforme a las siguientes **CLAUSULAS:**

**PRIMERO: Objeto del contrato.**

**EL CLIENTE** se compromete a encomendar al **GESTOR**, la gestión del pago en las condiciones que se dirán, de todas las facturas que aceptadas por **EL CLIENTE**, y a su cargo, reuniendo determinados requisitos que también se indicarán, que envía **EL PROVEEDOR** del mismo, la Empresa ALIMPORT (en adelante, **EL PROVEEDOR**).

**EL GESTOR**, por su parte, se compromete, en los términos de este contrato a aceptar y llevar a cabo la gestión de pago de las facturas que **EL CLIENTE** le encomiende de conformidad con el párrafo anterior.

Asimismo, **EL CLIENTE** se compromete, para cada remesa de facturas cuya gestión de pago encomienda al **EL GESTOR**, (en adelante la remesa), a abonar de forma efectiva a **EL GESTOR** en un límite máximo de 60 días de aceptadas las mismas, el importe íntegro de todas ellas.

**SEGUNDO: Duración del contrato.**

El presente contrato tendrá un período inicial de tres (3) meses, contados desde la fecha de su firma. Dicho período inicial quedará automáticamente prorrogado por sucesivos períodos anuales, salvo que una de las partes comunique a la otra por escrito su intención de no prorrogar el contrato con al menos un mes de antelación a la conclusión del período inicial o de prórroga en curso.

Una vez terminado normalmente el contrato, **EL CLIENTE** no encomendará a **EL GESTOR** la gestión del pago de nuevas facturas, pero seguirán aplicándose todas las estipulaciones de este contrato a las relaciones que hubiesen surgido entre las partes como consecuencia de facturas que **EL CLIENTE** hubiese enviado al **GESTOR**, con anterioridad a dicha terminación.

**TERCERO: Gestión de pago.**

**a) Comunicación remitiendo una REMESA:**

Semanalmente, el **CLIENTE** remitirá comunicaciones de mandato de pago de **REMESA** al **BPA**, dichas comunicaciones podrán realizarse de una manera inmediata, vía fax o correo electrónico, Disquete formato 3 1/2", tal comunicación contendrá un listado de las facturas incluidas en la **REMESA** de que se trate, con expresión del importe, número de factura, fecha de emisión y fecha de vencimiento de cada una de ellas, así como el nombre completo, dirección, vencimiento de cada una de ellas y teléfono de cada **PROVEEDOR** y de los números de las cuentas bancarias para abono de las facturas en cuestión entendiéndose que si no se cumplimentan estos datos, los pagos se realizarán por cheque. Esta comunicación deberá estar firmada por alguna de las personas con suficiente poder

para representar al CLIENTE cuya firma aparece recogida en la hoja de firmas autorizadas que se adjuntará a este contrato quedando expresamente relevado de toda responsabilidad en el supuesto de irregularidades en la firma de la mencionada comunicación.

Cada remesa sólo podrá incluir facturas de los PROVEEDORES cuyos vencimientos se encuentren comprendidos entre un mínimo de 30 días y un máximo de 180 días hábiles a contar desde el envío al BPA.

**b) Relaciones entre el BPA y los PROVEEDORES relativos al pago de la remesa:**

Siempre que se cumplan los requisitos establecidos en este contrato, el BPA, en su habilidad de gestor de pago del CLIENTE, procederá a abonar a los PROVEEDORES sus respectivas facturas por el importe, en la cuenta bancaria por transferencia o mediante cheque, y en la fecha de vencimiento que hubiesen sido señalados al efecto por el propio CLIENTE en la comunicación referida.

El CLIENTE expresamente exonera al BPA del cualquier responsabilidad derivadas de posibles errores en los datos contenidos en dicha comunicación y relativos a las facturas o a los proveedores, o modificaciones ocurridas en dichos datos y no incluidas en la mencionada comunicación.

El CLIENTE expresamente autoriza y apodera al BPA, (sin que ello signifique obligación por parte de este último) para que si lo estima oportuno, pueda, una vez efectuado el pago de las facturas a los PROVEEDORES, recibir de éstos los recibos o cartas de pago que correspondan, los cuales el BPA hará seguir al CLIENTE.

No obstante lo señalado en el primer párrafo de este apartado, es interés del BPA, el llegar a convenir con los PROVEEDORES, respecto a la remesa, el abono de las mismas en fechas anteriores a sus respectivos vencimientos, con una deducción por descuento financiero. El BPA se compromete a mantener al CLIENTE ajeno a tales convenios entre el mismo y los PROVEEDORES, exonerándole en consecuencia de toda responsabilidad derivada exclusivamente del pago por el BPA, de la factura en cuestión por cantidades o en fechas distintas a los importes y vencimientos de los mismos, tal y como estos hubieran sido comunicados por el CLIENTE.

**c) Relaciones entre el CLIENTE y el PROVEEDOR relativos al pago de las facturas de la remesa:**

El BPA pagará siempre a los PROVEEDORES por cuenta y en nombre del CLIENTE, como simple gestor de pago de este último y con la salvedad señalada en el último párrafo del apartado anterior, de conformidad con los datos que el CLIENTE le haya suministrado en su correspondiente comunicación. La simple revisión de esta llevará necesariamente implícita la aceptación sin condiciones por parte del CLIENTE de la procedencia de los pagos a los PROVEEDORES que en virtud de tal comunicación efectúe el BPA sin que en ningún caso tenga éste que entrar a considerar la procedencia, legitimidad o exigibilidad legal de los mismos o de parte de ellos.

En consecuencia con lo anterior, el CLIENTE reconoce que las reclamaciones y controversias judiciales o extrajudiciales entre el CLIENTE y los PROVEEDORES sobre la validez y efectos de los pagos (o de parte de los mismos) realizados por el BPA, siguiendo las instrucciones del CLIENTE, o de los negocios jurídicos subyacentes entre éste y aquellos, serán totalmente ajenas al BPA y ningún caso serán obstáculo, siempre que se cumplan los demás requisitos y condiciones previstas en este contrato, ni para que el BPA pague a los PROVEEDORES en la forma y condiciones comunicadas por el CLIENTE.

En ningún caso se admitirá por el BPA, la compensación de deudas entre el CLIENTE y el PROVEEDOR.

**CUARTO: Intereses.**

**Determinación de la cuantía y de la fecha de abono de la provincia:**

**EL CLIENTE**, en las condiciones establecidas en este instrumento se obliga a pagar mensualmente al **GESTOR** una tasa de interés del 8% anual, por el pago a su **PROVEEDOR** para que este pueda realizar la gestión de pago de cada remesa.

**EL GESTOR** cobrará intereses moratorios del 5%, sobre los intereses contractuales, para las facturas prorrogadas por más de 90 días, así como un 3% más para las facturas que pasen a términos vencidos, por más de 120 días.

**QUINTO: Comisiones.**

Por la gestión de pago se devengará una comisión única de 50% sobre el valor de las facturas por cada documento de pago. Esta comisión se sumará al importe correspondiente a cada factura.

**SEXTO: Indemnización de daños y perjuicios.**

**a) Indemnización de daños y perjuicios.**

**EL CLIENTE** deberá resarcir a **EL GESTOR** de cuantos daños o perjuicios, incluido el lucro cesante, se causen a la misma por cualquier incumplimiento de las obligaciones que a **EL CLIENTE** incumbe cumplir de acuerdo a este contrato.

**b) Responsabilidad de pago.**

Dado que **EL CLIENTE** tiene obligación de liquidar a **EL GESTOR** para el pago de las remesas, en el supuesto de que por cualquier causa **EL GESTOR** no recibiese dichos fondos en la fecha límite de 90 días fijadas en este contrato, **EL GESTOR** se abstendrá de efectuar próximos pagos, sin que por esta circunstancia asuma responsabilidad alguna frente al **CLIENTE** ni **EL PROVEEDOR**.

*Si por cualquiera causa la remesa gestionada por el BPA en virtud de este contrato, no fuese abonada al PROVEEDOR en la fecha indicada por el CLIENTE por haber sido devuelto el medio de pago utilizado por el BPA (cheque o transferencia) por causas no imputables al Banco, el cliente exime expresamente al BPA de cualquier responsabilidad e indemnización que pudiera exigir el PROVEEDOR afectado.*

**c) Garantía de cuenta corriente**

Se establece como garantía para la liquidación de los adeudos con el BPA que surgen de las relaciones de pago detalladas en el presente contrato, que **EL CLIENTE** pase los depósitos de sus ventas por la cuenta corriente abierta en la Sucursal 4822 Boulevard de Cienfuegos.

**SEPTIMO: Impuestos y gastos.**

- a) Serán de cuenta y a cargo del **CLIENTE** cuantos gastos, impuestos, tributos, tasas, timbres y cualquier otro gravamen, estatales, provinciales, locales o de otro origen, se deriven de la celebración del presente contrato.
- b) Liquidación de impuestos y gastos: Los impuestos mencionados en el inciso anterior y los gastos que, en su caso, hubiesen sido satisfechos por el **BPA** o se hubiesen devengados a su costa, le serán reembolsados por el **CLIENTE** dentro de dos días hábiles siguientes a aquel en que el primero presente al segundo la liquidación razonable de los mismos.

**OCTAVO: Pagos.**

**a) Lugar y modo de pago.**

En cada fecha en que **EL CLIENTE** deba pagar cualquier cantidad a **EL GESTOR** por virtud del presente contrato, hará entrega de la misma por el valor efectivo el día de pago, mediante abono en la Cuenta Corriente No. 28 que **EL CLIENTE** mantiene en la Sucursal 4822 Boulevard de Cienfuegos, para ser debitado por el Banco.

Una vez pagadas las facturas por **EL CLIENTE** al **BPA**, se devolverán las mismas como constancia de liquidación de saldos.

En circunstancias en que **EL GESTOR** deba pagar cualquier cantidad a **EL CLIENTE**, por virtud del presente contrato, hará entrega de la misma a **EL CLIENTE**, mediante crédito en la cuenta de **EL CLIENTE**.

**b) Compensación.**

**EL CLIENTE** sin perjuicio de cualquier otra estipulación de este contrato, faculta irrevocablemente a **EL GESTOR** para que pueda proceder a aplicar el pago de cualquier suma que adeude a **EL PROVEEDOR** y se encuentre vencida, con cualquier cantidad o crédito perteneciente **EL CLIENTE** que pueda existir en poder del **EL GESTOR** o que este pueda satisfacerse, proveniente de cualquier tipo de operación ajena a este contrato. A tal efecto, le faculta irrevocablemente para que realice cuantas operaciones o actuaciones sean necesarias para proceder a aplicar las mencionadas cantidades y créditos al pago de las sumas adeudadas.

**c) Imputación de pagos.**

Cualquier cantidad percibida por el BPA en virtud de este contrato se imputará a las deudas vencidas conforme al siguiente orden:

1. Indemnizaciones.
2. Impuestos.
3. Gastos.
4. Costes adicionales previstos en este contrato.
5. Importes reales pagaderos de las REMESAS vencidas y no pagadas.
6. Importes reales pagaderos de las REMESAS pendientes de pago.

**NOVENO: Resolución anticipada del contrato o suspensión de vigencias.**

- a) Resolución o suspensión de vigencia por incumplimiento de **EL CLIENTE**.

En caso de que **EL CLIENTE**, incumpliera cualquiera de las obligaciones (en especial las de pago) que, conforme al presente contrato, le incumbe cumplir, **EL GESTOR** podrá acordar la resolución anticipada del contrato o la suspensión de su vigencia mientras dure el incumplimiento comunicándoselo así a **EL CLIENTE**.

- b) Resolución o suspensión de vigencia por disminución de la solvencia de **EL CLIENTE**.

Se entenderá disminuida la solvencia de **EL CLIENTE**, dando por ello lugar al derecho de **EL GESTOR** a resolver anticipadamente el presente contrato, o suspender su vigencia mientras dure la situación de insolvencia comunicándoselo así a **EL CLIENTE** sin este realizarse o, aún sin su culpa se viese afectado por una de las siguientes situaciones:

1. Si **EL CLIENTE** presenta solicitud de ser declarado en suspensión de pagos o en quiebra, o si, procediendo la solicitud de un tercero, es por resolución judicial, o si **EL CLIENTE** fuese sometido a administración judicial o fuese objeto de incautación o si **EL CLIENTE** conociese su incapacidad para satisfacer sus deudas al vencimiento, o se iniciara una negociación de todas o varias de sus responsabilidades de pago.

2. Si se siguiera contra **EL CLIENTE** procedimiento judicial y lleve aparejado ejecución o embargo.
3. Si **EL CLIENTE** dejase protestar aceptaciones o se produjese incumplimiento por su parte a terceros.
4. Si por cualquier causa **EL CLIENTE** usara en la continuidad de sus negocios, acordase su disolución, liquidación o el cierre de la mayor parte de sus establecimientos.

**EL CLIENTE** se obliga a comunicar inmediatamente a **EL GESTOR**, la ocurrencia de cualquier de las situaciones anteriormente enumeradas.

**DÉCIMO: Jurisdicción y arbitraje.**

Ambas partes se comprometen a cumplir los términos y condiciones del presente contrato de buena fe y cualquier discrepancia con respecto a éste será resuelta mediante negociaciones amigables.

De no llegarse a acuerdo de litigio será sometido a la sala de lo Económico del Tribunal Popular competente, quedando obligadas las partes a cumplir el fallo dictado por este.

Todos los gastos y costos judiciales o extrajudiciales que se produzcan como consecuencia de las reclamaciones por incumplimiento de este contrato correrán a cargo de la parte que sea encontrada responsable por el órgano judicial.

Este contrato es de naturaleza Mercantil y Financiero y se rige por lo dispuesto en él y en su defecto por los usos y reglas de comercio así como lo previsto en el Código Civil y demás leyes de la República de Cuba.

El presente contrato estará en vigor en la fecha de su firma y mantendrá su vigencia mientras no se produzcan ninguno de los supuestos para su extinción previstos en él.

Cualquier modificación o adición al presente contrato se realizará por acuerdo de las partes mediante suplemento debidamente firmado el que formará parte integrante del mismo.

A los efectos del presente contrato, las partes señalan como domicilio válido para las notificaciones, requerimientos y diligencias que resultasen pertinentes, los respectivos que figuran en el encabezamiento de este contrato.

**ONCENO: Notificaciones**

Las notificaciones, demandas, solicitudes y otras comunicaciones que hayan de realizarse de conformidad con los términos de este Contrato, se transmitirán a las siguientes direcciones:

GESTOR: Dirección: Ave 54 # 3115 e/ 31 y 33 Cienfuegos. Cuba

Teléfono: 518355

CLIENTE: Dirección: Zona Industrial No.2, Municipio Cienfuegos, Provincia Cienfuegos

Teléfono: 522668

**DUODÉCIMO: Entrada en vigor y vigencia.**

El presente contrato entrará en vigor a partir de la fecha de su firma y podrá ser modificado solamente por acuerdo escrito entre las partes, en Suplementos debidamente fechados y firmados, los que serán parte integrante del mismo.

Y para que así conste, se firma este contrato a un sólo tenor y tres ejemplares con idéntico valor, en la Ciudad de Cienfuegos, a los 29 días del mes enero del 2008.

---

**EL GESTOR**

---

**EL CLIENTE**

**Anexo N:** Informe al Comité de Riesgos por financiamiento a empresas.

## **INFORME AL COMITÉ DE RIESGOS POR FINANCIAMIENTO A EMPRESAS**

*Nivel en que se está analizando:* Sucursal 4822 Boulevard

*Analista:* Maidelis Hernández Rubio

*Entidad:* Empresa Cereales Cienfuegos

*Código REUP:* 110.0.1603

*Razón Social:* La Empresa que nos ocupa tiene como actividad fundamental la producción de harina de trigo.

*Tipo de Organización:* Empresarial

*Características del cliente:* La Empresa Cereales cuya actividad fundamental es la harina de trigo, tiene como principal suministrador a ALIMPORT quien envía el trigo y el maíz por barcos que son descargados en el área del muelle de la empresa. Como cliente nuestro opera cuentas en ambas monedas, ha operado préstamos anteriores en nuestra institución y hasta el momento ha efectuado todos los pagos planificados correspondientes a las amortizaciones, es disciplinada al cumplir con toda la documentación necesaria para materializar un financiamiento. Sus clientes fijos para la comercialización son las alimenticias desde Villa Clara hasta Camaguey.

*Naturaleza del Negocio:* En estos momentos, solicita un Confirming con la finalidad de disminuir el volumen de cuentas por pagar incluyendo las vencidas debidamente conciliadas en los últimos tres meses o reconocidas las deudas con entidades dentro del territorio nacional, servicio que van a seguir solicitando a medida que la entidad concilie sus cuentas por pagar.

Se realizará este servicio con la Empresa Comercializadora de Alimentos (ALIMPORT) habiendo contactado con el especialista de su banco, el cual expresa que dicha empresa cuenta con buena salud financiera y gestiona el pago de dichas obligaciones con nuestra empresa quedando anexado en este expediente. La gestión de pago se realizará hasta el año 2010.

La Sucursal tramitará la gestión de pago mediante transferencias sistemáticas a la cuenta especial 1455 colocando el 80 % de la deuda conciliada, cuyo monto es de \$ 5 785 948.18 a razón del 8 % de interés. Teniendo como garantía el saldo disponible en su cuenta de operaciones # 28 y la cuenta scrow abierta con el 10 % de los ingresos que se realizan en su cuenta, garantía vigente para su préstamo de Capital de Trabajo y el Confirming sin incrementar el porcentaje de interés considerando el alto nivel de ingresos que reciben.

*Bancos donde opera: BPA*

*Saldo Promedio en Banco: 7 314 730.94 MP*

*Deudas con el Sistema Bancario:*

<b>Operación</b>	<b>Importe</b>	<b>Banco o Institución Financiera</b>	<b>Fecha Expiración</b>
Préstamo	\$5 785 948.18	BPA	Septiembre/09

**Anexo O:** Informe del Área de Negocio al Área de Riesgos por financiamiento a personas naturales.

**INFORME DEL AREA DE NEGOCIOS AL AREA DE RIESGOS POR  
FINANCIAMIENTO A PERSONAS NATURALES**

- Datos generales del nivel que presenta el financiamiento (Sucursal, Dirección Provincial u Oficina Central): Sucursal 4822.
- Identificación del solicitante (Tipo de organización): EES Cereales Cienfuegos.
- Banco donde tiene la cuenta de la moneda solicitada y saldo promedio en cuenta BPA 4822.

Saldo promedio: 7 314 730.94 MP (CUP).

Características del Solicitante: Empresa cuya actividad fundamental es la producción de Harina de Trigo para la exportación y consumo nacional.

- Cliente que ha operado anteriormente con el BPA.

Ha operado con BPA: Sí X No\_\_\_

Solicita por vez primera: Sí X No\_\_\_

- Confiabilidad: B X R\_\_\_ M\_\_\_
- Estabilidad laboral y de residencia: B X R\_\_\_ M\_\_\_
- Moneda con que opera: CUP Cuenta 28
- La Empresa Cereales Cienfuegos solicita esta modalidad con la finalidad de lograr disminuir el volumen de cuentas por pagar que en estos momentos existe con la Empresa Comercializadora de Alimentos (ALIMPORT). Se incluyen todas las cuentas por pagar vencidas, independientemente de su envejecimiento estando debidamente conciliadas en los últimos tres meses, o reconocidas las deudas.
- Los inicios de la negociación con esta modalidad se efectuará a partir del monto especificado anteriormente, pero no se enmarcará solamente en él, pues a medida

que la entidad concilie sus cuentas por pagar, como establece esta modalidad, se irán presentando y efectuando las verificaciones con el deudor y situando el financiamiento.

Es necesario aclarar que los ingresos de esta entidad fluyen por la cuenta 28 la cual poseen en la Sucursal 4822.

- Deudas actuales en la moneda solicitada, especificando monto inicial, monto actual, Banco y fecha de expiración.
- Préstamo Empresarial por \$ 5 785 948.18 CUP. Expirando el 23 de Septiembre del 2009.
- Aportes al presupuesto.
- Solicitud del financiamiento:
  1. Modalidad: Confirming.
  2. Importe: \$ 5 785 948.18
  3. Destino: Pago de Deudas por Pagar.
  4. Detalles de la operación:

La Empresa Cereales Cienfuegos solicita esta modalidad con la finalidad de lograr disminuir el volumen de Cuentas por Pagar que en estos momentos existe con ALIMPORT.

1. Tasa de interés: 8 %
2. Garantía Propuesta:
  - Saldo disponible en su Cuenta Bancaria # 28.
  - Cuenta Scrow con descuento del 10 % de los ingresos en su Cuenta Corriente.
  - Estados financieros de dos períodos anteriores (estos tienen que estar firmados por el Director de la Empresa, así como con el cuño de la misma). Estos forman parte del expediente correctamente cumplimentados.
  - Documentos anexos:
    1. Estados Financieros de dos períodos anteriores y cierre del período actual.

2. Pro forma de solicitud de financiamiento con argumentación.
3. Opinión del Área Comercial a partir del conocimiento de la operación y del cliente.  
Empresa que se interesa por financiarse con nuestro banco.

---

Firma del Analista:  
Fecha: 27/12/2007

**Anexo P: Acta del Comité de Riesgos**

**ACTA DEL COMITÉ DE RIESGOS**

**Acta No. 1 del Comité de Riesgo de la Sucursal 4822 del Banco Popular de Ahorro**

**A las 2.00 p.m. del 24 de Enero del 2008**

En sesión ordinaria, se reúne el Comité de Riesgos de la Sucursal 4822 del BPA.

**Estando presentes los siguientes miembros:**

**Dirigentes:**

**Quien lo preside:** Carmen Rosa Ramírez Jiménez

**Gerente Comercial:** Henry Alpízar Palma

**Gerente Administrativo:** Mayra Ocampo Berroa

**Riesgos:** Maidelis Hernández Rubio

**Participan como invitados:**

**Banca de Empresas:** Mahe Margarita Díaz Hernández

Para un 100 % de asistencia.

Se analiza la solicitud de financiamiento de:

#	Solicitante	Producto	Importe \$	Moneda	Período a utilizar	Interés	Garantías	Conclusiones
1	Empresa Cereales Cienfuegos	Confirming	5 785 948.18	CUP	Hasta 2010	8 %	*	Aprobado

**\* Garantías:**

**Cereales:** Cuenta scrow por el 10 % de los ingresos en su cuenta de operaciones. Saldo disponible en su cuenta # 28.

**Presidió el Comité:** Carmen Rosa Ramírez Jiménez

**Otro miembro:** Henry Alpízar Palma

**Anexo Q: Acta de aprobación del Comité de Riesgos**

**ACTA DEL COMITÉ DE RIESGO # 1 de fecha 24/01/2008**

Solicitud # 1, perteneciente a: Empresa Cereales Cienfuegos

Producto: Confirming      Importe: \$ 5 785 948.18 CUP

Tasa de interés del 8 % anual, la cual será aplicada a partir de la fecha de disposición del dinero a favor del cliente.

A utilizar desde la aprobación de dicho servicio hasta el 2010 que es su vencimiento.

Con el objetivo de: Disminuir el volumen de cuentas por pagar incluyendo las vencidas debidamente conciliadas en los últimos tres meses o reconocidas las deudas con entidades dentro del territorio nacional.

**GARANTÍAS OFRECIDAS:** Saldo disponible en su cuenta bancaria #28 en nuestra sucursal. Cuenta scrow por el 10 % de sus ingresos.

**DATOS RELATIVOS AL CLIENTE:** Empresa que ha mantenido cuentas corrientes con nuestro banco, operando en ambas monedas y solicitando préstamos entregando toda la documentación que se requiere y cumpliendo sus obligaciones de pago en el tiempo establecido con mucha seriedad.

**DECISIÓN DEL COMITÉ:**

Se aprueba      —————>      El contrato se confeccionará por la Sucursal 4822

No se aprueba

Queda pendiente a un nuevo análisis

**Anexo R:** Relación de acuerdo del Comité de Riesgos

<b>RELACION DE ACUERDO DEL COMITÉ DE RIESGOS- SUCURSAL 4822</b>				
<b>Fecha</b>	<b>Acta #</b>	<b>Acuerdos</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>
14/12/2007	1	Confirming aprobado sin dificultad acordándose gestionar los pagos en las fechas pactadas y mantener la vigilancia de la evolución de los indicadores de la empresa deudora a fin de una mayor seguridad en los pagos. Descuento de letras de cambio a favor de la Emp. Astilleros ASTISUR en CUC aprobándose sin dificultad.	Inmediato	Esp. B. Empresa

Presidió el Comité:

\_\_\_\_\_  
Carmen Rosa Ramírez Jiménez

Otro Miembro:

\_\_\_\_\_  
Henry Alpízar Palma

**Anexo S:** Contrato de Aceptación de Deuda y Compromiso de Pago respectivamente.

**CONTRATO DE ACEPTACIÓN DE DEUDA  
POR FINANCIAMIENTO DEL 80%.**

**DE UNA PARTE:** La Institución Financiera BPA constituida mediante Escritura Pública No. 361 de fecha 13 de Octubre de 1984, con domicilio legal en: Avenida 54, # 3115, entre 31 y 33, Cienfuegos representada en este acto por Carmen Rosa Ramírez Giménez, en su carácter de Directora General, nombrada por Resolución No. 25/2007, de fecha 1 de Octubre del 2007, con poder suficiente para la realización de este acto, en lo adelante denominados BPA.

**DE OTRA PARTE:** La Empresa Cereales, Cienfuegos, constituida mediante Resolución No. 167 de fecha 1976, con domicilio legal en Zona Industrial No.2, Municipio Cienfuegos, Provincia Cienfuegos, representada en este acto por Jesús Monzón González, en su carácter de Director General, acreditado mediante Resolución No. 365, de fecha 2005, con poder suficiente para la realización de este acto, en lo adelante denominado EL CLIENTE.

Las partes, reconociéndose mutuamente la personalidad jurídica y representación legal con que comparecen en este acto, acuerdan suscribir el presente Contrato de Aceptación de Deuda y Compromiso de Pago en los términos y condiciones que establecen sus cláusulas, para lo cual **EXPONEN:**

**PRIMERO:** Que el CLIENTE , reconoce el compromiso de pago adquirido por la compra de Facturas - según Acta de conciliación suscrito entre las partes - de fecha 29 de enero, por un importe ascendente a \$5 785 948,18.

**SEGUNDO:** En virtud de lo anterior las partes del presente Contrato fijan los términos y condiciones en las siguientes **CLÁUSULAS:**

**PRIMERO:** El CLIENTE pagará al BPA en un término de hasta 90 días el importe ascendente a \$5 785 948,18 mediante cheque nominativo certificado o letras de cambio a favor de BPA según cronograma de pago.

**SEGUNDO:** El BPA cobrará al CLIENTE el 8% de interés anual, calculado sobre la base de 360 días, efectivamente transcurridos en un año comercial.

**TERCERO:** El BPA se reservará el derecho a exigir un recargo por mora al CLIENTE, en el caso de incumplimiento del pago, en las fechas establecidas, según cronograma de pago, y en caso de hacerlo, aplicará el 5% anual sobre la suma vencida desde la fecha pactada hasta la fecha de pago, calculada por el número real de días transcurridos y sobre la base de un año de 360 días.

**CUARTO:** Cualesquiera enmienda adición o modificación al presente Contrato deberá realizarse por acuerdo de ambas partes mediante suplemento debidamente fechado y firmado el cual formará parte integrante del presente Contrato.

**QUINTO:** El BPA podrá ceder o en cualquier forma enajenar, en todo o en parte, los derechos que para él se derivan del presente Contrato, sin necesidad de autorización expresa del CLIENTE.

EL CLIENTE, no podrá ceder ni en forma alguna enajenar o disponer, ni en todo ni en parte, de los derechos que para él se derivan del presente Contrato, ni efectuar con la misma operación alguna, salvo que BPA expresamente y por escrito lo autorice.

**SEXTO:** Las partes aceptan respectivamente los derechos y obligaciones que les resultan de las cláusulas de este Contrato y convienen dirimir cualquier incumplimiento de forma amigable y de no llegar a ningún acuerdo se someten a la jurisdicción de la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular de Ciudad de La Habana.

**SÉPTIMO:** El presente Contrato se rige por lo dispuesto en sus cláusulas y en lo no previsto, por las disposiciones vigentes que le sean de aplicación.

**OCTAVO:** Este Contrato entrará en vigor a partir de la fecha de su firma y estará vigente hasta el total cumplimiento de las obligaciones en él contraídas.

**NOVENO:** Las notificaciones, demandas, solicitudes y otras comunicaciones que hayan de realizarse de conformidad con los términos de este contrato se transmitirán a las siguientes direcciones:

**BPA:**            Dirección: Ave 54 # 3115 e/ 31 y33. Cienfuegos

Teléfono: 518355

**CLIENTE:**    Dirección: O´Bourke, Zona Industrial No.2, Municipio Cienfuegos.

Teléfono: 522668

Y para constancia, se suscribe el presente Contrato, en dos originales, en idioma español, a un mismo tenor y efecto legal, en Ciudad de Cienfuegos, a los 29 días del mes de enero del 2008.

---

EL CLIENTE  
Nombre y apellidos  
Cargo y firma

---

BPA  
Nombre y apellidos  
Cargo y firma

**CONTRATO DE ACEPTACION DE DEUDA  
Y COMPROMISO DE PAGO POR GESTION DEL 20 %**

**DE UNA PARTE:** La Institución Financiera BPA, constituida mediante Escritura Pública No. 361 de fecha 13 de Octubre de 1984 , con domicilio legal en Ave 54 # 3115 e/ 31 y 33 Cienfuegos, representada en este acto por Carmen Rosa Ramírez Giménez , en su carácter de Director General, nombrado por Acuerdo No. 25/2007 en fecha 1 de Octubre de 2007 y con poder suficiente para la realización de este acto, en lo adelante denominados Banco Popular de Ahorro.

**DE OTRA PARTE:** La Empresa Cereales Cienfuegos, subordinada al MINAL, constituida mediante Resolución Ministerial No.167, de 1976, con domicilio legal en: O´Bourke, Zona Industrial No.2, representada en este acto por Jesús Monzón González , en su carácter de Director y legalmente acreditado mediante Resolución 365 del 2005, con poder suficiente para la realización de este acto, en lo adelante denominado EL CLIENTE.

Las partes, reconociéndose mutuamente la personalidad jurídica y representación legal con que comparecen en este acto, acuerdan suscribir el presente Contrato de Aceptación de Deuda y Compromiso de Pago en los términos y condiciones que establecen sus cláusulas, para lo cual **EXPONEN:**

**PRIMERO:** Que el CLIENTE, reconoce el compromiso de pago adquirido por la compra de Facturas, según Acta de conciliación suscrito entre las partes de fecha 29 de Enero por un importe ascendente a \$5 785 948,18.

**SEGUNDO:** En virtud de lo anterior las partes del presente Contrato fijan los términos y condiciones en las siguientes **CLÁUSULAS:**

**PRIMERO:** El CLIENTE pagará al BPA en un término de hasta 90 días el importe ascendente a \$5 785 948,18 mediante cheque nominativo certificado o letras de cambio a favor de BPA según cronograma de pago.

**SEGUNDO:** El BPA cobrará al CLIENTE el 50% de comisión anual, calculado sobre la base de 360 días, efectivamente transcurridos en un año comercial.

**TERCERO:** El BPA se reservará el derecho a exigir un recargo por mora al CLIENTE, en el caso de incumplimiento del pago, en las fechas establecidas, según cronograma de pago, y en caso de hacerlo, aplicará el 5% anual sobre la suma vencida desde la fecha pactada hasta la fecha de pago, calculada por el número real de días transcurridos y sobre la base de un año de 360 días.

**CUARTO:** Cualesquiera enmienda, adición o modificación al presente Contrato deberá realizarse por acuerdo de ambas partes mediante suplemento debidamente fechado y firmado el cual formará parte integrante del presente Contrato.

**QUINTO:** El BPA podrá ceder o en cualquier forma enajenar, en todo o en parte, los derechos que para él se derivan del presente Contrato, sin necesidad de autorización expresa del CLIENTE.

EL CLIENTE, no podrá ceder ni en forma alguna enajenar o disponer, ni en todo ni en parte, de los derechos que para él se derivan del presente Contrato, ni efectuar con la misma operación alguna, salvo que BPA expresamente y por escrito lo autorice.

**SEXTO:** Las partes aceptan respectivamente los derechos y obligaciones que les resultan de las cláusulas de este Contrato y convienen dirimir cualquier incumplimiento de forma amigable y de no llegar a ningún acuerdo se someten a la jurisdicción de la Sala de lo Económico del Tribunal Provincial Popular de Ciudad de La Habana.

**SÉPTIMO:** El presente Contrato se rige por lo dispuesto en sus cláusulas y en lo no previsto, por las disposiciones vigentes que le sean de aplicación.

**OCTAVO:** Este Contrato entrará en vigor a partir de la fecha de su firma y estará vigente hasta el total cumplimiento de las obligaciones en él contraídas.

**NOVENO:** Las notificaciones, demandas, solicitudes y otras comunicaciones que hayan de realizarse de conformidad con los términos de este contrato se transmitirán a las siguientes direcciones:

**BPA:**            Dirección: Ave 54 # 3115 e/ 31 y33. Cienfuegos

Teléfono: 518355

**CLIENTE:**    Dirección: O´Bourke, Zona Industrial No.2, Municipio Cienfuegos.

Teléfono: 522668

Y para constancia, se suscribe el presente Contrato, en dos originales, en idioma español, a un mismo tenor y efecto legal, en Ciudad de Cienfuegos, a los 29 días del mes de Enero del 2008.

---

EL CLIENTE  
Nombre y apellidos  
Cargo y firma

---

BPA  
Nombre y apellidos  
Cargo y firma