



ANÁLISIS DE LOS COSTOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS EN LAS SUCURSALES DEL BANCO DE CRÉDITO Y COMERCIO (BANDEC)

Autores: MSc Publio Rodríguez Correa.

Máster en Administración de Negocios.
Vice Decano. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
Universidad de Guantánamo. Cuba.

Lic Natacha Hernández Leyva.

Jefa Provincial de Contabilidad. BANDEC.
Guantánamo. Cuba.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Publio Rodríguez Correa y Natacha Hernández Leyva (2017): "Análisis de los costos para el otorgamiento de créditos en las sucursales del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC)", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Cuba, (agosto 2017). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2017/creditos-bandec-cuba.html>

RESUMEN.

El presente trabajo se desarrolló con la finalidad de presentar el análisis de los costos y la rentabilidad de los servicios o productos que ofrece el Banco de crédito y Comercio (BANDEC) los cuales son muy solicitado por la población: Otorgamiento de Créditos a Personas Naturales para la compra de materiales de construcción y/o pago de servicios de mano de obra destinados a acciones constructivas. Se utilizaron técnicas propias de la Gestión Económica Financiera, la relación costo - volumen - utilidad. Dentro de esta técnica se pueden valorar tres de los indicadores básicos que miden la eficiencia con que se trabaja en una actividad: costos y gastos, volumen de ventas y niveles de utilidad. Una de las herramientas que se emplea para analizar esta relación la constituye el punto de equilibrio, que expresa el momento en que la institución logra igualar sus costos y gastos con los niveles de ventas; lo que contribuye a que la utilidad sea cero y permite, a partir de estos resultados, proyectar niveles de actividad más eficientes.

Palabras claves: Relación Costo - Volumen - Utilidad, Eficiencia, Punto de Equilibrio.

ABSTRACT

The present work was developed with the purpose of presenting the analysis of the costs and the profitability of the services or products that the credit and Trade Bank (BANDEC) offers which are very requested by the population: Grant of Credits to Natural People for the purchase of construction materials and/or payment of manpower services dedicated to building actions. Technical characteristic of the Economic Financial Management were used, the relationship cost - volume - utility. Inside this technique three of the basic indicators can be valued to measure the efficiency with which one works in an activity: costs and expenses, volume of sales and levels of utility. One of the tools used to analyze this relationship constitutes the balance point, which expresses the moment in which the institution is able to equal its costs and expenses with the levels of sales, which contributes to the utility be zero and it allows, starting from these results, to project more efficient activity levels.

Key words: Relationship Cost - Volume - Utility, Efficiency, Balance Point.

INTRODUCCION

El sistema bancario desempeña un papel fundamental dentro del sistema económico, financiero y productivo de un país; garantiza la circulación del dinero como institución intermediaria del mercado financiero; capta los recursos públicos ya sean de personas naturales o jurídicas y, de este modo, se obtienen fondos a través de depósitos, con el objetivo de utilizar estos en operaciones de créditos o inversiones.

El Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), como institución financiera cubana, se desempeña de manera continua dentro del sistema bancario con la finalidad de optimizar la calidad del servicio bancario que se brinda a las personas jurídicas y naturales en correspondencia con el prestigio y la tradición de este sector y, al mismo tiempo, asegurar la aplicación de alternativas innovadoras que aseguren el incremento de las utilidades para perfeccionar el escenario en que se desarrolla.

Este es un sector con un comportamiento dinámico; sin embargo, los análisis basados en los costos no han determinado con precisión los procesos de cada una de las actividades desarrolladas y los servicios ofrecidos, considerando la influencia ejercida por los resultados logrados y las utilidades alcanzadas, de ello se puede concluir que se han excluido las posibilidades de aumentar aún más sus beneficios, siendo necesario determinar estos en la actividad bancaria, que implica mejorar su eficiencia atrayendo mayor cantidad de recursos prestables a un menor costo.

En el presente trabajo se realiza un análisis de los costos asociados a uno de los servicios que es de notable interés y muy solicitado por la población: el otorgamiento de créditos a personas naturales, fundamentalmente destinados para la compra de materiales de construcción o pago de servicios de mano de obra destinados a acciones constructivas, con el objetivo fundamental de incrementar las utilidades y mejorar este servicio en las sucursales bancarias.

DESARROLLO

La relación Costo - Volumen - Utilidad es una de las técnicas más importantes de la Gestión Económica Financiera de las empresas. Dentro de esta técnica se pueden valorar tres de los

indicadores básicos que miden la eficiencia con que se trabaja en una actividad: costos y gastos, volumen de ventas y niveles de utilidad. La relación entre estos tres indicadores, para muchos autores, también se conoce como la trilogía de indicadores de eficiencia de la gestión empresarial.

Una de las herramientas que se emplea para analizar esta relación la constituye el Punto de Equilibrio, que expresa el momento en que la empresa logra igualar sus costos y gastos con los niveles de ventas proyectados; coadyuva a que la utilidad sea cero y permite, a partir de estos resultados, proyectar niveles de actividad más eficientes dentro de la empresa.

El Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) en Guantánamo cuenta con una red de 16 sucursales, 4 Cajas de Trámites y 1 Dirección Provincial, que se subordina a la Oficina Central del BANDEC en la Habana y, en su conjunto, al Banco Central de Cuba.

En la red de sucursales del BANDEC se aplican tasas y comisiones a los servicios que se brindan -tanto en pesos cubanos como en pesos cubanos convertibles- a la población, representaciones diplomáticas y consulares, entidades comerciales privadas, cubanas, extranjeras o mixtas o ciudadanos extranjeros radicados en Cuba, a turistas y otras personas naturales o jurídicas que sean titulares de cuentas bancarias.

La introducción de nuevos servicios rentables o de nuevas actividades que varíen la composición de los ya existentes y generen un margen de contribución por encima de sus costos; determina la necesidad del análisis y control de los costos, pues estos influyen en la rentabilidad de cada producto, de los servicios bancarios, y en los clientes.

Con el fin de profundizar en el análisis de costos asociados a los servicios en el BANDEC, se escogió el servicio de otorgamiento de créditos a personas naturales para la compra de materiales de construcción, pago de servicios por concepto de mano de obra, de acciones constructivas, actividad que se desempeña en el área comercial. Este servicio se ofrece a la población como vía para impulsar la reparación y rehabilitación de viviendas por esfuerzo propio. Estos presentan las características siguientes:

- ✓ Se otorgan a personas naturales con capacidad legal para concertar obligaciones y que poseen domicilio en Cuba.
- ✓ Las tasas de intereses aplicables están en correspondencia con las aprobadas por el Banco Central de Cuba.
- ✓ Los importes y plazos de amortización del crédito se pactan entre la institución financiera y el solicitante, según el análisis de riesgo que se realice.
- ✓ Los financiamientos se otorgan a partir de un mínimo de mil pesos cubanos (1 000 CUP).
- ✓ Una vez aprobada la solicitud por el Comité de Crédito correspondiente, según el procedimiento establecido, la institución financiera firma un contrato con el solicitante del crédito.

Los datos correspondientes al análisis de los costos fueron tomados de una sucursal, que en su estructura financiera, presenta la siguiente situación:

- ✓ Muestra el pasivo con un costo de alto porcentaje en relación con el total de pasivos.
- ✓ Mantiene elevados los gastos financieros.
- ✓ Los activos con rendimiento no poseen el monto necesario que tribute suficiente respaldo productivo a los ingresos financieros.
- ✓ Existen gastos significativos como salarios que no tienen sustento alguno en el nivel de ingresos totales de estas sucursales bancarias por sus servicios a los clientes.

Identificación y clasificación de los costos en la actividad objeto de análisis en este trabajo.

Para el desarrollo del objetivo de este trabajo se presentan dos clasificaciones básicas de costos directos e indirectos y variables y fijos que de manera simultánea, pueden ser:

- ✓ **Directos y variables:** Materiales utilizados
- ✓ **Directos y fijos:** Salario Analizadores, Salario Jefe de Banca, Salario del Operativo, Salario del Cajero
- ✓ **Indirectos y variables:** Electricidad
- ✓ **Indirectos y fijos:** Depreciación

Los Costos directos relacionados con la actividad de otorgamiento de créditos a personas naturales para la compra de materiales de construcción, pago de servicios por concepto de mano de obra, de acciones constructivas, para determinar el gasto de salario del personal directo; se han medido en el tiempo (minutos) mediante la técnica de observación y promedios establecidos en coordinación con el área de Banca Personal del Banco.

Actividades relacionadas con el objeto de costo ,Analizadores	Tiempo (mts)
Información de servicios, requisitos, condiciones, otros.	10
Solicitar documentación habilitante del crédito y verificar que estén correctos.	10
Llenar solicitud del crédito.	15
Revisión preliminar de la documentación.	10
Levantamiento de la información y elaborar la propuesta del crédito.	15
Total de tiempo empleado por el analizador del crédito	50 minutos

Tabla # 1: Calculo del tiempo empleado en la solicitud del crédito.

Fuente: elaboración propia

Actividades relacionadas con el objeto de costo,-Jefe de Banca Personal	Tiempo (mts)
Recibe la documentación para verificar y analizar los documentos y la propuesta de aprobación sobre la base de la normativa.	15
Elaborar la verificación para proponerla al comité de crédito.	10
Total de tiempo empleado por el Jefe de Banca Personal	25 minutos

Tabla # 2: Calculo del tiempo empleado en la revisión del crédito. Fuente: elaboración propia

Actividades relacionadas con el objeto de costo en la ,Aprobación de la solicitud del crédito (con los analizadores del crédito y el jefe de banca personal)	Tiempo (mts)
Revisión de los parámetros de evaluación.	10
Ingreso de comentarios que fundamentan el crédito.	10

Decisión del comité de crédito.	15
Total de tiempo empleado en proceso de aprobación	35 minutos

Tabla # 3: Calculo del tiempo empleado en la aprobación del crédito.

Fuente: elaboración propia.

Actividades relacionadas con el objeto de costo en el -Formalización de Solicitudes	Tiempo (mts)
Generación del trámite en el sistema.	10
Impresión de los documentos del crédito.	5
Informa a cliente sobre los beneficios y las responsabilidades.	5
Firma de la documentación y garantías que se ofrecen.	10
El operativo entrega el dinero total a utilizar en forma de cheque.	15
En casos excepcionales, el cajero entrega el crédito en efectivo.	15
Total de tiempo empleado	60 minutos

Tabla # 4: Calculo del tiempo empleado en la entrega del crédito.

Fuente: elaboración propia

Gastos del personal directo

El promedio mensual del salario establecido al personal que interviene directamente en el otorgamiento de créditos a las personas naturales para la compra de materiales de construcción, pago de servicios por concepto de mano de obra para acciones constructivas, se dividirá por el número de horas laborables del mes.

Salario mensual del personal directo	Valor
Analizador 1	\$1225.00
Analizador 2	1225.00
Jefe de Banca Personal	1437.50
Operativos	1125.00
Cajeros	1150.00
Sueldo Total Promedio Mensual	1234.37
Sueldo Total Promedio Por horas (24 días 8 horas)	\$6.43
Sueldo Total Promedio Por minutos	\$0.11

Tabla # 5: Calculo del salario por minutos del personal directo en el proceso y otorgamiento del crédito.

Fuente: elaboración propia

Suministros y Materiales Directos. En este trabajo se determinan en dependencia de la cantidad de créditos atendidos y aprobados. Se analizaron y aprobaron en 18 créditos, aunque fueron atendidos y están en proceso aproximadamente 7 créditos que consumieron el material directo.

Suministros y materiales	Valor por unidad	Cantidad que es utilizada en el mes	Total del costo
---------------------------------	-------------------------	--------------------------------------------	------------------------

Modelo Solicitud de crédito	0.02598	30	0,7794
Modelo Anexo a la solicitud	0.01289	30	0,3867
Modelo Aval	0.04159	90	3,7431
Modelo Declaración jurada	0.01470	90	1,3230
Hojas continuas	0.00380	150	0,5700
Papel de fotocopia	0.00740	100	0.7400
Presillas de presilladoras (cajitas)	0.30170	1	0.3000
Tóner	25.00	1	25.00
Tinta para almohadillas (pomo)	1.33986	1	1.34
File	0.06960	25	1.74
Presillas para file (caja)	1.07676	1	1.08
Total			37,00

Tabla # 6: Consumo de materiales directos.

Fuente: elaboración propia

El banco, como institución financiera, utiliza el pasivo los recursos públicos ya sean de personas naturales o jurídicas, con el objetivo de utilizar estos en operaciones de créditos.

Pasivo con costo utilizado para el nivel de crédito en el mes a un monto promedio de \$10,000.00.

Tasa de interés a 60 meses de 6.50%.

Gasto por interés a pagar por cuentas a largo plazo de \$10,000.00 \$ 54.17

Se otorgaron 18 créditos.

Pago por intereses total en el mes \$ 975.01

Costos Indirectos. Estos están conformados por los costos que no están relacionados directamente con el crédito, pero que intervienen en él y corresponden a la depreciación de los activos que participan en el proceso de la actividad analizada, además del gasto de energía eléctrica generada en el área de Banca Personal por los equipos de computación utilizados en el procesamiento de los créditos.

Equipos de computación	Cantidad en el área	Consumo en KW/horas	Total consumo diario	Consumo mensual KW/h	Factor K \$0.18
Unidad Central	2	0.120	0.960	23.040	4.15
Monitor	2	0.200	1.600	38.400	6.91
Impresora Laser	1	0.700	5.600	134.400	24.19
Total KW/horas			8.160	195.840	\$35.25

Tabla # 7: Consumo de energía eléctrica en el área del procesamiento de los créditos.

Fuente: elaboración propia

	Valor inicial	20% mensual
Unidad Central	333.24	66.65
Monitor	315.00	63.00

Teclado	20.00	4.00
Impresora Laser	277.46	55.49
Total en el mes		189.14

Tabla # 8: Depreciación en línea recta para estos medios con el 20% mensual.
Fuente: elaboración propia

Resultado de la asignación de costos a la actividad objeto de costo.

Costos directos y variables: Materiales utilizados \$37.00

-Costo por el uso del pasivo\$ 975.01

Costos indirectos y variables: Electricidad \$35.25

Costos directos y fijos:-Gasto de salario promedio del personal directo \$336.60

Costos indirectos y fijos: Depreciación \$189.14

Costos totales: \$ 1`573,00

Importe promedio de los créditos otorgados en el mes \$ 10 000.00

A un plazo promedio de 60 meses

Con una tasa de interés de 6.75 %

Total a ingresar por cada crédito \$56.25

Se otorgaron 18 créditos

Para un ingreso total en el mes de \$ 1012.50

ANÁLISIS COSTO-VOLUMEN-UTILIDAD

Ingresos - Costos variables - Costos fijos = Utilidad en operación

$$1\ 012.50 - 1\ 047,26 - 525.74 = (560,50)$$

El resultado demuestra la desfavorable situación financiera que presenta la sucursal debido a la poca gestión en sus servicios; en este caso, se ha analizado uno de los principales que tiene alto interés y demanda en la población.

El BANDEC no realiza este tipo de análisis de costos en los servicios, utiliza el pasivo sin asociar los diferentes plazos de créditos otorgados; esto significa que hace uso del valor total de los mismos sin tener presente el riesgo del cierre de un número considerable de cuentas que puede presentarse.

En la provincia Guantánamo, algunas sucursales bancarias cuentan con un alto nivel de pasivo con costo debido a la cantidad de cuentas de ahorro que se han captado de la población. Una de esas sucursales es la que hemos analizado en este trabajo; y debido a la baja posición de su cartera de préstamos, presenta un resultado financiero con pérdidas.

Margen de contribución = Ingresos totales - Costos variables totales

$$= 1\ 012.50 - 1\ 047,26 = (34,76)$$

La sucursal analizada necesita incrementar, el número de créditos a las personas naturales para la compra de materiales de construcción, pago de servicios por concepto de mano de obra para acciones constructivas. Si tenemos en cuenta los préstamos de \$10 000.00 a un plazo de 60 meses con una tasa de interés de 6.75 %, se ingresa en un mes \$56.25 por cada préstamo, tomando la tasa promedio de un 5,75 % que corresponde a los pasivos a largo plazo (más de un año) para \$10 000,00:

2 Años.....5%

3Años.....6%

5 Años.....6.25%

Promedio...5,75%

Los costos variables por el uso del pasivo fueron menores de 10,000.00 para un 5,75% y \$ 31,94 de gastos financieros por cada crédito aprobado en el mes. Hubo 18 créditos para un total promedio de \$574.92 de gastos por intereses.

Los costos **directos y variables** por el uso del pasivo disminuyen\$ 611.92

Ingresos - Costos variables - Costos fijos = Utilidad en la operación

1 012.50 – 647.17 –525.74 = (160,41)

Margen de contribución = Ingresos totales - Costos variables totales

= \$1 012.50 - \$ 647.17 = \$ 365.33

			Número de créditos otorgados			
			18	25	26	30
Ingresos	56,25	Por crédito	1`012,50	1406.25	1462.50	1 687,50
Costos variables	35.95	Por crédito	647.17	898.75	934.70	1 078,50
Margen de contribución	20.30	Por crédito	365.33	507.50	527.80	609.00
Costos fijos	525.74		525.74	525.74	525.74	525.74
Utilidad en operación			(160,41)	(18.24)	2.06	83.25

Tabla # 9: Estado de Rendimiento Financiero.

Fuente: elaboración propia

Se puede observar que a partir de los 26 créditos que la sucursal atienda y apruebe en el mes se puede comenzar a obtener utilidades en ese tipo de servicio, además se cuenta con las condiciones y el personal calificado para buscar ese financiamiento a niveles más altos que los demostrados con este trabajo.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se demuestra la importancia del análisis de los costos en los servicios como herramienta necesaria en la lucha por la eficiencia y rentabilidad en la actividad bancaria; la determinación del punto de equilibrio permite conocer la cantidad de recursos que se necesitan para cubrir los gastos indispensables y realizar las operaciones, además de contribuir con la planeación y elaboración de presupuesto.

El cálculo de los costos es de suma importancia ya que determinan el grado de productividad y eficacia en la utilización de los recursos, el control de estos como herramienta de mejora presupone el compromiso de la alta dirección con la existencia de un sistema eficiente.

BIBLIOGRAFIA

1. Horngreen, Ch. (1969): "La Contabilidad de Costos en la dirección de empresas." Cuba: Editorial de Pueblo y Educación, pp: 20.
2. Horngreen, Ch. (2012): "Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial "México: Pearson Educación, pp.: 48-119.
3. Mallo Rodríguez, C. (1991): "Contabilidad analítica. Costos, Rendimientos, Precios y Resultados". Ministerio de Economía Y Hacienda de España: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 4ta Edición. pp: 410.
4. BANDEC (2012). Normativas de contabilización de operaciones bancarias.
5. Massayusu, T, R y G, Ruiz Balcells. Costo, parte I. Centro nacional de superación bancaria. Ciudad de la Habana 1990.
6. Neuner, J, W. Contabilidad de Costos. Editorial Pueblo y educación. La Habana 1975.
7. Polimeni, Ralph, Fabozzi. Contabilidad de Costos. Conceptos aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales. Mc Graw-Hill 3ra Edición. Colombia 1994.

Anexo.

Currículo Vitae resumido.

- **Nombre y apellidos:** Publio Rodríguez Correa.
- **Número de carné identidad:** 64041210480
- **Lugar y fecha de nacimiento:** La Habana, 12 de abril de 1964
- **Dirección particular:** Calixto García % D. Mármol y V. Barona # 1078.
- **Teléfonos:** Móvil - 53071537 , Casa- 21 329560, Trabajo – 21 327299
- **Correo electrónico:** publio@cug.co.cu
- **Nivel educacional:** Universitario
- **Especialidad:** Lic. Planificación Económica.
- **Nivel Académico:** Máster en Ciencias. Administración de Negocios.

- **Idioma:** Inglés Básico- Portugués

Me desempeño como Vice Decano de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Guantánamo, Cuba, desarrollo la línea de investigación de la Gestión Estratégica del Costo y la Contabilidad de Gestión.

Principales cursos recibidos.

. Módulos de la maestría en Administración de Negocios: Marketing, Contabilidad de Gestión, Administración financiera, Contabilidad Financiera, Investigación de Operaciones, Normas Internacionales de Contabilidad, Gestión de proyectos, Métodos cuantitativos para la toma de decisiones, entre otros.

He impartido cursos en diplomados y maestrías. Me desempeñé como jefe de la carrera de Gestión de Empresas en la Universidad 11 de Noviembre de la República de Angola.

Eventos.

Jornadas científicas de la universidad 11 de nov.

Evento Internacional de Contabilidad, Finanzas y Auditoría.

Evento Nacional de Gestión del Desarrollo Local.

Eventos provinciales de Contabilidad, Gestión y Administración Pública.

Currículo Vitae resumido

- **Nombre y apellidos:** Natacha Hernández Leyva
- **Número de carné identidad:** 69102417512
- **Lugar y fecha de nacimiento:** Guantánamo, 24 de Octubre de 1969
- **Dirección particular:** Luz Caballero % D. Mármol y V. Barona # 1064.
- **Teléfonos:** Móvil -553 084 26 , Casa- 522 263 08, Trabajo – 38 2230
- **Correo electrónico:** natacha@dpgt.bandec.cu
- **Nivel educacional:** Universitaria
- **Especialidad:** Lic. Contabilidad y Finanzas
- **Idioma:** Inglés Básico

Me desempeño como Jefa Provincial de Contabilidad en BANDEC (Banco de Crédito y Comercio) Guantánamo, calle 11 Norte Esquina Ahogado.

Cursos recibidos.

Microeconomía
Análisis financiero
Marketing
Curso de computación
Preparación jurídica
Técnicas de dirección
Curso SABIC

Técnicas de negociación
Curso de preparación contabilidad bancaria
Curso para entrenadores de control interno
Análisis de los estados financieros-CNSB
Curso para preparación para ejercer como entrenador en la habilitación de auditores
Curso para preparación para ejercer como instructor eventual # 252 tomo 1 folio 17
Metodología de precios y contabilidad del proceso de unificación monetaria
Diplomado en Dirección y Gestión Empresarial