

## INCLUSIÓN FINANCIERA PARA PERSONAS NATURALES, UNA ESTRATEGIA PARA CUBA

### FINANCIAL INCLUSION FOR NATURAL PERSONS, A STRATEGY FOR CUBA

**Ana Alejandra González García**

<https://orcid.org/0000-0001-7683-0172>

Banco Popular de Ahorro, Oficina Central, Cuba  
anag@mail.bpa.cu

**Jorge Aquilino González García**

<https://orcid.org/0000-0001-9714-266X>

Banco Popular de Ahorro, Oficina Central, Cuba  
jgonzalez@mail.bpa.cu

---

#### Resumen

En la actualidad, los esfuerzos por incrementar el acceso a servicios y productos financieros para amplios grupos poblacionales, excluidos de éstos, se han multiplicado a nivel mundial. La Inclusión Financiera es una temática de muy reciente incorporación dentro de las materias de estudio que asumen los investigadores cubanos. El Modelo Estratégico de Inclusión Financiera, presentado en este artículo, pretende aportar algunas ideas a los proyectos actuales relacionados con esta temática, proponiendo una herramienta que sirva de guía y, a su vez, coadyuve a sistematizar el complejo proceso de Inclusión Financiera de la población cubana. El modelo propuesto tiene sus fundamentos en la Metodología del Marco Lógico, que permite estructurar y presentar, de forma sistemática, esquemática y sencilla los objetivos del proyecto de Inclusión Financiera para la población cubana, sus relaciones de causalidad y complementariedad en los diferentes niveles, así como los indicadores que permitirán evaluar el nivel y la calidad de su aplicación e impacto.

**Palabras claves:** Oferta, demanda, productos financieros, servicios financieros, educación financiera, conductas financieras.

#### Abstract

*At present, efforts to increase access to Financial Services and Products for broad population groups, excluded from them, have multiplied worldwide. Financial Inclusion is a subject of very*



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia  
Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

*recent incorporation within the study subjects assumed by Cuban researchers. The Strategic Model of Financial Inclusion, presented in this article, aims to contribute some ideas to current projects related to this issue, proposing a tool that serves as a guide, and at the same time, helps to systematize the complex process of Financial Inclusion of the Cuban population. The proposed model, which is based on the Logical Framework Methodology, allows structuring and presenting, in a systematic, schematic and simple way the objectives of the Financial Inclusion project for the Cuban population, their causality and complementarity relationships at different levels, as well as the indicators that will make it possible to assess the level and quality of their application and impact.*

**Keywords:** Offers, demands, financial products, financial services, financial education, financial behaviors.

## INTRODUCCIÓN

Existen suficientes evidencias que demuestran que la movilización de los recursos financieros de la población cubana, pudiera superar significativamente la cifra actual, influyendo un número importante de causas para ello. Entre las más comunes que inciden negativamente en el aumento de la bancarización, resaltan el desconocimiento de productos y servicios financieros que se brindan a la población, la escasa cultura financiera de un importante segmento de ésta, el temor por incertidumbre ante los beneficios o perjuicios de las ofertas, la falta de asequibilidad o complicados trámites para su adquisición, así como el diseño inadecuado de algunos productos y servicios.

En la actualidad, los esfuerzos por incrementar el acceso a Servicios y Productos Financieros para amplios grupos poblacionales, excluidos de éstos de forma total o parcial, se ha multiplicado a nivel mundial. Existe un interés creciente por diseñar e implementar “Modelos Financieros Incluyentes”. En concordancia con lo anterior, han aumentado los estudios y publicaciones enfocados a estos temas, con sus correspondientes debates, que analizan y polemizan sobre aspectos específicos.

Pudiéramos definir este proceso inclusivo, al que denominamos “Inclusión Financiera de la Población”, como la posibilidad, sobre la base de una instrucción financiera apropiada, del acceso universal y continuado de la población a servicios y productos financieros diversificados, disponibles permanentemente, próximos geográfica y tecnológicamente, adecuados a sus necesidades específicas, formales, regulados y seguros, que contribuya a su desarrollo y bienestar” (González, 2020).

La Inclusión Financiera es una temática de muy reciente incorporación dentro de las materias de estudio que asumen los investigadores cubanos. Pudiéramos señalar al año 2013, fecha en que se efectúa en La Habana, la XIX Asamblea del Grupo Regional de América Latina y El Caribe del Instituto Mundial de Cajas de Ahorro y Banca Minorista (GRULAC), como el inicio de un

incipiente interés por este tópico, por parte de algunos de los participantes en el evento. Se destacan como pioneros de la actividad investigativa los trabajos presentados por Lourdes Aintzane Delgado Corrons, representante del Banco Central de Cuba, y uno de los autores de este artículo (Jorge Aquilino González García), en su calidad de miembro de la Junta Directiva del GRULAC y Director de Relaciones Internacionales del Banco Popular de Ahorro.

Ambos trabajos investigativos encuentran un perfil común dentro de las diferentes variables que componen este tema, enfocando su desarrollo a la Educación Financiera, como pilar indispensable de la Inclusión Financiera. En el caso del primer trabajo, la autora centra su atención en la propuesta de un proyecto para estructurar las acciones de educación financiera dentro del Banco Central de Cuba, definiendo el objetivo general de la investigación como “Diseñar una estrategia de Educación Financiera que permita al BCC estructurar las acciones encaminadas a aumentar los conocimientos financieros y seleccionar las herramientas más eficientes” (Delgado, 2016). El segundo, por su parte, se orienta hacia una propuesta de estrategia de acción para introducir la Educación Financiera como parte del plan de estudio de las escuelas primarias (González, 2017).

A nuestro juicio, al margen de los aportes concretos que brindan cada uno de los trabajos, su mérito fundamental se halla en haber realizado, por primera vez, un estudio de las tendencias internacionales actuales en materia de Inclusión Financiera, proceso que conllevó a un obligado análisis teórico – conceptual de este tema, sentando de esta forma una pauta para posteriores investigaciones.

Coincidentes en el tiempo, y aunque no desarrollados desde una perspectiva del análisis teórico de la Inclusión Financiera, sino enfocados en soluciones prácticas de problemas de accesos a los productos bancarios, aparecen propuestas de herramientas que tributan a la inclusión financiera de la población (Rodríguez, 2016; Fernández *et al.*, 2016; Pérez, 2016). Aunque no podemos ignorar los aportes prácticos que brindan estos trabajos, no consideramos a los mismos como parte de la sistematización de los estudios de la materia en cuestión, dado que en su texto no se evidencia una investigación consecuente de estos tópicos.

Más recientemente, se han publicado trabajos que recrean el entorno internacional de la temática, analizando su situación concreta en nuestro país (Borrás *et al.*, 2017; Alarcón *et al.*, 2020)

Respaldo por las premisas antes expuestas, habiéndose consultado las experiencias internacionales más significativas y, luego de un trabajo investigativo que aportó una serie de datos que sustentan este artículo, los autores pretenden presentar un Modelo Estratégico de Inclusión Financiera para las Personas Naturales (Fig. 1).

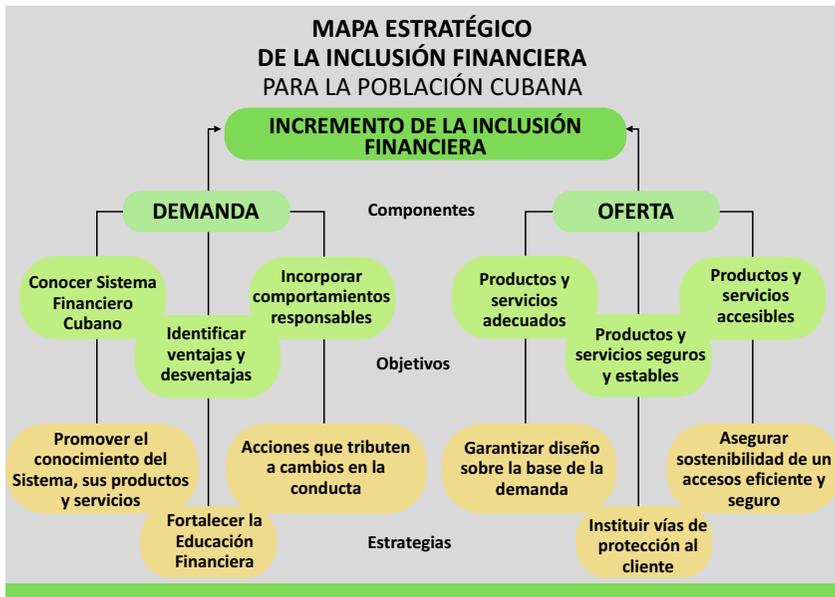


Fig. 1. Modelo Estratégico de Inclusión Financiera para la población cubana.

El modelo propuesto tiene sus fundamentos en la Metodología del Marco Lógico, que permite estructurar y presentar, de forma sistemática, esquemática y sencilla los objetivos del proyecto de Inclusión Financiera para la población cubana, sus relaciones de causalidad y complementariedad en los diferentes niveles, así como los indicadores que permitirán evaluar el nivel y la calidad de su aplicación e impacto.

## DESARROLLO

La implementación de un Modelo Estratégico de Inclusión Financiera, requiere de la formulación lógica, ordenada y sistemática de los objetivos a cumplir, así como de sus relaciones de causalidad y complementariedad en las diferentes dimensiones y niveles de su organización. Tomando en consideración esta condición, la propuesta expuesta en este artículo, parte del análisis de la demanda y la oferta como los dos componentes fundamentales y complementarios entre sí, para desarrollar el modelo.

Entre estos dos componentes existe un estrecho vínculo dialéctico, toda vez que no puede haber oferta si no coexiste con ésta una determinada demanda que la promueva, pero a su vez, la demanda viene indirectamente condicionada a la oferta, que la regula y ajusta a sus normas y sin la cual no puede ser satisfecha. En el contexto de los servicios financieros, podemos afirmar que,

aun cuando potencialmente exista la necesidad de determinados productos y servicios, esto no se traduce automáticamente en demanda propiamente dicha, ya que sobre los individuos inciden una serie de factores subjetivos que entorpecen el proceso de aceptación de estas necesidades, al impedir tomar plena conciencia de ellas (carencia de hábitos, falta de conocimiento de los productos y servicios, desconfianza en las entidades financieras, entre otros). Igualmente, la oferta debe concebirse dentro de parámetros adecuados, accesibles y seguros para los potenciales demandantes; de no ser así, no resultaría atractiva ni aceptada por ellos.

## **1. Demanda de productos y servicios financieros apropiados y seguros**

Aunque, generalmente, se considera que uno de los mayores obstáculos para el desarrollo eficaz del proceso de Inclusión Financiera en los diferentes segmentos de la población se evidencia en aspectos tales como el limitado acceso a instituciones que prestan los mismos, trabas en los trámites exigidos por éstas, o la carencia de productos que respondan realmente a las necesidades de los interesados, con lo cual coinciden los autores, pocas veces se realiza un análisis de las cuestiones que inciden en este proceso, desde el lado de la demanda.

Suponiendo que existiera una gama de productos, correctamente diseñados y accesibles a la población, una importante mayoría de los potenciales beneficiarios de éstos no siempre se convertirán en consumidores. El no uso de determinados productos y servicios viene asociado a aspectos de carácter subjetivo, como el desconocimiento de los mismos y sus ventajas, difícil entendimiento de sus cualidades o rechazo a lo novedoso (resistencia al cambio), desconfianza en los productos o las instituciones que los ofrecen, ruptura de costumbres arraigadas, entre otros. Todo lo anterior conlleva a que el mercado considere inoperantes servicios y productos que han sido bien concebidos, desde la perspectiva de la oferta.

Luego de un análisis interdisciplinario de la variable Demanda, consultadas las tendencias internacionales sobre este tema, se han definido tres objetivos fundamentales o básicos para la estrategia propuesta. El orden otorgado a ellos responde a un enfoque metodológico para una mejor comprensión de la propuesta, pero en ningún caso representan una prelación basada en su importancia. Los mismos se orientan en la perspectiva de que los clientes reales o potenciales del banco deberán:

- Objetivo No. 1: Conocer el Sistema Bancario y Financiero Cubano, las Instituciones que lo componen, así como los productos y servicios que estas ofrecen.
- Objetivo No. 2: Identificar y comprender las ventajas y desventajas de los productos y servicios financieros.

- **Objetivo No. 3: Incorporar comportamientos financieros responsables.**

El conocimiento por parte de la población del Sistema Financiero Cubano, así como de las Instituciones que lo integran, sus fundamentales funciones y características, ubicación geográfica de sucursales y las principales ofertas de productos y servicios bancarios, constituye una premisa para afianzar la Estrategia de Inclusión Financiera.

No es casual que se comience con esta determinante acción, la cual se manifiesta en tres vertientes fundamentales, que se complementan recíprocamente e implican la participación activa tanto del Banco, como de las personas naturales. Obviamente, para poder conocer sobre algo debe recibirse información al respecto. Por lo tanto, para obtener el conocimiento de un nuevo producto o servicio, se requiere de la interacción de dos partes: una que brinda la información (bancos) y otra que recibe la misma (usuarios). Lo importante es entender que esta interrelación no es ni unidireccional (transmisor – receptor), ni mucho menos inamovible, la misma se modifica y evoluciona con una constante retroalimentación, por parte del transmisor, quien debe ir adecuando los mensajes en la medida que vayan siendo captados y asimilados por el receptor.

Para cumplir este objetivo, se requiere, ante todo, de una información fluida, veraz y asequible a los clientes, tanto reales, como potenciales, la cual debe favorecer en ellos el asumir un comportamiento comprometido ante los deberes y derechos como usuarios. Esta actitud tributará, a su vez, en un mayor desarrollo de su Cultura Financiera.

El fenómeno de la comunicación, orientada al conocimiento financiero, se debe plantear en tres niveles, que se complementan entre sí, pero que, por su grado de especificidad y profundidad, se sitúan con determinada prioridad en el tiempo. Primeramente, se analizará el término “conocer”, desde el ángulo de estar al tanto de la existencia de la información brindada, lo que se logra con la Promoción (divulgación) de los mismos. El segundo momento le correspondería al término “conocer”, en su acepción de comprender y dominar los atributos de estos productos y servicios, lo cual se alcanza con la Capacitación y que se analizará en el Segundo Objetivo enunciado. Por último, el individuo debe ser capaz de aplicar en su dinámica financiera cotidiana los conocimientos adquiridos, lo que se traduce en conductas responsables y adecuadas.

### ***1.1. Conocer el Sistema Bancario y Financiero Cubano, las Instituciones que lo componen, así como los productos y servicios que estas ofrecen***

Estrategia: Promover el conocimiento del Sistema Financiero Cubano, sus Instituciones, así como, los productos y servicios que estas ofertan.

La difusión de la información bancaria a través de todos los canales posibles (publicidad impresa mediante sueltos, carteles, etc. / promoción televisiva

y radial mediante las televisoras y radioemisoras nacionales y territoriales / publicación en redes sociales / divulgación mediante charlas y conferencias presenciales, socialización “cara a cara” de las ofertas, con clientes y pasantes, entre otras formas) es el único camino para lograr que los mensajes lleguen a una mayor cantidad de potenciales receptores.

En la medida que la población comprenda la estructura del Sistema Bancario y Financiero Cubano, haciendo hincapié en el conocimiento de los tres bancos comerciales con mayor presencia en el territorio nacional, así como con superior especialización en productos y servicios destinados a las personas naturales: Banco de Crédito y Comercio, Banco Metropolitano y Banco Popular de Ahorro, podrá sentirse más segura y confiada para iniciar una interacción financiera con los mismos y, consecuentemente, con los productos y servicios que se ofertan.

Para una divulgación factible sobre cuestiones del Sistema Bancario y Financiero Cubano, dirigida a acrecentar el conocimiento de la población sobre el mismo, es necesario concebir una política promocional unificada, tutelada por el organismo rector de la actividad en el país, la que ante todo garantice el acceso equitativo a los medios de difusión masiva (prensa televisiva, radial, impresa y digital), los marcos en los que pueden desplegarse las diferentes campañas de comunicación, así como el papel regulatorio del Banco Central de Cuba, que asegure la fiscalización imparcial de esta actividad, logrando que la información emitida por los bancos comerciales, se ajuste a las características reales de los productos y servicios que los mismos ofertan.

Aun cuando la constante y acelerada expansión de las redes sociales (Internet) cubre un significativo por ciento de la población, no es menos cierto que la televisión y la radio siguen jugando un papel importante en la transmisión de información, cuestión que no debe ser ignorada a la hora de proyectar las estrategias publicitarias (González, 2019).

Si malo es no incluir la promoción de los productos y servicios bancarios en los medios de comunicación masiva, peor es concebirla de forma improvisada. Cualquiera que conozca los elementos mínimos de publicidad, sabe que un anuncio lleva una investigación previa, un análisis del mercado, un estudio de la competencia y la identidad corporativa de la institución, entre otros aspectos a considerar. La incorrecta tendencia a seguir patrones internacionales, copiando imágenes preconcebidas y repitiendo slogans vacíos, es la que, por momentos, empaña la actividad de promoción, toda vez que ignora las especificidades autóctonas, separando la realidad viva del mensaje transmitido. Incorporar a profesionales de la comunicación y el diseño se hace imprescindible para el éxito de esta labor.

Por último, se necesita de una retroalimentación activa por parte de las Entidades Financieras, lo que les permitirá ir encausando las políticas informativas, campañas publicitarias y acciones promocionales específicas. Sin instru-

mentos correctos que muestren los indicadores de aceptación o no de los productos y servicios, así como las vías en que se promueven, resultaría imposible cerrar el proceso.

En el diseño de los instrumentos para pesquisar a la “población objeto” (cuestionarios, encuestas, entrevistas), deben considerarse criterios de valoración que le permitan a ésta, distinguir y evaluar las diferentes ofertas. Estos criterios deberán adecuarse al estrato poblacional al que van dirigidos y en correspondencia con los productos y servicios que se pretendan explorar.

## **1.2. Identificar y comprender las ventajas y desventajas de los productos y servicios**

Estrategia: Fortalecer la Educación Financiera para una mejor comprensión y uso de los productos y servicios que ofertan las Instituciones Financieras.

Como complemento a la primera estrategia, encargada de garantizar la difusión de la información sobre los productos y servicios financieros, se le debe adicionar la necesidad de formar al cliente en el uso adecuado de éstos, lo cual se realiza a través de la capacitación.

El nivel de Educación Financiera de la población de un país, incide de forma directa y decisoria en el logro de cualquier Estrategia de Inclusión Financiera concebida. A criterio de los autores, y según la generalidad de los documentos consultados, la Educación Financiera es el pilar fundamental que sustenta una correcta Inclusión Financiera de la población.

Basado en los estudios existentes sobre el grado de Educación Financiera de la población cubana, así como en los sondeos realizados para estructurar este artículo, se puede afirmar que existen grandes lagunas en un importante por ciento de los ciudadanos en lo referente a conocimientos financieros, en general, y bancarios en particular. Esta carencia cognitiva y, en consecuencia, conductual, conlleva a una serie de efectos negativos que se expresan en la poca claridad sobre las ventajas que ofrecen los productos y servicios bancarios, ocasionando su rechazo y prescindiendo de sus beneficios.

Una estrategia que conlleve al fortalecimiento de la Educación Financiera para una mejor comprensión y uso de los productos y servicios que ofertan las Instituciones Financieras, no debe reducirse a acciones aisladas, temporales y descoordinadas. Es imprescindible que las acciones programadas se articulen entre sí, tanto al interior de cada una de las Instituciones implicadas, como interinstitucionalmente. La existencia de un Plan Nacional de Educación Financiera (PNEF), que enuncie una planificación ordenada de las acciones a acometer, encaminadas al cumplimiento progresivo de los objetivos propuestos, y manteniendo una continuidad de éstas en el tiempo, es la única vía para la consecución de la Estrategia.

El primer paso indispensable para lograr un Plan de Educación Financiera,

debería ser la designación de la Entidad Rectora (líder) para conducir esta compleja tarea. El PNEF no es incumbencia únicamente del Sector Bancario, para su ejecución se requiere de la participación activa y directa de un grupo de organismos e instituciones, los que tributan de manera decisoria en lograr el objetivo supremo: llevar la Educación Financiera al mayor número de personas. Este Plan facilita la coordinación de esfuerzos de todos los entes implicados, definiendo las líneas de trabajo para su ejecución.

Dentro de los organismos y entidades que juegan un papel relevante en el logro de esta Estrategia, se encuentran los Ministerios de: Educación; Educación Superior; Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, y Finanzas y Precios. Se adicionan a ello otras entidades que, en calidad de colaboradoras, apoyarían la realización de disímiles actividades, entre las que se incluyen la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT); la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), Escuelas Ramales de los diferentes organismos; el Instituto Cubano de Radio y Televisión (ICRT); la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) y los Comités de Defensa de la Revolución (CDR).

Para la mejor coordinación del proceso de diseño, validación, aprobación y puesta en marcha del Plan Nacional de Educación Financiera, se propone la creación de una estructura piramidal. La misma estará integrada por tres Comités, ubicados en diferentes niveles jerárquicos.

El Comité Directivo, debe estar integrado por un reducido grupo de directivos y especialistas del Banco Central de Cuba (no excede las 5 personas), en su carácter de entidad rectora. Dentro de sus funciones se encuentra la convocatoria a constituir los dos restantes Comités, coordinar las acciones a emprender, asegurar la logística necesaria para el ejercicio de éstos, dar seguimiento a la ejecución de las tareas programadas, analizar y aprobar la propuesta y presentar la misma a las entidades competentes.

El Comité Estratégico o Coordinador debe estar integrado por directivos o especialistas designados de las entidades implicadas en el Plan (Ministerios, Bancos Comerciales, Instituciones Estatales y Asociaciones). El total de miembros no debe exceder la cifra de 10, pero los representantes de estas entidades deben tener poder decisorio. Dentro de sus principales funciones se encuentra la de designar los miembros del Comité Técnico, orientar las tareas a ejecutar, revisar los informes que se generen producto del trabajo de éste y proponer al Comité Directivo los acuerdos a los que se arriben en el diseño del Plan Nacional de Inclusión Financiera.

El Comité Técnico se integra por representantes (expertos) de cada entidad miembro del mismo, las que los designan expresamente. No debe rebasar la cifra de 25 personas. Sus integrantes deben ser conocedores de la temática (Educación Financiera) y tener amplio dominio de la entidad que representan. Su actividad fundamental se centra en el análisis e investigación de las

propuestas para la constitución del PNEF, las que elevarán sistemáticamente al Comité Coordinador. Deberán documentar cada aspecto del proyecto de estrategia.

Indiscutiblemente, la ejecución de un proyecto de esta magnitud, requiere de un Cronograma adecuadamente concebido, que oriente de forma sistematizada y paulatina, la implementación de los diferentes ciclos o fases.

La Primera Fase se orientaría hacia la sensibilización de los diferentes entes integrantes del Proyecto, comenzando por los miembros del Comité Directivo.

Una vez capacitados todos los miembros de los diferentes Comités, se comenzaría el trabajo de orientación inicial para la conformación del documento rector, entrando así en la Segunda Fase del Proyecto. En este período, el Comité Estratégico debe concebir los acápites del documento en cuestión, informando al Comité Técnico de las tareas a ejecutar.

La Tercera Fase se concretaría a la recepción del documento final de PNEF, por parte del Comité Directivo, el que lo estudiará y notificará su apreciación sobre el mismo, orientando posibles modificaciones, previo a su aprobación definitiva. Una vez concluidos estos ajustes, se pondrá a la aprobación oficial del mismo.

Por último, la Cuarta Fase implicaría la ejecución propiamente del Plan Nacional de Educación Financiera, que se iniciará con un pilotaje para su validación en campo, sometándose a los ajustes que se requieran.

### **1.3. Incorporar, en su actuar cotidiano, comportamientos financieros responsables**

Estrategia: Estructurar acciones que tributen al cambio de las conductas financieras.

Lograr que la población realice una planeación y mejor uso de sus recursos financieros (salario, ahorros, financiamientos, etc.) mediante la adquisición de habilidades para la toma de decisiones económicas y financieras correctas, no es una tarea fácil de acometer. Se puede tener la capacidad de educar financieramente (teóricamente) a una persona y no lograr que la misma asuma conductas adecuadas para materializar los conocimientos adquiridos. Algunas de las decisiones más complejas que se enfrentan en la vida cotidiana, son aquellas que imponen sobreponer lo que "se debe hacer" ante lo que "se quiere hacer".

Entender lo que realmente motiva a las personas y por qué algunos incentivos funcionan, mientras que otros fallan rotundamente, constituye un reto para las Instituciones Financieras. El uso de estos hallazgos puede ayudar a alinear las recompensas con las motivaciones humanas, para de esta forma, fomentar, de una manera más eficiente, la adopción y el uso de los productos y servicios financieros que se diseñen.

Un ejemplo típico de las conductas financieras incorrectas se evidencia en la relación capacidad – intencionalidad, respecto al ahorro monetario. Se co-

noce que un importante número de personas, instruidas en las ventajas de los productos de ahorro, y con posibilidades financieras para acogerse a una de sus modalidades, lo rechazan, dando prioridad a otras cuestiones (Manual de Economía del Comportamiento, 2016). Las metas a corto plazo (compras, diversiones, etc.), con frecuencia superan las intenciones de ahorro monetario, toda vez que se desestiman los beneficios futuros de ahorrar, a tal punto, que se considere el ahorro de dinero como una pérdida del mismo. Cuando se piensa en el futuro lejano, las representaciones mentales son con frecuencia vagas y abstractas, mientras que las representaciones del futuro inmediato son concretas y palpables.

El diseño de nuevos productos y servicios financieros, debe considerar la existencia de determinados problemas conductuales, que impiden que productos y servicios correctamente diseñados logren su finalidad. Una de las barreras que se evidencian en este proceso de asimilación de las nuevas ofertas financieras por parte de la población es el sentimiento de la pérdida inmediata de una disponibilidad monetaria, potencialmente útil para la adquisición de bienes necesarios.

Una manera de disminuir este sentimiento es potenciar que los productos de ahorro resulten gratificantes en el presente. Ahorrar puede ser gratificante en el momento presente, cuando los depósitos realizados se vinculan con beneficios reales inmediatos, como descuentos, accesos a financiamientos con tasas preferenciales, entre otros.

Para lograr el diseño de productos o servicios bancarios que generen la motivación suficiente en las personas, y ser aceptados por éstas, es necesario se asegure que el comportamiento que se proyecte en ellas, esté alineado con sus motivaciones individuales.

Existen una serie de Reglas o Conceptos Claves, según Manual de Economía del Comportamiento (2016), que se debe tener en cuenta cada vez que se proponga diseñar un nuevo producto o servicio. Entre las más significativas se pudieran mencionar las que siguen:

- Aversión a la Pérdida. Las personas son más susceptibles al malestar que provocan las pérdidas, que al placer de las ganancias.
- Contabilidad mental. Las personas suelen valorar el dinero, dependiendo de la forma de obtención y el uso previsto para el mismo.
- Descuento temporal. Usualmente, se tiende a valorar más las ganancias presentes que las futuras, por lo que, al asimilar la posibilidad de estas últimas, se inclina por no darles su valor real.
- Efecto Aureola. Se refiere a que la valoración de algo puede estar influenciada por determinados atributos que no están directamente relacionados con la esencia del ente en cuestión.
- Efecto IKEA. Establece que, mientras mayor sea el esfuerzo que la persona

acomete para obtener un bien (tiempo empleado, restricciones varias, privaciones de satisfacciones personales, etc.), mayor será la valoración que ésta realice del mismo.

- Efecto Manada. Este proceso se manifiesta frecuentemente, ya que las personas asumen decisiones basadas en el comportamiento de sus iguales, en vez de guiarse por la información disponible y el juicio formado de la misma.
- Heurístico de Afección. Se suele tomar decisiones basándose en los sentimientos que se experimentan de un estímulo.
- Regla del Punto Final. Lo considerado como memorias de vivencias pasadas, no son precisamente recuerdos exactos de esas experiencias, sino el punto medio entre el nivel máximo de placer o sufrimiento experimentado en esa experiencia y el placer o sufrimiento experimentado al final del evento.

## **2. Oferta de productos y servicios financieros acordes a la demanda**

Este componente, enfocado en garantizar una oferta diseñada para dar respuesta adecuada a las necesidades de la población y, en consecuencia, de la Demanda existente y potencial, se subdivide en tres Objetivos Estratégicos para su ejecución. En la medida en que los productos y servicios financieros ofertados estén adecuados a las necesidades del mercado, sean accesibles y seguros, se favorecerá su aceptación y consumo, contribuyendo, de esta forma, a una mayor eficiencia y rentabilidad de las entidades oferentes.

Objetivos propuestos para el logro de una oferta de productos y servicios financieros adecuados a la demanda:

- Objetivo No. 1: Incentivar el diseño de productos y servicios financieros adecuados.
- Objetivo No. 2: Incentivar el diseño de productos y servicios financieros accesibles.
- Objetivo No. 3: Incentivar el diseño de productos y servicios financieros seguros y estables.

### ***2.1. Incentivar el diseño de productos y servicios financieros adecuados***

Estrategia: Garantizar el diseño de productos y servicios financieros sobre la base de las necesidades objetivas de los usuarios.

Los productos y servicios financieros concebidos por las Instituciones, deberán adecuarse a las necesidades de sus potenciales usuarios, es decir, deberán diseñarse desde el enfoque de la demanda. Toda vez que no existe un cliente estandarizado y, por lo tanto, un servicio o producto estandarizado, se hace necesario conocer las características económicas, financieras, sociales, culturales y de ubicación geográfica, entre otras, de los diferentes grupos poblacionales

(nichos de mercado), a los que se orientarán éstos. El diseño deberá responder a exigencias diversas, en dependencia del grupo analizado, en lo referente a la determinación de los montos, términos, condiciones, etc. Aspectos como el ingreso y el gasto promedios, la disponibilidad de garantías, o la estabilidad laboral, deberán ser tomados en cuenta para la conformación de las ofertas.

La clave para alcanzar el éxito en el proceso de la oferta de los productos y servicios bancarios adecuados, radica en asumir un enfoque continuo de respuesta a las realidades cambiantes de la población. Este enfoque solo puede sustentarse en la realización de estudios e investigaciones sistemáticas y coordinadas, sobre las características y comportamientos de la población.

A fin de que la información obtenida a través de los estudios e investigaciones realizados sea veraz, objetiva, relevante por su contenido y que pueda tener patrones de comparación, se impone la definición de estándares mínimos de medición y análisis. Estos estándares deben ser seleccionados tomando como base la conceptualización teórica de los mismos, determinando la conveniencia de las metodologías posibles a seleccionar, así como tomando como referencia las experiencias adquiridas en casos conocidos de las mejores prácticas a nivel internacional. Esto permitiría una correcta adecuación de los mismos a la realidad cubana, a la vez que propicia la utilización homogénea, por parte de las Instituciones Financieras que los asuman. En este proceso es necesario determinar los estándares de bases de datos a utilizar, garantizando de esta forma, la uniformidad de la información.

## ***2.2. Incentivar el diseño de productos y servicios financieros accesibles***

Estrategia: Asegurar la sostenibilidad del acceso a los productos y servicios financieros, de forma eficiente y segura.

Aunque la calidad de la oferta de productos y servicios financieros incide directamente en la inclusión financiera de la población, no es éste el único freno para el desarrollo del proceso integrador. La falta de accesos a las ofertas, a través de vías formales, constituye un fuerte obstáculo para su realización. La inexistencia de suficientes puntos de atención: cubículos de caja, puestos de comerciales, Terminales de Puntos de Venta (TPV), Cajeros Automáticos (ATM), etc., así como el escaso desarrollo de ofertas virtuales, dificulta el consumo de los productos y servicios financieros propuestos.

Para lograr una ampliación de la cobertura de los servicios financieros, es imprescindible tomar en cuenta la proximidad de éstos a los potenciales clientes, asegurando la cercanía física y conveniencia geográfica de la población a ellos. De igual forma, debe considerarse el desarrollo de canales tecnológicos de distribución apropiados.

El fenómeno del limitado acceso se observa, no solo en la carencia numérica de oficinas que brinden servicios, sino en cierta forma, en la existencia de

determinados procedimientos que obstaculizan la agilidad de los mismos, provocando la dilación de las operaciones, la acumulación de clientes a la espera de ser atendidos y, en consecuencia, el malestar y rechazo a la oferta bancaria.

La proyección para la apertura de nuevas oficinas debe realizarse soportada en un análisis de factibilidad, que demuestre su real conveniencia y viabilidad (para la población y la institución). La apertura de nuevas sucursales debe conllevar un mapeo georreferenciado para la ubicación de éstas, que permitirá valorar la posible incidencia de oficinas de otras entidades bancarias, dentro del entorno proyectado. Esto permitiría determinar la cobertura actual y potencialidades de las oficinas ya existentes, transfiriendo hacia ellas la demanda insatisfecha, de ser posible.

Otra forma de paliar la inversión constructiva de una nueva oficina es el uso de Agentes no Bancarios, encargados de realizar operaciones puntuales, concebidas y consensuadas entre el banco y éstos, que podrían prestar determinados servicios, siendo remunerados con una comisión por su ejecución. Para ello pudiera crearse una plataforma informática, que permitiera el acceso de pequeños negocios ubicados en los barrios y comunidades. En estos puntos, los vecinos pudieran pagar sus impuestos, mensualidades de crédito o cobrar sus pensiones, sin necesidad de trasladarse a una sucursal bancaria. El efectivo recaudado por el cobro de tributos y mensualidades de crédito, pudiera utilizarse en el pago de las pensiones de los jubilados, lo que facilitaría el traslado monetario entre los agentes y el banco.

La ubicación de ATM en una mayor cantidad de comunidades, así como la promoción y capacitación de los usuarios, en el uso de la gama de transacciones que brindan, igualmente permitirían el uso de esta importante opción para la Inclusión Financiera.

Una importante vía, que ha demostrado su aceptación y eficacia en el uso de productos y servicios bancarios, lo constituye la Banca Digital (Móvil y Remota). Causas externas a las Instituciones Financieras, pudieran incidir en la no incorporación de un importante número de clientes potenciales al uso de los canales digitales.

### ***2.3. Incentivar el diseño de productos y servicios financieros seguros y estables***

Estrategia: Instituir vías y mecanismos efectivos de protección y defensa de los clientes.

La confianza en las Instituciones Bancarias representa un pilar imprescindible para lograr una correcta Inclusión Financiera de la población. No es suficiente que existan Instituciones Financieras oficiales, estables y seguras, donde se garantice el efectivo depositado por sus clientes, así como los compromisos contraídos con éstos referentes a tasas de interés y plazos, también resulta imprescindible que las mismas sean eficientes y transparentes, que posean me-

canismos claros para proteger los intereses de sus usuarios, cuya efectividad y funcionamiento sean ampliamente conocidos por éstos.

Cuando un cliente decide abrir una cuenta de ahorro en una sucursal bancaria, debe tener, no solo la convicción, sino la garantía palpable, que el efectivo depositado estará a buen recaudo y que el mismo podrá regresar a sus manos, con el interés acordado, en el momento que lo decida y, siempre y cuando se hayan cumplido, por ambas partes, los términos y las condiciones para ello (Contrato de Adhesión a Cuenta de Ahorro).

Similar comportamiento deberá establecerse para los productos crediticios, en lo referente a la factibilidad de la opción apropiada para el solicitante. El especialista comercial está en la obligación de asesorar correctamente al cliente, sobre la especificidad de cada una de las modalidades de financiamiento, dejando claro las ventajas y desventajas que cada una proporciona y, una vez expuestas las opciones, permitirle realizar su elección. Al definirse el producto, debe firmarse un Contrato de Financiamiento que incluya los términos y condiciones de la modalidad seleccionada.

Cualquier oferta de productos o servicios bancarios, deberá acompañarse de mecanismos específicos, funcionales y eficientes, que protejan al consumidor, brindándole la oportunidad de reclamar ante una situación de incumplimiento de los contratos, injusticia en la decisión tomada por parte de la Entidad, maltratos recibidos por parte del personal de ésta, etc., con la intención de que sea revisado el requerimiento y se tomen las medidas correctivas correspondientes.

La existencia de estos mecanismos no sería suficiente, si no se cuenta con Instituciones Reguladoras autónomas, concebidas únicamente para velar por la adecuada diligencia de las Instituciones Financieras y que supervisen el cumplimiento de las normas establecidas.

Para poder constituir este mecanismo de control es imprescindible contar con un marco legislativo adecuado, que respalde la creación de este tipo de Institución Reguladora, además de normar el funcionamiento de las mismas, conteniendo las posibles medidas a aplicar en el caso de violaciones por parte de las Instituciones Financieras, así como, los respectivos mecanismos para su aplicación.

Cada Institución Financiera deberá establecer mecanismos internos que permitan a los clientes canalizar sus dudas, preocupaciones, sugerencias, inconformidades y quejas. Los mismos deben ser publicitados de forma eficiente, brindando la posibilidad de tramitarlas de forma expedita y sin mayores obstáculos burocráticos, recibiendo respuesta de la gestión en un plazo coherente.

La atención permanente de los directivos de las Sucursales ante la emisión de criterios por parte de los usuarios debe ser una premisa en el trabajo co-

tidiano. Un estilo abierto y receptivo ante las sugerencias, y no defensivo y justificativo, debe primar en el intercambio con las personas que acudan a manifestar inconformidades.

Los Centros de Atención a Clientes y Portales de la Población constituyen un mecanismo eficiente para que los clientes puedan canalizar sus inconformidades con el servicio recibido. La correcta estructuración de éstos y los procedimientos establecidos para responder a las inquietudes recibidas, deberán garantizar, de una parte, la satisfacción del reclamante y, de otra, la retroalimentación de la Institución.

El uso de las Redes Sociales se ha convertido en una vía de retroalimentación para las Instituciones Financieras, que les permite conocer el estado de opinión de la población sobre sus productos y servicios ofertados. Las páginas WEB y Sitios Institucionales deben diseñarse de forma tal, que incluyan vías que puedan ser utilizadas para evaluar, de forma rápida, los servicios y productos ofertados. Igualmente deberán incluir espacios para la tramitación de quejas y reclamaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, A., Muñoz, L. y Sayas K. (2017). *La Inclusión Financiera, retos para Cuba*.
- Borras, F., González, J. y Hung, O. (2017). La Inclusión Financiera en Cuba: desafíos de la banca comercial para el impacto en la equidad y el desarrollo sostenible. En: *Equidad y Desarrollo sostenible. Oportunidades y Desafíos*. Veracruz, México: Códice Servicios Editoriales, pp. 155 -177.
- Instituto Mexicano de Economía del Comportamiento (2016). *Manual de Economía del Comportamiento*. Sección IV, Utilidades. Ciudad México, México.
- Delgado, L. (2016). Estrategia para estructurar las acciones de educación financiera del Banco Central de Cuba. Diplomado de Administración Pública. XV Edición) Centro Nacional de Superación Bancaria, La Habana.
- Fernández, M., González, F., Sotolongo I. (2016). Desarrollo de Canales de Pago Digitales en el BPA, una apuesta a favor de la Inclusión Financiera. Trabajo presentado al VI Evento de la Eficiencia Bancaria, BCC, La Habana.
- González, A. (2020). Propuesta de Modelo Estratégico de Inclusión Financiera para la Población Cubana. Trabajo de Diploma en opción al título de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica de La Habana CUJAE, La Habana.
- González, J. (2017). La educación financiera en la edad escolar, propuesta de una estrategia de acción. Trabajo presentado al VI Evento de la Eficiencia Bancaria, BCC, La Habana.
- González, J. (2019). El relato audiovisual como vía para promover la Educación Financiera. Trabajo presentado en VII Evento de la Eficiencia Bancaria, BPA,

La Habana.

Pérez L. (2016). Plan de Acción para la Educación Financiera en la Dirección Provincial BANDEC. Trabajo presentado al VI Evento de la Eficiencia Bancaria, BCC, La Habana.

Rodríguez, D. (2016). Kiosko: Banca Remota para personas naturales. Trabajo presentado al VI Evento de la Eficiencia Bancaria, BCC, La Habana.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, aseguran que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo; por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto

## CONTRIBUCIÓN AUTORAL

ANA ALEJANDRA GONZÁLEZ GARCÍA. Estudió la Metodología sugerida en el artículo (Marco Lógico), adaptándola a la temática de la Inclusión Financiera. Realizó un estudio de campo sobre las diferentes aristas de esta temática, exponiendo sus resultados a través de la estrategia propuesta. Colaboró en la conceptualización de Inclusión Financiera, así como en los componentes que la integran.

JORGE AQUILINO GONZÁLEZ GARCÍA. Realizó una investigación sobre los trabajos publicados referentes a la inclusión financiera, analizando sus aportes e insuficiencias. Definió las variables de oferta y demanda, como los dos componentes fundamentales y complementarios entre sí, para desarrollar el modelo expuesto. Colaboró en la conceptualización de Inclusión financiera, así como en los componentes que la integran.