

20  
2020



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**



**" LA IMPORTANCIA DE LAS TARJETAS DE CREDITO EN LAS  
FINANZAS EN UNA INSTITUCION BANCARIA "**

**T E S I S**  
Que para obtener el Título de  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**  
p r e s e n t a

***NORMA ANGELICA ESCAMILLA MORALES***

Asesor: C. P. Pedro Acevedo Romero

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México

1994

**ISSIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLÁN



DEPARTAMENTO DE  
EXÁMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FEB-CUAUTITLÁN  
PRESENTE.

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

"La Importancia de las Tarjetas de Crédito en

Las Finanzas en una Institución Bancaria".

que presenta la pasante Escamilla Morales Norma Angélica  
con número de cuenta: 8507643-7 para obtener el TÍTULO de:  
Licenciada en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPÍRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 13 de JULIO de 1994

PRESIDENTE	C.P. Pedro Acevedo Romero
VOCAL	C.P. Rafael Mejía Rodríguez
SECRETARIO	C.P. Mario Rodríguez Guzmán
PRIMER SUPLENTE	C.P. Rafael Cano Razo
SEGUNDO SUPLENTE	C.P. Hilda Pimentel Huarte

**Gracias Señor, por haberme dado fuerzas y permitido alcanzar algo tan anhelado en mi vida: la terminación de esta carrera y ser profesional.**

**A mis Padres:**

**Ma. Antonieta Morales  
y  
Jose Cruz Escamilla**

**Con infinito amor, gratitud y respeto pues no sólo se han limitado a darme la vida, sino que también me han estimulado y orientado para conseguir este objetivo, entregándome su cariño y comprensión para invertir en realidad este sueño tan anhelado.**

**A mi Hermano :**

**Gerardo E. Escamilla.**

**Quién gracias a su apoyo y cariño  
logré la conclusión de esta hermosa  
meta.**

**A la Universidad Nacional  
Autónoma de México**

**En especial a la :**

**Facultad de Estudios Superiores  
Cuautitlán**

**Ya que en su seno institutivo orgullosamente  
recibí la preparación académica de esta en la  
cual tengo como compromiso y responsabilidad  
ejercer con honorabilidad.**

# INDICE

## CAPITULO I GENERALIDADES DEL CREDITO EN TARJETAS DE CREDITO

I.1	Definición Tarjeta de Crédito .....	1
I.2	Antecedentes de la Tarjeta de Crédito .....	2
I.3	Definición del Crédito en Tarjeta de Crédito.....	14
I.4	Las Finanzas en las tarjetas de Crédito .....	29
I.5	Flujo de efectivo .....	32
I.6	Ventajas y Desventajas en la Tarjeta de Crédito en las Finanzas.....	39

## CAPITULO II ADMINISTRACION Y FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE TARJETA DE CREDITO Y FINANZAS

II.1	Estructura Orgánica.....	42
II.2	Funciones y características del Personal .....	48
II.3	Políticas básicas para el otorgamiento del Crédito .....	51
II.4	Rentabilidad.....	54

## CAPITULO III SEGUIMIENTO EN EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO

III.1	Solicitud el crédito, Contratos de Tarjeta de Crédito .....	66
-------	---	----

III.2	Investigación de Clientes y Documentación.....	81
III.3	Fuentes de Información .....	84
III.4	Autorización .....	87
III.5	Ventajas y desventajas de la Adquisición del plástico .....	89
III.6	Establecimiento de Crédito .....	93
III.6.1	Línea de crédito .....	95
III.6.2	Condiciones de Pago.....	97

## **CAPITULO IV  OBJETIVO Y PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZA**

### **IV.1  RECUPERACION**

IV.1.1	Importancia.....	107
IV.1.2	Porcentajes mensuales .....	123
IV.1.3	Porcentajes anuales.....	124

### **IV.2  PROCEDIMIENTO DE COBRANZA**

IV.2.1	Estados de Cuenta .....	132
IV.2.2	Avisos .....	135
IV.2.3	Gestorías .....	141
IV.2.4	Procedimientos Legales .....	146

## **CAPITULO V INTERRELACION DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZA Y FINANZAS**

<b>V.1 Informe del Departamento de Cobranzas.....</b>	<b>151</b>
<b>V.2 Estadísticas.....</b>	<b>156</b>
<b>V.3 Participación de la Contraloría.....</b>	<b>164</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>167</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>173</b>

## **O B J E T I V O**

**EL TARJETAHABIENTE CONOCERA LA CORRECTA UTILIZACION DEL CREDITO Y LA EMPRESA DARA A CONOCER SUS CARACTERISTICAS BASICAS PARA EL OTORGAMIENTO DEL MISMO Y LA OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.**

## **INTRODUCCION**

**A través del presente podremos observar la organización de un Departamento de Cobranza y su control; la importancia que tiene dentro de la estructura empresarial ya que su función principal es la recuperación del capital invertido en tarjetas de crédito a corto plazo.**

**Así mismo observaremos que el crédito es un medio para ofrecer el producto al cliente con la seguridad de obtener la recuperación a su vencimiento, enfrentándonos a ventajas y desventajas que trae consigo el crédito, las funciones y características de Departamento de Finanzas, la importancia en la Rentabilidad del crédito y la políticas básicas.**

**Para el otorgamiento de las líneas de crédito existen diversas fuentes de información, así como las personas especializadas y profesionales con una visión amplia en relación a las diferentes técnicas y tipos de clientes a los que enfrenta el Departamento.**

**Veremos el establecimiento del crédito con lo que respecta al otorgamiento de la línea de crédito y las condiciones de pago.**

**El sistema implantado en el departamento, que será de acuerdo a las necesidades dando a conocer las técnicas de cobranza para los óptimos resultados.**

**Los reportes y estadísticas manejados en el Departamento de Finanzas y la interrelación del Departamento de Contraloría con visión a la optimización de recursos.**

**Cabe mencionar que la interrelación del departamento de finanzas y Tarjeta de Crédito apreciando la importancia y funciones de cada uno; para así con la afinidad de ellos alcanzar las metas y objetivos establecidos por la institución.**

## **CAPITULO I**

### **I.1 Definición de Tarjetas de Crédito.**

Es un crédito que da una institución bancaria y comercial que por medio de un plástico es otorgada a través de la confianza para adquirir bienes y/o servicios tomados en dinero que facilita satisfacer las necesidades de un comprador el cual se compromete a cubrir el valor de las transacciones realizadas.

Es uno de los instrumentos mediante los que más se usa modernamente el crédito propiciando la comercialización en los últimos años ; en virtud de las facilidades y comodidades que ofrece para su utilización.

La tarjeta de Crédito ha venido a desplazar en forma importante el uso del numerario en moneda y billetes así como de las transacciones por medio de cheques.

## **1.1. ORIGEN**

El gran desarrollo alcanzado por el sistema bancario en todo el mundo durante la primera mitad del siglo permitió que los servicios que la banca ofrecía , beneficiarían a una cantidad cada vez mayor de personas.

Ya no eran solamente los grandes capitalistas o las familias ricas quienes recurrían a los bancos: su clientela fue engrosándose con profesionistas, comerciantes, y trabajadores en general, e incluso amas de casa. Al mismo tiempo sus servicios eran cada vez más amplios y eficaces; intervenían lo mismo en los complicados movimientos de capital en una gran compañía, que en el manejo del presupuesto mensual de una familia de clase media.

A su vez., la creciente aceptación de los servicios bancarios facilitó el que muchos hoteles , restaurantes y grandes almacenes empezaron a aceptar cheques personales de sus clientes en vez del pago en efectivo., además, las cartas de recomendación o de crédito y los cheques de viajero sin llevar consigo fuertes sumas de efectivo, librándolo de los obvios riesgos que ello implica.

Por otra parte, muchos almacenes de prestigio diseñaron formas de crédito y abrieron departamentos para que su clientela pudiera comprar a plazos y liquidar sus abonos con efectivo o con cheques bancarios. De esta manera empezaba a manifestarse un fenómeno característico de nuestros días :

la disminución del uso de dinero en efectivo en todo tipo de transacciones comerciales; a cambio de un uso cada vez mayor del crédito.

Resulta evidente el hecho de que si una sola institución un banco, por ejemplo asumiera la función de otorgar el crédito representaría una enorme conveniencia para el público en general, pues le ahorraría realizar los trámites de solicitud de crédito en cada establecimiento que le interesara. El banco se encargaría de realizar las investigaciones necesarias para otorgar la correspondiente autorización, además de operar el crédito y efectuar los cobros. Con ello evitaría al comerciante laboriosas tareas; éste, una vez hecha su venta, se limitaría a recibir del usuario un pagaré que el banco le liquidaría mas tarde. El riesgo del crédito quedaría en manos de la institución bancaria y no de los establecimientos que ofrecen servicios. Esta lúcida idea dio origen al nacimiento de la tarjeta de crédito.

El responsable del establecimiento llena un pagaré o voucher con los datos del cliente, la descripción de lo comprado y el monto de la transacción; el consumidor lo firma o recibe una copia como comprobante.

A su vez; el comerciante reúne todos los pagarés de sus ventas, y los entrega al banco; quien se encarga de liquidarselos, previo descuento de la comisión por el servicio.

Por su parte el tarjetahabiente dispone de cierto plazo generalmente un mes para pagar al banco los gastos que ha efectuado con su tarjeta., puede

**optar por liquidar sin intereses el total de sus compras y consumos o bien utilizar el financiamiento que el banco le ofrece a través de su línea de crédito, en cuyo caso cubrirá en pagos subsecuentes los intereses correspondientes. En el caso de viaje y entretenimientos emitidos por instituciones no bancarias, en general el usuario debe liquidar el importe de lo que ha consumido en el plazo por el emisor.**

## **I.2. ANTECEDENTES DE LA TARJETA DE CREDITO**

Los datos acerca de las primeras tarjetas de crédito y el lugar en que nacieron constituyen, hasta la fecha, motivo de polémica. Sin embargo, lo más aceptado es que la tarjeta de crédito tuvo su origen en Europa a principios del siglo XX. En Francia, Alemania e Inglaterra, los hoteles de mayor categoría y lujo proporcionaban a sus principales clientes sobre todos los asiduos tarjetas de crédito ; aunque, por supuesto, no eran iguales a las que actualmente se utilizan.

A fines del siglo pasado, en Europa, un grupo de propietarios de hoteles inventaron un sistema mediante el cual otorgaban crédito a clientes importantes como a personas de la nobleza , funcionarios gubernamentales y directores de grandes empresa., para que ahí mismo se les otorgará el crédito por hospedaje y los alimentos ; mediante este procedimiento se expedía una tarjeta al cliente importante, en el que señalaba que el tenedor de la misma, era una persona solvente. El cliente firmaba las facturas o recibos por el hospedaje y los consumos , posteriormente les eran enviados por correo a sus oficinas o domicilio y mediante el mismo envío se cubría el importe.

Puede afirmarse que la llamada "era el dinero de plástico " comienza en 1949, a raíz de la iniciativa de Frank McNamara , un hombre de negocios de Nueva York quién ideó un procedimiento que le permitiría comer en alguno de los mejores restaurantes de la ciudad sin tener que llevar en el bolsillo en

**efectivo : creó una organización que garantizara el pago de los consumos realizados por sus socios y la llamó Diners Club, que en español podría traducirse como el "Club de los Comensales".**

**La tarjeta de crédito vino primero en un amplio y popular uso como,un resultado de promoción para las grandes compañías petroleras.El poseedor de un plástico podía cargar gasolina y artículos para un automóvil donde quiera que la compañía patrocinadora mantuviera estaciones de servicio pagando por medio de un cheque a la oficina matriz mensualmente.**

**Las tarjetas de Crédito fueron adoptadas al comercio por el Rockville Center, Nueva York en 1951. Los pequeños comerciantes que participaron en el proyecto, fueron capaces de extender crédito sobre casi las mismas bases de las tiendas más grandes que mantienen departamentos de créditos separados. El banco asumió la responsabilidad total del crédito. Solicitó socios en el proyecto hizo la investigación completa y decidió emitir la tarjeta haciendo todas las contabilidades pagos y cobros.**

**El proyecto de tarjeta de crédito de Franklin Bank se extendió pronto bajo acuerdos de franquicia a otros bancos.**

**No obstante, los primeros años fueron difíciles, especialmente para la las tarjetas de crédito bancarias. En muchos casos , las esperanzas de enormes beneficios de convirtieron en cuantiosas pérdidas , pues el desarrollar y operar planes de tarjetas de crédito bancario resultó mucho más caro y complicado de**

lo previsto : los bancos tuvieron que adquirir equipo adicional,preparar su personal y,lo más difícil, persuadir al público de las ventajas del empleo de las tarjetas de crédito. Por otra parte, los gastos publicitarios serán muy elevados y los propios bancos carecían de experiencia en este tipo de préstamos, lo que llevó a muchos de ellos abandonar el novedoso sistema.

En los Estados Unidos, la tarjeta de crédito bancaria, se introdujo y tuvo su origen y operación a partir del año de 1948.

Los primeros bancos que utilizaron este instrumento de crédito fueron, en California, el First National Bank de San José y en Nueva York, el Franklin National Bank de Long Island ( este último quebró en fecha reciente).

Para 1955, ochenta y cinco bancos en la unión americana ya tenían en operación la tarjeta de crédito.

En 1959 eran doscientos los bancos que tenían este instrumento. Paralelamente se desarrollaron compañías privadas que también operaban las tarjetas como antes mencionamos la Diner's Club Inc y la American Express Company; quienes extendieron su red a prácticamente todos los países del mundo, inclusive los del área socialista.

En un principio, los bancos sufrieron innumerables e importantes quebrantos,propiciados en primer lugar, por el desconocimiento de una mecánica adecuada para el otorgamiento y control de los créditos.

**El robo de tarjetas y su utilización fraudulenta, trajo como consecuencias la introducción de sistemas mas sofisticados y modernos de computación, registro mecánico y electrónico, que mejoro la seguridad en el manejo de las tarjetas de crédito.**

**El Diner's Club, el cual empezó como un restaurante local como sistema de cuentas en la Ciudad de New York en 1950, para 1960 ya había extendido sus instituciones como miembros a treinta y cinco mil restaurantes, hoteles, tiendas de ropa especiales y agencias de renta de automóviles en 97 países.**

**Durante la década de los sesenta, las experiencias negativas fueron eliminándose poco a poco, los bancos siguieron expidiendo con nuevos bríos , tarjetas de crédito. Esto se debió, principalmente, a la participación de las grandes instituciones bancarias que iniciaron, sobre mejores bases, programas de tarjetas.**

**En 1966 un grupo de bancos de Nueva York organizó el sistema Interbank, en forma cooperativa y con un sistema de trueque sin ganancias en los planes independientes de tarjetas bancarias, y en muy poco tiempo muchos otros bancos se habían afiliado ya al sistema. Posteriormente, tanto la propia organización como la tarjeta que ésta emitió cambiaron e nombre, primero por el MasterCharge y luego por el de MasterCard, como se conoce actualmente.**

**Por esas misma fechas, en la costa oeste de los Estados Unidos, en California, el Bank of America de San Francisco emitió el sistema de tarjetas**

**BankAmericard**, al que se fueron uniendo una gran cantidad de bancos. Poco después, tras la fundación del consorcio **VISA** (Visa Internacional Service Association), que compró todos los derechos del sistema al Bank of America, las tarjetas **BankAmericard** fueron sustituidas por las **Visa**, que al igual que la **MasterCard** han alcanzado gran renombre internacional.

La consolidación de estos dos grandes consorcios permitió el avance estable y definitivo en el uso del dinero en plástico, con lo que muy pronto este novedoso y eficaz sistema se propagó por todo el mundo.

Puede decirse que para finales de los sesenta, la causa de las tarjetas de crédito ya estaba ganada, pues su aceptación por parte del público era día con día mayor, sus servicios eran cada vez más amplios y la facilidad del crédito trascendía las fronteras.

### **La Tarjeta de Crédito en México.**

El primer intento por emitir tarjetas de crédito en nuestro país se remonta a 1953, cuando se fundó el Club 202, S.A. Su objetivo era expedir tarjetas de identificación que permitiera a funcionarios o empleados de una compañía firmar la cuenta de sus gastos en los lugares que mediante convenios previos aceptarían la garantía de que la institución les pagaría en nombre del cliente. De esta forma nació la tarjeta de crédito Club 202. Tres años después, en 1956, se fusionó a Diner's Club, que para ese entonces tenía ya más de cuatrocientos mil socios y cinco mil establecimientos afiliados en 800 ciudades

de sesenta países en el mundo. Poco más tarde, aparecieron en México las Tarjetas American Express y Carteblanche, pero su empleo estaba limitado a un pequeño grupo de personas con un amplio poder de compra.

A finales de la década de los sesentas, en enero de 1968, el Banco Nacional de México lanzó al mercado la primera tarjeta de crédito bancaria de toda América Latina. Esta tarjeta, a la que se le nombró Bancomático, estaba afiliada al sistema Interbank MasterCard la segunda tarjeta mexicana, la Bancomer, apareció en junio de 1969 emitida por el Banco de Comercio y afiliada a la agrupación BankAmericard Visa. Este mismo año, resultado de los esfuerzos conjuntos de diez bancos, nació la empresa Promoción y Operación, S.A. de C.V. ( Prosa ), cuyo objetivo principal era poner al servicio de sus cuentahabientes una tarjeta de crédito común a los bancos asociados; así, en agosto de 1969 salió al mercado la tarjeta Carnet, que estaba afiliada precisamente al sistema Interbank.

La aparición de los primeros plásticos causó un fuerte impacto en el mercado mexicano. En un principio, la reacción de algunos fue de asombro e incredulidad, era como si se viviera una historia del futuro, donde la gente consume comidas en cápsulas y el dinero está contenido en una tarjeta de material plástico magnetizado. Y lo que parecía de ficción, se convirtió en algo cotidiano: las tarjetas de crédito ya no sólo se veían en los anuncios; mucha gente empezó a llevarlas consigo a los comercios y efectuaban con ellas sus compras. Esto repercutió en mayores ventas para los establecimientos, pues al estar afiliados a las tarjetas bancarias les atraía más clientes. Y así como se

favorecían los establecimientos y los tarjetahabientes, también traía beneficios para los bancos al ampliar su Ácartera de clientes.

En México los primeros establecimientos comerciales de venta al público que utilizaron las tarjetas en la década de los 50's y antes de que los utilizaran los bancos fueron : El Puerto de Veracruz,S.A y High Life, Liverpool, S.A y el Palacio de Hierro, S.A. Posteriormente funcionaron tarjetas de compañías de aviación con el nombre de CrediMEXICANA.

EL 8 de noviembre de 1967, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público dió a conoce el primer reglamento de las Tarjetas de Crédito bancarias, conforme al cual, los bancos o departamentos de depósito y los de ahorro, podían expedir y manejar esas tipo de crédito.

Este reglamento fue dado a conocer a las instituciones el 20 de Diciembre del mismo año, mediante la circular 555 de la Comisión Nacional Bancaria.

#### **El Reglamento de la Tarjetas de Crédito Bancarias es como sigue :**

Sólo los bancos de depósito podrán expedir tarjetas de crédito sujetándose a lo dispuesto en el Reglamento, a sus adiciones ,reformas y a las demás disposiciones aplicables.

Para que dichos bancos puedan expedir tarjetas de crédito deberán solicitar autorización a la Secretaría de Hacienda, la cual podrá otorgarla discrecionalmente, oyendo en cada caso la opinión de la Comisión Nacional Bancaria y del Banco de México. A la solicitud deberán acompañar un estudio que contenga las bases técnicas y financieras del sistema de tarjetas de crédito.

Las tarjetas de expedirán siempre a nombre de una persona física ,serán intransferibles y deberán contener :

- a) La mención de ser Tarjeta de Crédito.
- b) La denominación del banco que los expida.
- c) Un número seriado para efectos de control.
- d) El nombre y una muestra de la firma titular.
- e) La fecha de vencimiento.
- f) La mención de que el uso de la tarjeta está sujeto a las condiciones establecidas en el contrato de apertura de crédito correspondiente;
- g) El límite autorizado para compra, el cual podrá consignarse en clave.

En 1991 el reglamento sobre Tarjetas de Crédito que este en vigor es el que expidió la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y que fue publicado en el Diario Oficial del 15 de Septiembre de 1986.

Hasta 1987, los tarjetahabientes extranjeros podían realizar sus compras en México con tarjetas de crédito, pero no lo podían hacer los mexicanos fuera del país. Dado que para ese entonces ya se había consolidado el manejo de los sistemas de tarjetas de crédito en México, y además se había reconocido la importancia de la globalización de los servicios y sistemas de pago, ese año el gobierno mexicano autorizó al sistema bancario la emisión de tarjetas internacionales. Gracias a esta medida, el usuario nacional empezó a disfrutar del crédito internacional.

Por otra parte, actualmente los tres organismos emisores de los plásticos de crédito bancarios del país Banamex, Bancomer y Carnet lo cual sin duda ha beneficiado a los tarjetahabientes nacionales, además de haber permitido agilizar los servicios de recepción y liquidación a comercios de los consumos realizados por extranjeros.

Hoy en día, México ocupa un destacado lugar en el mercado mundial de las tarjetas de crédito, tanto por la magnitud como por la eficacia de sus servicios, que disponen de la más avanzada tecnología. Nuestro país es líder indiscutible en esta rama en la región de Latinoamérica.

La trascendencia de la tarjeta de crédito radica en su función presente y futura como agente transformador de los sistemas de intercambio, puesto que constituyen el elemento fundamental en, el aprovechamiento de los avances tecnológicos que facilitan las relaciones comerciales de nuestra sociedad.

### **1.3. Definición del Crédito en Tarjeta de Crédito**

#### **Antecedentes.**

Los primeros comercios se realizaron mediante el trueque o sea, la simple permuta de un objeto por otro. El trueque, sin embargo, revestía serios inconvenientes. Por otro lado, debía haber coincidencia de necesidades entre las partes negociadoras, donde cada cual requiriera de los bienes que lo otro le ofrecía. Por otro lado surgía el problema de establecer que cantidad de un producto era equivalente a la unidad de otro, aunado esto a la imposibilidad de dividir mucho de las mercancías.

Evidentemente, estas limitaciones hacían que los intercambios fueron fortuosos y complicados.

Generalmente se acepta que el trigo, el maíz y otros cereales fueron los primeros medios de pago que tuvieron las primitivas culturas como aceptación universal. A su vez en vastas regiones de Africa, Asia y Oceanía se emplearon durante mucho tiempo los llamados cauris; pequeñas conchas muy apreciadas que podían servir como anzuelos, cuchillos ornamentales como collares, pendientes y brazaletas. Los Cauris eran aceptados en todas partes y su valor no estaba sujeto a fluctuaciones, por lo que no llegaron a ser una moneda internacional de excepcional estabilidad.

Con el paso del tiempo; sin embargo, estas formas primitivas de moneda fueron desapareciendo reemplazadas por metales ; éstas tenían una serie de ventajas que explican su adopción universal : eran duraderos, divisibles de apariencia constante y calidad uniforme fácilmente manejables y portables.

El uso de los primeros dineros dió lugar a que en la relación de intercambio se diferenciaron dos operaciones; la compra y la venta dándoles independencia en el tiempo y en el espacio : " Hoy compro aquí, lo vendere mañana allá". De este modo, el comercio se hizo más dinámico y permitió la creación de un nuevo elemento que facilitó a su vez, la realización e los intercambios y transacciones comerciales : el crédito.

Dar a Crédito ( del latín *crédere*, crecer ) quiere decir " prestar dinero o suministrar mercancías sin más garantías que la confianza en la persona a quién se dan ". En términos económicos, el crédito es un instrumento e cambio que facilita y agiliza la circulación de la riqueza , al mismo tiempo que multiplica la capacidad productiva de los capitales. El crédito tiene como características generales : la existencia de la relación deudor acreedor; la confianza en la relación, el tiempo pactado para su término, y los intereses o precio por la disposición de los fondos.

Las transacciones crediticias se han realizado desde la antigüedad los habitantes de Mesopotamia, hace más de cinco mil años, acudían a sus templos para solicitar en préstamos determinadas cantidades de trigo que por los tributos recibidos acumulaban los sacerdotes.

Estos otorgaban el grano a condición de que , después de las cosechas el deudor devolviera la cantidad recibida ... y un poco más. El templo Rojo de Uruk, descubierto en esa región, es quizás el más antiguo edificio bancario de que se tiene noticia.

De hecho las operaciones financieras llegaron a ser tan importantes y numerosas que el rey Hammurabi ( Siglo XVII a.c.) decidió reglar y mentar los préstamos y depósitos; inscribió su legislación en lo que hoy en día se conoce como el Código de Hammurabi, donde se establecieron intereses del 33% al pago de los créditos.

Al generalizarse el uso de las monedas metálicas surgieron los antecesores de los banqueros : los cambistas llamados trapezitai, porque para trabajar instalaban en los mercados una mesa en forma de trapecio no se limitaban a examinar y cambiar monedas, sino que también solían aconsejar a sus clientes en los negocios, recibir sus depósitos, efectuar pagos en su nombre y conceder préstamos.

Poco a poco, los trapezitai más ricos abandonaron la mesa trapeza y formaron instituciones crediticias privadas, que añadieron a sus funciones tradicionales la realización de operaciones de crédito entre distintas ciudades para evitar el traslado de efectivo. Una clase muy usual de préstamos eran los llamados " a la gruesa ", que se destinaban al transporte marítimo y en los cuales se llegaba a pactar una tasa de interés hasta del 30% .

Hacia el siglo XI florecieron las grandes ferias medievales, lo que significó un enorme impulso para el mecanismo del comercio. Las ferias no sólo desarrollaron sistemas de financiamiento sino que contaban con sus propios banqueros y con centros de transferencia y de compensación internacional para facilitar los pagos.

Así el principio del crédito fue ampliamente adoptado y, para fines del siglo XIV, el uso de las letras de cambio se había generalizado.

Todo esto orilló a buscar una solución al problema de la usura. La iglesia, de manera conciliatoria, introdujo el concepto romano de interesse "aquél que se encuentra entre", que se refiere a la diferencia entre la cantidad adeudada bajo un contrato y la realmente pagada, por los daños que pudieran surgir de la negligencia de una de las partes. En lo sucesivo, el alquiler de dinero con fines lucrativos se empezó a ver como un interés compensatorio y legítimo.

Desde entonces se empleó la palabra " interés ", permitida por la iglesia, en vez de " usura ", condenada.

En la primera década del siglo XV se fundaron las bancos de la Casa di San Giorgio, en Génova ( 1407 ) y la Taula de Canvi, en Barcelona ( 1401 ). Estas instituciones recibían depósitos, con los cuales efectuaban préstamos; además, ransferían fondos de una cuenta a otra, en pago de las deudas comerciales de sus clientes. El volumen de sus operaciones los llevó a inventar

estrategias para facilitar las : títulos de crédito, letras de cambio, cheques, pagarés, documentos cuyo valor estaba respaldado por el banco y que evitaban el manejo de dinero en efectivo.

Por otra parte, el tráfico de dinero acuñado fue cediendo terreno a las transacciones afectadas con documentos emitidos y respaldados por los bancos. Poco a poco aparecieron los billetes. El uso del papel moneda se generalizó en Inglaterra en la segunda mitad del siglo XVII; también en Estados Unidos se comenzaron a emplear billetes, en algunos periodos se imprimieron sin respaldo sólido, lo que ocasionó serios trastornos . Fueron este tipo de situaciones las que llevaron a los ingleses a crear una institución que controlara la emisión del dinero bajo la más estricta vigilancia del gobierno.

Así nació en 1694 el Banco de Inglaterra, que se convirtió en el banquero de todos los ingleses; es decir el primer banco central de la historia con su fundación nace el moderno sistema bancario.

La actividad crediticia ha desempeñado un papel total en el desarrollo económico de las sociedades. En nuestros días es un elemento imprescindible en prácticamente todas las transacciones comerciales, desde la simple adquisición de bienes de consumo en un almacén o supermercado, hasta las complicadas negociaciones de deuda externa que se realizan entre todos los países.

## **Definición del Crédito.**

**Se cree que el negocio es antagónico a la profesión que es contradictorio llamar profesión a una ocupación de negocios; sólo implican utilidades y que con éstas el provecho esta implícito.**

**Una institución o su departamento de crédito resultará ser profesional como lo haga el propio administrador, se ayuda mejor así mismo cuando comercia y sirve mejor a su clientela; no sólo el proporcionar su producto o servicio sino también satisfacer los deseos y las necesidades humanas como es el objetivo primordial del crédito en Tarjeta.**

**La utilización de ambas necesidades; esto es, del crédito comercial y del consumidor está firmemente establecido en la sociedad.**

**Desde una apreciación abstracta el crédito como entidad fija de un origen latino :**

**" Creditum " significa confianza.**

**A continuación se mencionan desde el punto de vista en terreno práctico y económico la definición de varios tratadistas tales como :**

**John Stuart Mill definiendo el crédito como : el permiso para usar el capital de otro.**

**Joseph French Johnson** como : el poder para obtener los bienes o servicios por medio de la promesa de pago, en una fecha determinada en el futuro.

**Federico Van Klenwachter** expresa : el Crédito es la confianza en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo en lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída.

Considerando como un medio de cambio en Tarjeta de Crédito, también puede ser llamado " dinero " a futuro como tal, prevee el elemento tiempo en las transacciones comerciales que hacen posible a un comprador, satisfacer sus necesidades a pesar de su carencia de dinero a pagar en efectivo.

En tarjeta el crédito es limitado, ya que el dinero es un medio de intercambio de aceptación universal; pero también veamos que es un medio de intercambio de aceptación limitada, casi siempre existen limites para la cantidad de que pueden disponer.

El otorgamiento se basa en la confianza, en la que el cliente intenta pagar su compra. Seguridad en que pueda liquidar su deuda en el momento en que su plazo se venza y a su vez en el carácter y la integridad del cliente.

Existen varias clasificaciones de crédito expuestos desde el punto de vista de varios autores; a continuación solo se especifican dos tipos que son determinantes en la tarjeta de crédito :

**Crédito a Corto plazo.** En el medio bancario se han venido aceptando aquellas operaciones que no exceden de un año; o bien ,por políticas de la institución dan un plazo menor para la recuperación de su capital.

**Crédito a Largo plazo.** Este crédito no es muy frecuente en tarjeta ya que el objetivo de la institución es la recuperación en su mayor porcentaje de capital en el menor tiempo estimado.

Teniendo presente que el crédito, elementalmente es el uso de uncapital ajeno por un tiempo determinado, ya sea para fines de consumo o de producción contiene necesariamente un costo para el que lo disfrute , llamése interés, descuento, comisión, sobreprecio, recargo, etc.

Como regla general, el costo del crédito está en función a su plazo es decir, las operaciones a corto plazo son proporcionalmente más onerosas que las que se celebran a largo plazo como se menciona anteriormente.

Debido a la diversidad de operaciones en que se utiliza el crédito, a las circunstancias y variantes de cada una, y a las múltiples actividades para las que se emplea, se hace necesario establecer clasificaciones.

El crédito supone un capital existente por parte del otorgante (prestamistas, acreedores), y una garantía de restitución por parte del prestatario, deudor o cliente. Esta garantía puede ser moral (cualidades personales, honradez y trabajo) o real (bienes muebles e inmuebles).

En este caso hablemos de el crédito bancario . Básicamente una institución bancaria es una empresa creada para comerciar con él. Decimos básicamente porque, además de las operaciones de crédito, este tipo de instituciones realiza otras, por ejemplo; manejo de cuentas de cheques, custodia de valores operaciones de cambio de moneda, etc, que no pueden catalogarse como la verdadera base de la actividad bancaria.

**Crédito normal o contado comercial.** Se nombra así al crédito pactado cuando el deudor conviene en liquidar lo comprado en un periodo de 30 días ( en ocasiones el plazo varía a 60 y 90 ). Tiene como característica especial la inexistencia de un interés aceptado y casi nunca los respaldan títulos de crédito.

**Créditos a plazos.** Consiste, como su nombre lo indica, en dividir el vencimiento de una obligación nacida de la adquisición, compra o uso de un bien o servicio, en varias partes con fechas las fechas respectivas distantes, separadas entre si por periodos iguales de tiempo.

**Crédito fijo con límite renovable o revolving.** Esta moderna concepción crediticia fija al deudor un límite de crédito para las compras o

adquisiciones que puede realizar; el crédito concedido se satura cuando el valor de los bienes o servicios adquiridos por el cliente llega al límite autorizado o prefijado, y la cuenta queda cerrada hasta que el deudor efectúa un pago; a partir de éste ,vuelve a quedar abierta la cuenta por el mismo valor del pago efectuado. Normalmente este tipo de cuentas por periodos cortos de vencimientos a 30, 60, 90 y ocasionalmente ,180 días.

## CLASIFICACION DEL CREDITO BANCARIO

### TIPO DE CREDITO

### DESCUENTO

#### CARACTERISTICAS PRINCIPALES

El banco adquiere en propiedad un título de crédito, pagará no vencido; el acreditado recibe por anticipado el valor del documento menos la comisión y los intereses que se generan entre la fecha de transacción y la del vencimiento.

#### DESTINO

Financiar las inversiones de activos circulantes o cubrir requerimientos de capital de trabajo.

#### GARANTIA

No se apoya en garantías reales; se concede con base en la persona o empresa solicitante.

#### PLAZO

Corto plazo.

### TIPO DE CREDITO

### PRESTAMO DIRECTO O QUIROGRAFARIO.

#### CARACTERISTICAS PRINCIPALES

Para su otorgamiento el banco toma en cuenta las cualidades personales del sujeto de crédito, en cuanto a solvencia moral y económica.

#### DESTINO

Para resolver problemas transitorios de caja del solicitante.

#### GARANTIA

La solvencia económica y moral del solicitante.

#### PLAZO

Hasta 180 días; es susceptible de renovarse varias veces siempre y cuando no exceda de 360 días.

**TIPO DE CREDITO****PRESTAMO CON GARANTIA  
COLATERAL.****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

Es semejante al préstamo directo o quirográfico, sólo que exige una garantía adicional de documentos colaterales; por ejemplo, letras de cambio o pagarés provenientes de compra-venta de mercancías.

**DESTINO**

Igual que el préstamo directo o quirográfico

**GARANTIA**

Aparte de la solvencia económica y moral del solicitante, se presentan como garantía colateral facturas, contratos de compra-venta y otros documentos.

**PLAZO**

Corto Plazo.

**TIPO DE CREDITO****PRESTAMO PRENDARIO O  
PICNORATICIO****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

El crédito de otorga mediante una garantía real que no sea un inmueble. En general el préstamo no deberá exceder del 70% del valor comercial de la garantía.

**DESTINO**

Para financiar inventarios. Permite que el agricultor, ganadero o industrial no vendan sus productos en condiciones desfavorables de mercado.

**GARANTIA**

Las prendas pueden ser materias primas, mercancías no perecederas, valores de renta fija o variable de fácil realización.

**PLAZO**

Corto Plazo

**TIPO DE CREDITO****CREDITO EN CUENTA CORRIENTE****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

Es un crédito condicionado, que requiere de la existencia de un contrato entre el banco y el solicitante del financiamiento.

El banco se obliga a poner una suma de dinero a disposición del acreditado y éste se compromete a restituir a la institución la suma dispuesta, así como intereses, gastos y comisiones, que se estipulen. En el contrato no se define el destino específico del préstamo.

**DESTINO**

Facilitar a las industriales el financiamiento de sus ventas a grandes almacenes o industrias.

**GARANTIA**

El contrato o póliza este la institución bancaria y el acreditado.

**PLAZO**

180 días.

**TIPO DE CREDITO****CREDITO DE HABILITACION O AVIO****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

Crédito condicionado que opera mediante celebración de contrato, en el que se especifica el destino que se dará al importe del préstamo, así como la garantía del mismo.

**DESTINO**

Los principales sectores de actividad que utilizan este crédito son : industrial, agrícola y ganadero.

**GARANTIA**

Con la materia prima y materiales adquiridos y con los bienes y productos que se obtengan con el crédito, aunque éstos sean futuros pendientes.

**PLAZO**

Entre seis meses y dos años.

**TIPO DE CREDITO****CREDITO REFACCIONARIO****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

También es un crédito condicionado que requiere celebración de contrato, el acreditante se compromete a un uso específico de los recursos prestados.

**DESTINO**

Por el sector de actividad el crédito se desglosa en : industrial, agrícola y ganadero

**GARANTIA**

Con las fincas, construcciones, edificios, maquinaria, aseros instrumentos, muebles, y con los bienes y productos futuros de la empresa.

**PLAZO**

Hasta 15 años.

**TIPO DE CREDITO**

**PRESTAMO CON GARANTIA  
INMOBILIARIA  
(ANTES PRESTAMO HIPOTECARIO)**

**CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

Es un crédito destinado a la adquisición construcción, reparación y mejora de bienes inmuebles. El importe del crédito debe ser equivalente al 50% del valor total del inmueble, del 70% para habitaciones de tipo medio y 80% para viviendas de interés social.

**DESTINO**

La adquisición, construcción, reparación y mejoras de casas habitación y edificios de productos.

**GARANTIA**

Con hipotecas sobre los bienes para los que se otorgó el préstamo; con otros inmuebles, o mediante la entrega de los mismos bienes en fideicomiso de garantía.

**PLAZO**

De 10 a 15 años.

**TIPO DE CREDITO****PRESTAMO PARA LA ADQUISICION DE BIENES DE CONSUMO DURADERO****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

Es un crédito personal al consumo; se documenta mediante págares con vencimientos mensuales sucesivos y los intereses se descuentan anticipadamente. Se considera la solvencia económica del acreditado.

**DESTINO**

Adquisición de muebles para el hogar, productos electrodomésticos, automóviles.

**GARANTIA**

El acreditado endosa la factura respectiva y la entrega al banco, quien la conserva durante la vigencia de la operación.

**PLAZO**

Hasta 2 años.

**TIPO DE CREDITO****TARJETA DE CREDITO****CARACTERISTICAS PRINCIPALES**

Es un instrumento de identificación para que una persona física o moral, a la que el banco le concedió un crédito, pueda ejercerlo mediante la presentación de la tarjeta hasta por el monto convenido. El usuario debe suscribir pagarés a favor el banco en el momento de ejercer el crédito.

**DESTINO**

Adquisición de todo tipo de bienes y servicios.

**GARANTIA**

El banco realiza una investigación para determinar si el solicitante reúne las condiciones para ser sujeto de crédito.

**PLAZO**

Es un crédito revolvente que se renueva permanentemente, si se cumple mes a mes con el pago mínimo.

## **I.4 LAS FINANZAS EN LAS TARJETAS DE CREDITO**

Las finanzas son la actividad que trata de la obtención y manejo del dinero y crédito de una nación, estado o empresa privada.

Este concepto resulta restringido, ya que su función es amplia y comprende :

- a) La determinación de los ingresos y costos que las diferentes posibilidades de acción de la empresa puede proporcionar y originar.
- b) La determinación de las necesidades de dinero para llevar a cabo el plan de acción elegido.
- c) La localización de fuentes de dinero, determinación de su costo y elección de la más conveniente.
- d) Obtención del dinero.
- e) Protección del efectivo.
- f) Determinación del uso óptimo de los fondos para alcanzar los objetivos de la empresa.

**La planeación financiera es considerada de vital importancia para el desarrollo de las empresa modernas, ya que permite optimizar la selección de las fuentes de fondos, el costo mismo y el rendimiento resultante de su empleo.**

**Por medio de la planeación se identifican las diferentes posibilidades de los hechos importantes como son las variaciones en las condiciones del mercado, el avance de la tecnología, etcétera ., todo ello puede afectar la obtención de los objetivos que se hayan elaborado de antemano por lo cual se prepara a la empresa para hacerles frente haciendo posible decidir que alternativa tomar.**

**Dentro del área financiera la tarjeta de crédito desde un principio es considerada un proyecto de inversión a corto o largo plazo, recordemos que las inversiones tienen varias criterios pero aquellos que tienen un interés específico para los problemas de presupuestación de capital y atendiendo a la función que desempeñe dentro de la institución son :**

**a) Inversiones de Renovación. Son las que se realizan a fin de sustituir equipos, instalaciones o edificios obsoletos y desgastados físicamente por nuevos elementos productivos.**

**b) Inversiones de Modernización. Este tipo de inversión comprende a aquellas que se efectúan para mejorar la eficiencia de la empresa tanto en su fase productiva como en la de comercialización.**

**c) Inversiones de Expansión.** Se refieren las inversiones que se hace a fin de poder satisfacer una demanda creciente de los productos de la empresa.

**d) Inversiones Estrategicas.** Son las que al efectuarse afecten el fondo o la esencia de la empresa., ya que tomadas como un conjunto conforman la estrategia empresarial. Por su naturaleza son de analizar; ya que conllevan generalmente una autodósis de riesgos en todos los elementos y sus efectos dentro de la organización son de importancia .

Es importante señalar que en este punto no se analizan estados financieros, ya que no se está realizando un estudio general de los servicios que otorga la Institución, ya que también existen otros departamentos

## **1.5 FLUJO DE EFECTIVO**

El flujo de efectivo mantiene una serie de usos, enfocados básicamente a la administración. Independientemente a esta función, el flujo de efectivo es un instrumento de información para elementos externos a la empresa, cumpliendo de alguna manera como cualquier otro estado financiero, el mostrar el resultado obtenido y que se espera como consecuencia de una serie de transacciones en efectivo; entre la empresa y su medio ambiente económico.

En el flujo de efectivo presupuestado u operativo, se podrá mostrar si la empresa u institución cuenta con efectivo suficiente y continuo; si es necesario obtener préstamos, o bien ir liberando ciertas sumas para destinarlas a inversiones, pago de obligaciones soportar futuras expansiones, etc.

Tomando como base que el flujo de efectivo es llamado también estado de ingresos y egresos, presupuesto de caja, etc., se puede afirmar que el flujo de efectivo es un instrumento de análisis para la administración de la empresa.

Como casi sería imposible que se mencionara a todas las personas que tienen ingerencia con el flujo de efectivo, se expondrá en forma genérica y de mayor importancia algunas de las instituciones que tienen interés en una información más profunda sobre las operaciones de la empresa y en particular, con el flujo de efectivo.

Con lo que respecta a nuestro tema en una institución bancaria es indudable que en la actualidad los bancos no requieren solamente de un balance y estado de resultados proforma, sino que además requieren de un flujo de efectivo presupuestado a fin de conocer el uso y recuperación de un préstamo, en caso de solicitarlo a éste.

Por otra parte el flujo de efectivo controla a través de la operación; los saldos diarios promedios, y con esto la reciprocidad bancaria que existe entre éste y la empresa; con la finalidad de poder negociar líneas de crédito favorables para ambas partes, basándose en la reciprocidad mostrada.

A continuación se hace mención de las fuentes y usos del efectivo :

#### **Fuentes de Efectivo :**

El efectivo puede recibirse como resultado de las siguientes operaciones.

#### **Actividades normales**

Ventas al contado y a crédito.

Efectivo recibido por intereses y dividendos sobre inversiones y otras partidas de ingresos diversos similares.

Reembolso de sobrepagos de impuestos sobre la renta, liquidación de sentencias favorables de juicios y otras ganancias extraordinarias convertibles en recursos de efectivo.

### **Usos de Efectivo**

El efectivo puede desembolsarse como resultado de las operaciones que se enumeran a continuación:

#### **Actividades normales :**

Nómina y otros gastos de operación.

#### **Dividendos de efectivo.**

Liquidación de sentencias en juicios desfavorables.

Y otras pérdidas extraordinarias que requieren desembolso de efectivo.

Compras de Activo Fijo, pago de recuperación extraordinarias a la planta y bienes del activo.

#### **Operaciones financieras :**

Pagos de Vencimientos a Largo plazo.

## **Retiros de acciones de Capital.**

### **Pago de vencimientos a Corto plazo.**

Como podemos observar, la circulación del efectivo se da de tal manera que en una forma operacional, no es susceptible determinar el impacto financiero en una forma oportuna, sino que es mediante el flujo de efectivo que se detectan todas aquellos parámetros en donde la empresa se puede desarrollar sin correr el riesgo de parar toda la circulación del efectivo porque en la fluidez del mismo, no se llevó a cabo en forma adecuada.

Si todo lo anterior se da repercutirá sin discusión alguna en un rendimiento de sus recursos, la recuperabilidad de sus inversiones ya sea por repartiendo o reinvertiendo sus utilidades para el crecimiento de la empresa.

Cuandonos referimos a la administración de efectivo, nos dirigimos a todos aquellas personas u organismos que por su capacidad experiencia y necesidades de subsistencia, se han convertido o pueden convertirse en expertos del manejo del dinero.

Como en todo proceso administrativo el flujo de efectivo sigue una serie de etapas para poder llevar adecuadamente su administración como son :

**Planeación**  
**Organización**  
**Integración**  
**Dirección**  
**Control.**

**El flujo de efectivo atraviesa todas estas fases, desde el momento en que es presupuestado, hasta llevarlo a cabo a las operaciones de la empresa.**

**La planeación y el control son las técnicas más adecuadas que permiten tener dinero suficiente para la empresa, teniendo como mentalidad que el dinero se debe encontrar en la operación misma el negocio., la planeación para la administración del negocio es un punto importante para el movimiento del efectivo y lo podemos definir como:**

**" Es el proceso que consiste en estimar con base en conocimientos previos, todos las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado".(1)**

**Ahora bien, una adecuada planeación en el flujo de efectivo permitirá al ejecutivo de finanzas tener, una administración adecuada y eficaz siempre y cuando conozca ., Cuando y Cuanto dinero llegará a necesitar para realizar una operación.**

**Cuanto dinero recibirá, cuando y de que fuentes.**

---

**(1) Administración de Efectivo (Cash-Flow). Apuntes del Instituto Mexicano de Finanzas.**

**Ajusta sus planes de egresos en forma realistas.**

**Obtiene y mantiene las cantidades correctas de efectivo.**

**El flujo de efectivo en una institución bancaria es de gran importancia debido al giro y servicio que presta y el entorno en que se encuentre.**

**La institución al emprender un proyecto cuenta permanentemente con los fondos necesarios para llevar su operación ; está en la posibilidad de cumplir con sus obligaciones crediticias bajo condiciones pactadas; facilita la realización de los planes de expansión; permite invertir los excesos del disponible en activos más productivos; coadyuva determinadamente a que se ejerza un mejor control financiero global resaltando una imagen crediticia solvente.**

**La planificación del efectivo a corto plazo, la regulación del tiempo está en armonía con el plan anual de utilidades. Este horizonte incluye una estimación detallada de los ingresos y egresos del disponible, siendo generados por el plan estimado; este presupuesto establece el control del efectivo durante el ejercicio.**

**En el manejo de flujo de efectivo en la tarjeta de crédito, existen una serie de factores que concurren en el resultado de las operaciones de la negociación y que ejercen su influencia durante un período futuro medido en años, por lo cual se hace la aplicación financiera a largo plazo, con el objeto de**

que dicha concurrencia sea positiva para los objetos trazados. Dentro de dicha planeación, destaca la recuperación del efectivo a corto plazo que es el objetivo de la tarjeta de crédito.

Administrar el efectivo comprende evaluar dos prioridades : (1) la necesidad que la empresa tiene de saldos en efectivo, y (2) el riesgo y costo de saldos en efectivo inadecuados o excesivos. La institución determina el monto de un presupuesto de efectivo que es parte integral de la planeación financiera.

En Tarjeta de crédito existe un sistema administrativo de efectivo integrado; aumenta la rotación de recursos de la empresa al mejorar el porcentaje de cobranzas controlando los desembolsos e invirtiendo el efectivo excedente generado. Las alternativas de inversión del mercado de dinero ( pasivo a corto plazo contra pasivo a largo plazo y el capital en el mercado ) utilizadas para invertir el efectivo excedente.

La inversión y flujo de efectivo en el producto tarjeta, es variable ya que va de por medio la generación del mismo ya sea por la inversión de renta fija o variable logrando con esto buscar ganar intereses y no mantener el efectivo sin producir., instrumentos mismos que se mueven en el mercado activo y relativamente líquido.

De ello entonces podemos deducir que esta liquidez permite recuperar el efectivo con una gran utilidad generada para resultados óptimos y beneficios para la institución.

## **I.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA TARJETA DE CREDITO EN LAS FINANZAS**

La tarjeta de crédito es un producto mediante el cual la institución pone a disposición del cliente que solicite el crédito para sus fines; dentro de ello el departamento financiero expone diversas ventajas y desventajas que da el producto con el fin de lucro.

A continuación se mencionan algunas de las ventajas :

- a) Aumento de manera considerable en su cartera de clientes.
- b) La obtención de utilidades a su recuperación del crédito.
- c) El cobro de intereses por su adquisición y uso del plástico
- d) La afiliación y negociación a la institución bancaria y la prestación del servicio a las personas físicas.

Este último punto es de gran importancia para el departamento de finanzas ya que la participación de los establecimientos vendedores de bienes o servicios a cualquiera de los sistemas de tarjetas de crédito bancarias por regla general, la lleva a cabo personal de la institución emisora del plástico; ya sea por solicitud expresa del establecimiento o por visitas que realiza dicho personal para convencerlo a que se afilie y se celebra el contrato respectivo.

Al tener afiliación con los distintos negocios comerciales ,la institución queda obligada a pagar a la vista el importe de los pagarés que le presenten, esto es claro con el previo cobro de la comisión pactada entre ambas partes, siendo este un factor favorable para la institución y el departamento financiero, teniendo los clientes potenciales.

### **Desventajas**

En este aspecto se resalta la gran importancia que tiene la asignación razonada para el otorgamiento del crédito; ya que existen diversos factores económicos tanto internos como externos que pueden llegar a afectar la estructura financiera.

Algunas desventajas a las que se enfrenta son :

- a) La recuperación a largo plazo del crédito.
- b) Riesgo en la cobrabilidad del crédito.
- c) Como consecuencia de lo anterior podremos decir que, tanto costos y gastos de administración y venta se ven incrementados , por consiguiente;
- d) Se determinará una reserva para cuentas incobrables.

**Estos son algunos puntos negativos que el departamento financiero toma en cuenta para la toma de decisiones para un mejor funcionamiento en la venta del producto; y así en épocas prósperas se puedan llevar a cabo sobre inversiones que en tiempos de crisis no se les pueda hacer frente y como consecuencia la empresa pueda colocarse en una situación de desequilibrio.**

## **CAPITULO II**

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **II.1 ESTRUCTURA ORGANICA**

La organización es la comprensión, determinación y enumeración de las actividades necesarias para lograr los objetivos de una institución o empresa; la agrupación de estas actividades, la asignación de responsabilidades importantes a un ejecutivo; la delegación de autoridad para llevarlas a cabo, y las medidas para coordinar las relaciones de autoridad horizontal y vertical en la estructura organizadora.

Esta estructura no es, por supuesto, un fin en sí, sino una herramienta para conseguir los objetivos de la empresa. Una organización eficiente contribuirá al éxito de la institución por esta razón es muy importante aplicar los principios de organización. No obstante, es inútil esforzarse por conseguir una buena estructura sin tener presente su uso preciso.

Para un mejor funcionamiento de la organización se deben establecer claramente líneas funcionales de relación interdepartamental, así como los canales adecuados de comunicación que faciliten esa interrelación.

La estructura funcional tiene una característica distintiva, ya que el miembro perteneciente a las divisiones de finanzas y distribución ( excepto los altos niveles ) reporta a varios superiores.

Al trazar las líneas de responsabilidad, se encuentra que cada elemento reporta a su superior únicamente en relación con una fase específica de su trabajo.

A continuación se muestra la estructura organizacional y departamental de nuestro tema a tratar.

#### **Dirección adjunta Banca del Consumidor.**

Esta dirección tiene como objetivo posicionar a la institución a través de la excelencia en el servicio que ofrece a sus clientes y establecimientos de tarjetas de crédito, procurando al mismo tiempo optimizar niveles de eficiencia y productividad.

#### **Dirección divisional de Operaciones de Tarjetas de Crédito.**

Tiene como finalidad dirigir los recursos materiales y humanos, manteniendo un óptimo equilibrio entre las funciones de concesión del crédito, recuperación del mismo buscando la excelencia en el servicio prestado a base de controles de calidad, incentivos de eficiencia optimización de políticas y procedimientos.

### **Dirección divisional Ventas y Mercadotecnia Tarjeta de Crédito.**

Su función primordial es el de posicionar a las tarjetas de la institución que presta el servicio a la vanguardia del mercado nacional, con una definida orientación hacia el cliente logrando por consecuencia un óptima rentabilidad de éstas.

### **Dirección divisional Planeación estratégica y Financiera.**

El objetivo que tiene es coordinar y presentar planes estratégicos del área de Banca del Consumidor, así como desarrollar los estados financieros orientados a asegurar niveles de rentabilidad aceptables en todas y cada una de las inversiones que realiza el área, y a su vez establece los controles administrativos de los departamentos que permitan cumplir fielmente las políticas y procedimientos establecidos por la institución bancaria.

### **Dirección divisional Centro Menudeo.**

Esta dirección dentro de sus funciones tiene como principal la de incrementar la captación de negocios a través de los distintos planes de crédito, existentes y nuevos a efecto de colocar al banco representado a la vanguardia en este tipo de créditos y de incrementar la colocación y uso de las tarjetas empresariales.

## **Dirección divisional Mercadotecnia y Ventas Banca Electronica.**

Su función es de colocar los servicios de cajeros automáticos banco por teléfono y transferencia electrónica de fondos en el primer plano, en base a campañas de publicidad y venta de estos.

**Departamento de Autorizaciones.**- Es el encargado de autorizar los créditos solicitados por medio de la solicitud entregada por el solicitante de la tarjeta de crédito y proporcionado por bases ya establecidas.

**Centro de Atención a Clientes.**- Es el departamento que se dedica a la atención y orientación de los clientes con respecto a las inconformidades en su tarjeta de crédito; esto puede ser en cargos en su estado de cuenta no reconocidos, extravío del plástico, cambios de domicilios, etc., estas actividades pueden ser realizadas personalmente o por vía telefónica a excepción de los dos primeros puntos en donde el cliente tendrá que acudir a este módulo para presentar la documentación requerida y proceder a su respectiva aclaración.

**Departamento de Aclaraciones.**- Es el responsable de dar salida a las inconformidades del cliente con respecto a su tarjeta y dar la mayor fluidez al problema, así como de realizar la bonificación correspondiente de las cantidades en aclaración si así conviene.

Existen diversos tipos de aclaración, algunos de ellos son concluidos en conformidad del tarjetahabiente; esto es, dependiendo de la política del

departamento e institución, en su mayoría las aclaraciones que se piden son referente a Fraudes realizados en establecimientos en donde regularmente son duplicados sus consumos o bien en un gran porcentaje los reportes de extravíos de tarjeta en donde el cliente reporta la anomalía vía telefónica con el objeto de bloquear la cuenta a efectos de su utilización posterior al reporte, ya que la institución esta en la obligación de responder por cualquier movimiento que presente la tarjeta.

A continuación se presentan los procedimientos para la realización de una aclaración :

a) Presentación de la carta de inconformidad del cliente en el modulo de atención especificado, en la cual con tendrá en forma detallada los datos de la tarjeta en cuestión .

b) El centro de atención recibe la documentación solicitada por el departamento de aclaracion dependiendo del tipo que ésta sea.

c) Aclaraciones realiza la investigación necesaria para la solución del problema acudiendo a todos los medios relacionados con la inconformidad realizada por el cliente.

d) Al recopilar toda la información detallada con respecto a la cuenta en investigación; el departamento envía al tarjetahabiente la resolución.

**Departamento de Cobranza.**- Es el departamento que tiene a su cargo la recuperación de los créditos otorgados por la institución vía tarjeta de crédito, en sus diversos departamentos de morosidad en que pueda caer el cliente esto es a 30, 60, 90 y hasta 180 días de atraso.

## **II. 2 FUNCIONES Y CARACTERISTICAS DEL PERSONAL**

Una de las responsabilidades básicas de cualquier empresa e institución bancaria es la de contar con personal bien calificado para cada tipo de puesto, por lo que proporcionará al departamento de personal un informe de las características exigidas para cada uno de ellos.

Dentro de las características exigidas, el personal deberá tener conocimientos de la función a desempeñar actualizados, ésto para su mejor desenvolvimiento en el departamento en el cual sea asignado.

Con lo que respecta a la institución, al considerar al personal como un buen elemento tendrá la obligación de realizar la capacitación del mismo para que esté en posibilidad de mejorar dentro de la organización.

Así pues, el ejecutivo o gerente no sólo debe preocuparse por capacitar al personal bajo sus órdenes, sino también a sí mismo, pues al tomar en consideración la creciente complejidad en el manejo moderno de las empresas, nos damos en cuenta de que el personal de gerencia debe continuar capacitándose a fin de poder cumplir eficazmente con las responsabilidades que le han sido encomendadas.

Se pretende seleccionar individuos con la ambición, el afán y la capacidad suficientes para aprovechar el entrenamiento y que comprendan las ventajas que les reportará en sus oportunidades de progreso.

Uno de los enfoques para seleccionar el personal adecuado para las funciones a desempeñar en el cualquiera de los departamentos de la institución son :

1. Personalidad, aptitudes, debilidades, etc.
2. Análisis de su potencial individual para determinar en en qué puede convertirse.
3. Qué necesitar para llegar a ese punto.
4. Trazar un curso de acción debidamente planeado.

La evaluación de cada candidato también debe tomar en consideración la capacidad de éste para desarrollarse:

1. Capacidad para lograr la colaboración y cooperación de las personas para que trabajen con eficiencia.
2. Capacidad para tomar decisiones, con base en los hechos disponibles y bajo la presión de un límite de tiempo.
3. Aceptación de responsabilidades.
4. Comprensión y conocimiento de las fuerzas económicas, sociales y políticas que configuran el medio ambiente que le rodea.

La buena selección del personal al reunir estas características dará como resultado un buen manejo del puesto a desempeñar y sobre todo existirá la confiabilidad de la institución para los óptimos resultados en cada uno de sus departamentos.

## **II.3 POLITICAS BASICAS PARA EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO.**

Una política puede definirse como un curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminada a alcanzar los objetivos establecidos. Las empresas comerciales trazan políticas que se aplican a las actividades realizadas para su mejor funcionamiento.

El proceso para formular una política de crédito es :

a) Establecer los objetivos

b) Analizar cuidadosamente el marco en el cual deberá operar la política de crédito durante el periodo de gestión.

Con el fin de precisar los méritos de un posible cliente para autorizar el otorgamiento del crédito y de estimar la probabilidad de que no pague., se lleva a efecto una evaluación del prospecto de cliente que se integra por las siguientes fases :

a) Obtención de Información. Para allegarse de la información relativa al solicitante del crédito, existen diversas fuentes a las que se recurren, estas son sometidas a estudio ya que implican costo y tiempo.

b) El análisis de la situación crediticia del demandante del crédito. El programa de análisis puede estar conformado de acuerdo a estándares de crédito vigentes; de esta manera se pondrá atención a aquellos aspectos que se consideran primordiales para el otorgamiento del crédito.

Por medio del análisis no solo se pretende conocer el riesgo asociado con cada prospecto del cliente, sino además, en el caso de ser aceptado establecerle un límite de crédito acorde a su capacidad crediticia.

c) Decisión sobre el crédito. Reunida la información requerida, y una vez estudiada se prosigue a decir si es otorgada la autorización de la tarjeta de crédito.

Algunas políticas que establece la institución bancaria para la obtención de su tarjeta de crédito son :

1. Solicitud o contrato requisitado y firmado.
2. Edad mínima 18 años y máxima 70.
3. Arraigo domiciliario y de empleo 2 años como mínimo.
4. Ingresos de acuerdo al tipo de tarjeta solicitada :

a) Clasica Nacional	N\$ 1 000
b) Oro Nacional	N\$ 3 000
c) Clasica Internacional	N\$ 6 000
d) Oro Internacional	N\$ 9 000

**5. Comprobantes de Ingresos**

- Recibos de sueldo oficiales
- Declaración de ingresos
- Alta del negocio y pago de impuestos

**6. Comprobantes de Domicilio**

- Recibo telefónico
- Recibo de luz, predio, agua, etc.

**7. Identificación oficial y vigente**

- Licencia de manejo
- Pasaporte
- Cédula profesional.

## **II.4. RENTABILIDAD**

En términos económicos puede concebirse la empresa como una riqueza ( patrimonio ) destinado a la producción de renta ( beneficio ). Sucede así que el objetivo de rentabilidad debe tener presente estos dos aspectos, de forma que, no se trata solamente de conseguir la máxima renta posible, en un momento determinado. La obtención del máximo beneficio repartible en uno o varios ejercicios económicos, es un objetivo parcial que puede estar en oposición a la maximización e incluso conservación del valor capital productor, es decir, de la riqueza generadora del mismo en el futuro.

Las instituciones bancarias buscan también la elevación de sus ingresos y la expansión de sus intereses. Su proceso de desarrollo y consolidación ha llevado hasta la operación de la llamadas " multibancos " que además de ser instituciones de depósito y crédito participan en el financiamiento y operación de los grandes complejos productores de bienes y servicios en el país. Seis grupos bancarios controlan en la actualidad dos terceras partes de los activos del sistema bancario nacional y una parte sustancial del aparato productivo., su influencia en la evolución global de la economía resulta por ello enteramente decisiva.

**CONCEPTOS DE RUBROS EN EL ESTADO DE  
RESULTADOS PARA LA OBTENCION DE LA  
RENTABILIDAD EN LA TARJETA DE CREDITO.**

Para la obtención de la rentabilidad que la tarjeta de crédito ofrece a la institución bancaria, existen diversos factores para la recuperación de recursos empleados al otorgamiento de éste crédito.

### **RUBROS DE INGRESOS POR TARJETAHABIENTES.**

Dentro de estos rubros importantes podremos encontrar los Ingresos que proporciona el Tarjetahabiente por :

- Intereses generados por el financiamiento a clientes revolventes que utilizan su línea de Crédito.
- Comisión por disposición en efectivo., refiriéndonos al cobro de un determinado porcentaje que proporcione la Institución sobre el monto de dichas disposiciones.
- Cargos moratorios; en el cual se aplica también un pequeño porcentaje de interés moratorio sobre los pagos mínimos exigibles no cubiertos en su fecha límite.
- Cuotas anuales cobrables en cuentas nuevas o en cumplimiento de aniversario.

- **Cuotas de Inscripción , esto es en cuentas nuevas.**
  
- **Por reposición de plásticos, aquí se les refleja en los cargos registrados a tarjetahabientes en sus respectivos estados de cuenta en los que a su vez se les realiza la renovación de su plástico por segunda ocasión debido a un robo o extravío.**
  
- **El cargo de un porcentaje estimado y aplicado por la devolución de un cheque.**
  
- **Un ingreso que es de gran importancia para las Instituciones Bancarias son los Intercambios de Entrante Internacional como son : un pequeño porcentaje sobre las compras realizadas por los tarjetahabientes en el extranjero, y por la tasa de descuento a comercios.**
  
- **Otro de los de éstos ingresos son el porcentaje determinado por la institución con lo que respecta a la conversión de moneda, sobre la facturación efectuada por los tarjetahabientes en el extranjero.**

## **RUBROS DE INGRESOS POR COMERCIOS**

Otro de los factores importantes los representan los Ingresos realizados por los Comercios entre los cuales se encuentran :

- Las comisiones cobradas a los establecimientos afiliados a la Institución sobre su facturación.

- Un Intercambio saliente nacional integrado por :

El proceso de pagarés de otros emisores ,ésto es una cantidad determinada que pagan las otras Instituciones bancarias por cada pagaré que les procese la Institución .

La utilización de cajeros automáticos., en este caso la aplicación de el costo de las transacciones realizadas por los clientes que poseen tarjeta de crédito de otras instituciones bancarias a través de cajeros de el banco emittente.

El cobro de la Institución por la emisión de documentos , solicitados por otros emisores para aclaraciones de sus tarjetabientes.

A su vez existe un intercambio saliente Internacional éste es :

- **Una transferencia de Tasa de descuento sobre las compras realizadas por tarjetahabientes extranjeros en el país.**

- **Transferencia por conversión de moneda en este caso se aplica disminuido porcentaje cobrado sobre la facturación de los movimientos realizados por tarjetahabientes extranjeros en el país por conversión de moneda.**

- **Cobro de una determinada cantidad en dólares por cada disposición en efectivo de los clientes extranjeros en el país , más un 0.30 por ciento sobre el monto de las mismas.**

**Uno más de los Ingresos que proporciona el comercios por medio del Mercadeo Directo :**

- **El correo directo representa el pago de los establecimientos por enviar su publicidad anexa a los estados de cuenta o en forma independiente.**

- **Cargo automático, este infreso se deriva de los convenios establecidos con empresas que constantemente tienen que efectuar cobro a sus clientes y solicitan se aplique automáticamente el cargo a sus tarjetas de crédito, como son: teléfonos celulares, televisión por cable, etc.**

- **La venta por cupón pagaré, este se da por el servicio otorgado a negocios afiliados, que utilizan diversos medios de promoción como revistas,**

**catálogos, etc., y que ofrecen la opción a sus clientes de adquirir sus productos pagando con tarjetas de la Institución emisora a través de cupones pagaré.**

**La venta telefónica., a ésta se refiere las cuotas por trámite que pagan los comercios que han establecido los comercios con las Instituciones bancarias para cargar a las tarjetas de crédito las compras telefónicas de sus clientes.**

**Y por supuesto las cuotas cobradas por afiliación a los establecimientos nuevos.**

## **GASTOS OPERATIVOS**

**Dentro de los rubros que contempla el Estado de Resultados para la obtención de la rentabilidad se encuentran sin mayor duda los Gastos Operativos realizados por la Institución, dentro de los cuales se encuentran los siguientes Egresos:**

**Los seguros de la tarjeta de Crédito., es la aplicación del costo de los seguros que se ofrecen a l los tarjetahabientes como un beneficio adicional del producto los cuales contienen las siguientes coberturas :**

- Compra Protegida.**
- Robo y Uso Fraudulento.**
- Accidente de Viaje.**
- Demora y Extravío de Equipaje.**

- **Fallecimiento.**

**La Distribución de Boletín, que se refiere a los gastos de distribución del boletín hacia los Centros Regionales y a la entrega de los mismos en el Area Metropolitana.**

**Papelería ( Formas impresas) considerando el costo de los formatos preimpresos que son utilizados en la operación de tarjeta de crédito**

**Cuotas Visa y Master Card, en esta linea incluye pagos a Visa Internacional y Master Card por concepto de :**

- **Membresías diarias y trimestrales ( Sobre facturación, cuentas y seguros por Tarjetas Falsificadas).**
- **Cuotas por Autorizaciones.**
- **Cuotas por proceso de transacciones y mantenimiento de las cuentas en el sistema.**

**Otros Gastos de Operación son los fletes y acarreos, gastos por asistencia de funcionarios a convenciones, Decoración de oficinas, etc.**

**Así como los mismos Costos de intercambio Entrante Nacional e Internacional fijados en los Ingresos aportados por el Tarjetahabiente.**

Dentro de los Intercambios salientes Nacionales se encuentran los costos de las penalizaciones por no proporcionar en el plazo establecido, los documentos solicitado por otros emisores nacionales para aclaraciones de sus tarjetahabientes.

En los Internacionales cubren el 1% sobre las compras de tarjetahabientes extranjeros en el país por concepto de transferencia de tasa de descuento a comercios.

La Publicidad., incluye el gasto publicitario de tarjeta de crédito a través de medios masivos de comunicación, artículos promocionales y premios de sorteos.

Costos Operativos de Servicios Locales.- Representa el costo repercutido por toda el Area de Tarjeta de Crédito por el servicio que otorga cada una de las areas que le dan soporte, tales como :

- Sucursales
- Banca por teléfono
- Cajeros Automáticos
- Areas relacionadas :
- Sistemas
- Grabacion
- Captura
- Archivo
- etc.

**Costo por procesar transacciones de compra a través de una terminas punto de venta con autorización automatizada, el procesamiento de transacciones de compra con autorización vía telefónica.**

**Pagos en ventanilla y cajeros automáticos repercutiendo en el costo al procesar las transacciones de pago en las tarjetas de crédito a través de sucursal.**

**El Costo por procesamiento en Disposiciones de Efectivo en ventanilla y cajeros automáticos, traspaso a través de Banca por teléfono, emisión de recordatorios de pago, estados de cuenta y costo por proceso y grabación de plásticos.**

**Con lo que respecta a las remuneraciones al personal, éste rubro básicamente comprende : Sueldos y salarios base, compensaciones, gratificaciones, primas vacacionales, tiempoextra, etc.**

**Prestaciones al personal.- Considera gastos tales como : cuotas al IMSS, Aportaciones al infonavit, S.A.R, 1% sobre remuneraciones, Gastos Médicos, etc.**

**Agencias de Cobranza.- Honorarios pagados a despachos externos de cobranza.**

**Informes de tipo comercial.-** consiste en la promoción de tarjetas de crédito a través de agencias.

**Gastos de Viaje y Viaticos.-** Los gastos de transporte, hospedaje y alimentos erogados por funcionarios en otras plazas,,para el desempeño de sus funciones.

**Depreciaciones y Amortizaciones de mobiliario y Equipo de oficina, transporte, gastos de Instalacion y Organización, etc.**

**Energía Eléctrica e impuestos diversos, mensajería y transporte, correo y correspondencia y el Traslado de Valores (Serpaprosa),** en esta línea se contabilizan los pagos a Empresas Especializadas en la entrega de plásticos.

## **COSTO FINANCIERO**

**Dentro de los rubros más importantes que influyen en la determinación de la rentabilidad que da la tarjeta de crédito se encuentra :**

**El Costo financiero de Cartera, esto es el costo por el financiamiento de la cartera, el cual se determina multiplicando el monto de la misma por la tasa de equilibrio prporcionada por el área de tesorería y; El Costo Financiero de Cajeros automáticos, el cuál representa el costo por la inmovilización de fondos en cajeros automáticos, a los cuales se aplica la tasa de CETES.**

## **PROVISION DE INCOBRABLES Y FRAUDES**

Con lo que respecta a este rubro se realiza la Provisión para cuentas Incobrables, esto significa la estimación para futuras pérdidas por cuentas incobrables, la cual se determina en base a los índices de recuperación histórica de la cartera;

La recuperación de Cuentas incobrables, refiriéndose a las cuentas consideradas como incobrables y que ya fueron castigadas; y

Los Fraudes y Quebrantos. que reflejan las pérdida por fraudes de tarjetahabientes que rebasan la cobertura de los seguros contratados o los quebrantos por fraudes de establecimientos que no se recuperaron a través de las Compañías afianzadoras.

Todas estas definiciones conceptuales son las que rigen y determinan la rentabilidad de los créditos otorgados por medio de tarjetas de crédito, cabe mencionar que cada Institución otorgante maneja diversos porcentajes de aplicacion en cada uno de estos rubros de acuerdo a su politicas y beneficios a obtener para verse reflejados en su optimización de recursos mediante el estudio que arroje el Estado de Resultados.

## **NOTA:**

Es importante mencionar que no se analizan estados financieros dentro de éste punto ya que no se está realizando un estudio general de la situación financiera de la Institución, sino la importancia que tiene la tarjeta de crédito y su participación en la obtención y optimización de recursos, ya que también existen otros departamentos financieros importantes de gran participación para la Institución que influyen en los resultados reflejados en la Situación Financiera.

También es de manera considerar que la tarjeta de crédito es un producto que resulta ser parte fundamental en los ingresos y resultados óptimos para la institución, ya que es considerado el producto más rentable hasta el momento, dentro de los distintos servicios que otorga el banco.

Dando un enfoque mercadológico la Tarjeta de Crédito actualmente abarca en gran proporción la atención del consumidor ya que su obtención les brinda beneficios y al mismo a la Institución por la obtención de recursos que la utilización de parte del cliente que éste genere , así también por medio de la recuperación de sus créditos otorgados, más los intereses generados por la misma, ya que estos son considerados el principal beneficio para obtener una utilidad considerable.

## **CAPITULO III SEGUIMIENTO EN EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO**

### **III. 1 Solicitud del Crédito, contratos de Tarjeta de Crédito.**

En primera instancia cuando se solicita el crédito conviene que ésta sea manejada en la forma más amable que sea posible tanto para el otorgante como el otorgado ya que así, se deja el camino abierto a futuras operaciones de carácter repetitivo, además que el otorgamiento de crédito en forma amistosa (cuando se puede otorgar) , facilita sensiblemente la cobranza al término de la operación.

Lo anterior se aplica no solo en una institución bancaria sino en toda clase de empresa, por lo que al analizar la solicitud de crédito, si se le ha de negar, se hará de una forma amable y profesional que no deje lugar a que el cliente se disguste considerando que no se le tiene confianza siendo otros los factores por los que no se autorize el crédito.

Toda solicitud debe ser manejada con un tacto extremo ya que su trámite puede herir susceptibilidades tanto de la institución ,que puede considerar que se dude de su buen juicio; como del cliente que puede pensar que se desconfie de él.

Las tarjetas se expiden tanto a personas física y morales, es decir cualquier particular solvente puede obtener su membresía y pedir además

tarjetas adicionales para sus familiares mediante los pagos correspondientes; de igual manera existen las Tarjetas empresariales, en ellas el representante legal de la propia empresa es el titular de la propia empresa, quién acredita a sus ejecutivos o funcionarios a obtener y hacer uso de la tarjeta como adicional.

Los pagos que efectúan las empresas por gastos de sus ejecutivos y funcionarios son deducibles del impuesto global de las empresas siempre y cuando a la nota de cargo le acompañe un comprobante original de los gastos realizados.

Las instituciones bancarias manejan diversas tarjetas de crédito de acuerdo a las necesidades del solicitante dentro de éstas se encuentran :

**Tarjeta Clásica Nacional.** La cual tiene como característica el uso en establecimientos afiliados en territorio nacional aceptandose el otorgamiento del crédito con datos comprobatorios de solvencia económica superiores a los N\$ 1,000.

**Tarjeta Oro Nacional.** Esta tarjeta contiene las mismas características de la anterior solo que en ella se necesita percibir un sueldo superior a los N\$3,000.

**Tarjeta Internacional.** La obtención de ella; además de contar con los mismos servicios que proporcionan las tarjetas nacionales contienen una preaprobación automática de autofinanciamientos y planes de crédito

solicitados por el cliente y los servicios contingentes que se presenten, este crédito se otorga mediante comprobantes de ingresos superiores a los n\$ 6000 y N\$ 9500.

**Tarjetas marca propia y/o Grupos de afinidad.** Este servicio es otorgado por las casas y establecimientos afiliados a la institución., en ellas es variable la consideración en el otorgamiento del crédito, ya que solo pueden ser utilizadas en el mismo negocio donde son expedidas para consumo de sus productos en venta.

**Tarjetas Empresariales.** La tarjeta empresarial contienen un estudio muy minucioso para su otorgamiento ya que se manejan líneas de crédito considerables, en las cuales la empresa que la adquiera deberá tener una liquidez y solvencia económica favorable mostrando sus ingresos a la misma. Cabe aclarar que la tarjeta empresarial se expide como se menciono anteriormente a nombre del representante -legal de la empresa.

**Tarjetas de Cuenta Maestra y de cargo contra fondos del depositante en la propia cuenta.** Este tipo de plástico, no son propiamente de crédito, sino se conocen como tarjetas de cargo, es decir el tarjetahabiente al utilizarla paga con su propio dinero ,ya que el contendrá una cuenta maestra (de cheques) que sirve como fondo y base . Al realizar un consumo, el cliente cubrirá la disposición depositando a su cuenta maestra.

Además este tipo de cuentas le dan otra serie de servicios adicionales como son:

a) Disponibilidad inmediata de efectivo a través de una amplia red de cajeros automáticos que se operan con una clave que es dada al tarjetahabiente por el banco y que debe ser guardada bajo el más estricto secreto.

b) También da cobertura por pérdida o demora en la entrega de equipaje de aeropuertos.

c) A través del llamado Seguro de Compra Protegida, se garantiza la calidad de los productos que adquiera el tarjetahabiente en compras superiores de N\$200.

d) En cierto casos, también proporciona asesoría legal, asistencia médica en el extranjero.



NOMBRE DE LA SUCURSAL		NUMERO	CENTRO REGIONAL	OFICINA EN	FECHA DE SOLICITUD
<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>					
RAZON SOCIAL					
SICRO DE LA EMPRESA					
TIEMPO ESTABLECIDA	CAPITAL SOCIAL	CEDULA DE EMPADRONAMIENTO	REG. FED. CAUBANTES		
CUENTA DE CHEQUES No.	CUENTA DE CHEQUES No.	CONTRATO VALORES No.	OTRAS INVERSIONES INDICAR		
DOMICILIO SOCIAL	CALLE	NUMERO	TELEFONO	TELEFONO	
COLOMIA	CODIGO POSTAL	DELEGACION O ESTADO			
<b>REFERENCIAS COMERCIALES O BANCARIAS DE LA EMPRESA EN CASO DE SER BANCARIAS INDICAR TIPO DE CUENTA, CHEQUES, AHORRO, ETC.</b>					
NOMBRE	DOMICILIO O SUCURSAL	No. DE CUENTA	TELEFONO		
<b>DATOS DEL TITULAR DE LA TARJETA</b>					
PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE(S)	REG. FED. CAUBANTES		
ESTADO CIVIL	PROFESION	PUESTO QUE DESEMPEÑA	INGRESOS		
DOMICILIO PARTICULAR	CALLE	NUMERO	COLOMIA		
CODIGO POSTAL	CUIDAD	ESTADO	TELEFONO		
SOY O HE SIDO USUARIO DE TARJETA BANCOMER	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	CUENTA No.	CUENTA DE CHEQUES BANCOMER No.	CONTRATO DE VALORES BANCOMER No.	
<b>COMO DESEA QUE APAREZCA GRABADA LA TARJETA</b>					
NOMBRE DEL USUARIO					LINEA DE CREDITO
NOMBRE DE LA EMPRESA					\$
					ANOTAR IMPORTE
NOTA: ESTA SOLICITUD DEBERA ENTREGARSE ACOMPAÑADA DE LA SIGUIENTE DOCUMENTACION: A) ESTADOS FINANCIEROS B) COPIA REGISTRADA DEL ACTA CONSTITUTIVA					
<b>PARA USO EXCLUSIVO DEL BANCO</b>					
FECHA DE AUTORIZACION	DIA	MES	AÑO	OBSERVACIONES	
LINEA DE CREDITO AUTORIZADA \$					
POR					
GERENTE	EJEC. CUENTA	AREA FEMENINA	SUBGERENTE		
FIRMA DEL ACREDTANTE PAD. No.					

Las tarjetas personales nacionales presentan como características para su otorgamiento :

**Requisitos:**

Presentar los 2 últimos comprobantes de ingresos ,de domicilio, solvencia crediticia y comentarios de apoyo funcionario.

**Para su adquisición:**

Tener un ingreso mínimo comprobable de N\$ 1000 a N\$ 4000.

**Línea de Crédito Inicial:**

Como mínimo de N\$ 1000 y como máximo 1.5 meses de sueldo.

**Cuota de inscripción:**

Por cuenta: N\$ 85

**Cuota Anual:**

Tarjeta titular: N\$ 85

Tarjeta Adicional: N\$ 50

### **Retiros de Efectivo :**

Tendrán diferentes montos o disposiciones, variando entre los que se hacen en el país , en sucursales y cajeros automáticos, se harán dos transacciones a la quincena dependiendo de lo permitido en su línea de crédito.

En el extranjero no se cuenta con el servicio de esta tarjeta.

### **Comisiones:**

Se deberán pagar por disposición en efectivo en el territorio nacional una comisión del 6 %.



Las tarjetas internacionales a su vez continenen también una serie de requisitos y características para su obtención :

**Requisitos:**

Presentar los 2 últimos comprobantes de ingresos , comprobantes domiciliarios, solvencia crediticia o comentarios de apoyo del funcionario.

**Para su Adquisición:**

Debera tener un ingreso mínimo comprobable de N\$ 4000 y N\$ 9500.

**Línea de Crédito inicial:**

Como mínimo de N\$ 5000 y como máximo 2 meses de sueldo.

**Cuota Anual:**

Tarjeta Titular: N\$ 110

Tarjeta Adicional: N\$ 90

**Retiros de Efectivo:**

Tendrán diferentes montos o disposiciones, variando entre los que se hacen en el país y los realizados en el extranjero.

En la república mexicana, en sucursales y cajeros automáticos realizándose transacciones a la quincena de hasta n\$ 4000 como máximo.

En el extranjero las transacciones son de 20 dólares mínimo y 2,750 como máximo mensualmente.

### **Comisiones:**

Se deberán pagar por disposición en efectivo en el territorio nacional una comisión del 6%.

### **Robo o extravío :**

En estos casos la reposición tendrá un costo por tarjeta :

- Titular : N\$ 110
- Adicional N\$ 60
- Por trámite N\$ 20

### **Grupos de Afinidad.**

Esta tarjeta tiene una cobertura de uso domestico e internacional, cubriendo un segmento poblacional de alto status, por lo cual se basa en la infraestructura de las tarjetas de crédito clasica nacional e internacional.

El diseño del reverso de los plásticos, integra logotipos o ilustraciones representativas del negocio, apareciendo también el olograma de la institución y de VISA en el plástico.

La empresa establece un convenio con el banco como requisito para su otorgamiento, en el cual, la empresa que la solicita se compromete a colocar cierto número de tarjetas. (Actualmente se están concertando con un mínimo de 5000 cuentas de grupo de afinidad con facturación de N\$ 1000 mensuales como mínimo.

Algunos ejemplos de estas son :

- Inverlat
- Acciones Bursátiles
- Inver México
- Vector
- C.B.I
- Mexicana de Aviación.

### **Grupos de Marca Propia**

La empresa también establece un convenio con el banco como requisito para su otorgamiento, en este tipo de tarjeta se maneja una cantidad de 10,000 plásticos anualmente y a su vez también facturar con un mínimo de N\$ 1000,000 mensuales.

**Del grupo de tarjetas de marca propia podemos mencionar las siguientes:**

- **Dorians**
- **Seguros Monterrey**
- **Hermanos Vazquez**
- **Segumex**
- **Seguros la Comercial**
- **Comercial Mexicana**
- **Michel Dommit**

No. Tercero		Funcionario		Cuenta No.	
<b>DATOS DEL SOLICITANTE</b>					
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRE(S)	
FECHA DE NACIMIENTO		NACIONALIDAD		PROFESION	
ESTADO CIVIL		SEXO		NUM. Y EDADES DE DEPENDIENTES	
MOL. FEDERAL DE CAUSANTES		DOMICILIO (CALLE)		No. EXTERIOR	
No. INTERIOR		COLOMIA O FRACCIONAMIENTO		TIEMPO DE RESIDENCIA	
POBLACION		CODIGO POSTAL		ESTADO	
TEL. DOMICILIO		TEL. OFICINA EXT.		ENVIA CORRESPONDENCIA A	
DOMICILIO ANTERIOR		RESIDENCIA		<input type="checkbox"/> DOMICILIO <input type="checkbox"/> OFICINA <input type="checkbox"/> PROPIA <input type="checkbox"/> RENTADA <input type="checkbox"/> OTRAS	
<b>A LA PRESENTE SOLICITO ANULAR LOS DOS ULTIMOS COMPROMISOS DE INGRESOS</b>					
SUELDO MENSUAL \$		OTROS INGRESOS FIJOS \$		FUENTE	
OTROS VARIABLES \$		FUENTE		TOTAL \$	
CUENTA DE CHEQUES No.		SUCURSAL		CONTRATO DE VALORES No.	
BANCO		BANCO		SUCURSAL	
<b>ACTIVIDAD DEL SOLICITANTE</b>					
NOMBRE DE LA EMPRESA DONDE OBTIENGO MI PRINCIPAL FUENTE DE INGRESOS				DEPARTAMENTO	
DOMICILIO (CALLE) No.				PUESTO QUE OCUPO	
COL. O FRAC.				ESTADO	
POBLACION				CODIGO POSTAL	
ANTIGUEDAD				ASOCIACIONES, CLUBS O SINDICATOS	
EMPLEO ANTERIOR (EN CASO DE TENER MENOS DE 2 AÑOS EN EL ACTUAL)				DEPARTAMENTO	
				PUESTO	
NOMBRE DEL CONYUGE		APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	
<b>RELACIONES DEL SOLICITANTE</b>					
NOMBRE DE UN PARENTE QUE NO VIVE COMIGO Y QUE VIVE EN LA LOCALIDAD				DOMICILIO	
				TELEFONO	
COMO CLAVE DE IDENTIFICACION DE SEGURIDAD, REQUERIMOS ANOTE EL NOMBRE DE SU SEÑORA MADRE, CON SUS APELLIDOS DE SOLTERA.					
<b>PROPIEDADES DEL SOLICITANTE</b>					
AUTOMOVIL DE MI PROPIEDAD (MARCA Y MODELO)		AUTOMOVIL DE LA EMPRESA (MARCA Y MODELO)		VALOR COMERCIAL \$	
<input type="checkbox"/> CASA <input type="checkbox"/> TERRENO <input type="checkbox"/> DEPARTAMENTO		VALOR ESTIMADO		DOMICLIO	
GRAYAMEN		DOMICLIO			
<b>VALORES FINANCIEROS O COMPROMISOS</b>					
CUENTA No.		CREDITO OTORGADO		TIPO DE CUENTA	
BANCO O CIA.		BANCO		BANCO	
<b>DE LA PERSONA AUTORIZADA PARA FIRMAR EN SU NOMBRE</b>					
AUTORIZO A SEÑORITA PARA QUE EL EMPLEO DE MI CUENTA APOYAR LAS OPERACIONES DE CREDITO PERSONAL QUE SE UTILIZAN CON CARGO A MI CUENTA					
ORGANIZACION		APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	
NOMBRE		NOMBRE(S)			
LINEA DE CREDITO AUTORIZADA		APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	
		NOMBRE(S)			
AUTORIZADA		MI LINEA Y EPOY MI SEÑORIO CON LAS CONDICIONES DEL CONTRATO INCLUIDO EN MI BIFIDO Y MI BIFIDO			
<input type="checkbox"/> SUBSISTENCIA <input type="checkbox"/> GASTOS <input type="checkbox"/> ALQUILER <input type="checkbox"/> SUBSISTENCIA		FIRMA ADICIONAL		FIRMA ADICIONAL	
LINEA DE CREDITO SOLICITADA		MI LINEA Y EPOY MI SEÑORIO CON LAS CONDICIONES DEL CONTRATO INCLUIDO EN MI BIFIDO Y MI BIFIDO PARA COMPROBAR LOS BANCOS APROPIADOS LOS CUANTO APLICADO CON CONDICIONES			
FECHA DE SOLICITUD		FIRMA DEL ACREDITADO			

## **Contratos de Tarjeta de Crédito.**

De acuerdo con lo establecido en la Comisión Bancaria, la expedición de Tarjetas de crédito se hará con base en un contrato de apertura de crédito en cuenta corriente, por el cual el banco acreditante se obliga a pagar por cuenta del acreditado los bienes o servicios para el consumo que este adquiera mediante la presentación del plástico y la suscripción de pagarés a la orden del banco.

El acreditado deberá entregar los originales de dichos pagarés al establecimiento que le proporcione los bienes o servicios que adquiera o reciba mediante la tarjeta de crédito y conservará una copia de los mismos.

Los bancos sólo celebrarán los contratos de apertura de crédito a que el reglamento se refiere con personas que soliciten por escrito tarjetas de crédito y demuestren solvencia moral satisfactoria y suficiente capacidad de pago., recabando la documentación que sea necesaria por comprobar que sean cubiertos los requisitos anteriores.

La apertura de crédito es un contrato oneroso. Cada parte sufre un sacrificio patrimonial al cual corresponde una ventaja (con traprestación que recibe). El banco ve salir de su patrimonio una suma de dinero por determinado tiempo, y en contrapartida recibe comisión (precio del servicio) e interés como precio del capital préstamo.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Las obligaciones que tiene el banco con respecto al contrato., en fuerza del acuerdo de voluntades nacen obligaciones interdependientes y contrapuestas: la obligación a cargo del banco de hacer honor a la órdenes que le imparta el acreditado y el compromiso de éste de pagar una comisión.

El pago de comisión es por derecho del banco cobrar al acreditado una comisión, la cual se calcula, por lo común, sobre la doble base del monto global de la operación y del tiempo de su vigencia.

## **III.2 INVESTIGACION DE CLIENTES Y DOCUMENTACION**

Para el otorgamiento del crédito se obtiene un estudio minucioso de investigación que se llevará a cabo en base a la solicitud de crédito es por eso que es muy importante considerar los siguientes datos :

- Nombre ó Razón Social.
- Domicilio y teléfono.
- Empresa donde Labora.
- Nombre del gerente o encargado.
- Registro Federal de Causantes.
- Cédula de Empadronamiento.
- Registro Sepanal. (Cámara de Comercio) , si es solicitud de tarjeta empresarial.
- Importe del Crédito solicitado.
- Propiedades del solicitante.

Mediante estas referencias personales se procede a la investigación telefónica, a fin de obtener los datos conducentes a normar un criterio acerca de solvencia, solidez y moralidad de las personas o empresa sujetas a la investigación.

Por lo general esta información la obtiene personal especializado de la institución como es el Departamento de Autorizaciones, empleados que saben el manejo e interpretar la información obtenida y para hacer preguntas

inteligentes que revelen los hechos en forma más concreta consiguiendo formular informes de gran importancia que conduzcan a la aceptación del crédito a otorgar.

Las maneras de recopilar la información sobre los clientes no esta excenta de errores y abusos debido a que tiende a generar una multiplicidad de investigaciones que se imponen en muchos casos.

Otro de los puntos importantes para el otorgamiento del crédito es la documentación requerida entre ellas se solicita :

- La solicitud debidamente llenada y firmada.- En esta el cliente deberá plasmar en la solicitud todos sus datos personales actuales.

- Comprobantes de Ingresos.- El cliente deberá entregar de nómina ó ingresos, con registros de la compañía donde labora y registro personal, para verificar la antigüedad y lo estable que es en el aspecto laboral.

- Identificación con fotografía y firma vigente.

- Comprobante de Domicilio.- Este puede ser un recibo de luz, agua, teléfono del domicilio actual especificado en la solicitud.

Al obtener toda esta información además de tener la documentación requerida y al llegar al Departamento de Autorizaciones se tomarán decisiones para aprobar el otorgamiento del crédito sin ninguna dificultad.

Existen clientes o tarjetahabientes como también se hacen llamar que los datos emitidos en la solicitud dejan la sensación de que algo ha sido falseado u omitido.

Por lo tanto el jefe o encargado de Autorizaciones llegará a la conclusión de realizar la corroboración de los datos de este cliente u empresa que solicita el crédito., esto es sin importar el prestigio o conocimiento que se tenga de la persona física o empresarial.

### **III.3 FUENTES DE INFORMACION**

Las acertadas decisiones de crédito en cuenta nueva, podrán determinarse fundamentalmente con base en una información de crédito y financiera suficiente para cada cliente.

La base para la eficaz operación de cualquier departamento que tenga además de un número limitado de cuentas que son los servicios de una agencia de informes de crédito de reconocido prestigio, lo que proporciona informes por escrito sobre personas u empresa comerciales, y cuyos datos se mantienen al día mediante revisiones periódicas.

Los informes de las agencias normalmente trata de abarcar los hechos más importantes de una decisión de crédito, desde la historia de la empresa hasta sus operaciones, con antecedentes de sus funcionarios, posición financiera y antecedentes de pagos. El plazo normal para obtener los informes de las agencias es de 72 horas, si bien las investigaciones especiales pueden llevar más tiempo. En algunos casos, la información de esas fuentes pueden servir para resaltar aquellas áreas en que se debe profundizar, permitiendo al analista de crédito determinar qué información específica deberá buscarse en otras fuentes, tales como informes de intercambio, mayores datos sobre los funcionarios, detalles complementarios con relación a los estados financieros, etc.

Cuando una institución bancaria otorga un crédito como es el de tarjeta recurre a todas las fuentes de investigación de que disponga a fin de hasta donde sea posible, tomar el menor riesgo.

En términos generales puede dividirse en la siguiente forma:

### **INTERNAS**

Como punto primordial mencionaremos que las Instituciones bancarias crearon la Compañía " Sistema de Información Crediticia" ( CICSA ) teniendo como función el registro de los clientes de cualquiera de las Instituciones o bancos afiliados teniendo en forma detallada si ha sido poseedor de créditos anteriores e información del comportamiento que ha tenido el tarjetahabiente con sus cuentas; registrando esta información con claves o valores asignados , por ellos mismos; dependerá de los antecedentes de sus créditos el otorgamiento de su crédito solicitado actual.

### **EXTERNAS**

De no resultar convincente para el departamento de cuentas nuevas, el banco procede por otros medios a obtener la información del solicitante. Esto puede ser por medio de Agencias de Investigación expertas en el ámbito; procede a realizarse cuando se trata de un solicitante con una petición de crédito con un importe considerable., ya que para la institución es de vital importancia evitar unriesgo en la recuperación del mismo.

Mencionemos que la institución evita este tipo de gastos cuando los créditos solicitados son mínimos.

También se solicita información en el hogar, se pide muestren la documentación primordial como aval, como ejemplo la boleta predial.

En la solicitud correspondiente se pide anotar referencias donde podría obtener mayor información, estos pueden ser de familiares y/o conocidos, así mismo se acude a ellos para corroborar la información plasmada en la solicitud.

### **III.4 AUTORIZACION**

Las decisiones para otorgar o negar un crédito en particular deben realizarse de conformidad con los planes y políticas generales de la empresa y del crédito correspondiente. Una efectiva decisión de crédito presupone la clara definición y la cabal comprensión de esta políticas.

Lo adecuado es efectuar una investigación exhaustiva antes de llegar a una decisión final, con la idea de que quizá no se tenga a mano toda la información pertinente; sin embargo, al retrasar la decisión, se debe tener presente que el compilar la información representa un costo ( y un límite en el cual la información complementaria ya no justifica su costo).

Si se valúa con acierto una información limitada, puede aportar suficientes elementos para tomar una decisión positiva o negativa, mientras que el retraso en alcanzar un punto de decisión y puede ocasionar que el solicitante pierda interes por el crédito.

El enfoque básico para toda de decisión de autorización para el otorgaminiento del crédito debe consistir en recabar toda la información necesaria que solicita el mismo departamento. Una adecuada organización de crédito establecerá la revisión obligartoria de los casos rechazados, a niveles progresivamente más altos en razón de la cantidad en cuestión.

**El crédito a empresas o personas físicas se otorgará en base al estudio minucioso de la investigación que llevará a cabo de acuerdo a la solicitud de crédito considerando los datos plasmados en la solicitud del crédito.**

**Con relación a las referencias personales es lógico inferir que el solicitante de un crédito sólo podrá obtenerlo dando un informe favorable, sin embargo el tipo de personas que aparezcan como referencia lo que digan del solicitante muchas veces son indicativas de riesgo; por lo que respecta a las referencias bancarias y comerciales es muy importante tomar en cuenta, no sólo su naturaleza sino básicamente el tiempo de las relaciones comerciales.**

**Es de gran valor ésta investigación para determinar si es o no saludable el otorgamiento del crédito y en su caso al monto y el plazo del mismo.**

**Durante la entrevista en que solicita la tarjeta de crédito se exponen las cláusulas bajo las cuales se pueden conceder, con el objeto de evitar futuras confusiones y malas interpretaciones.**

**Además de todos estos datos que son esenciales en toda solicitud, es muy importante que contenga un espacio donde el entrevistador pueda anotar sus impresiones sobre el solicitante.**

**Debe procurarse que la solicitud se llene íntegramente, pero debido a que es imposible atender a todos los solicitantes de tarjeta de crédito, es cuando se recurre a las informaciones internas de la Instituciones.**

### **III.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS EN LA ADQUISICION DEL PLASTICO.**

Resulta evidente que la adquisición de la tarjeta de crédito trae consigo ventajas favorables para los tres elementos participativos :

Para el Tarjetahabiente. Los beneficios se dan en lo que respecta a comodidad y seguridad son evidentes y fáciles de percibir. En primer término, la tarjeta le otorga una mayor capacidad de compra através de un crédito revolvente; es decir sin necesidad de contar con efectivo en el momento., el consumidor puede realizar sus adquisiciones cuando lo desee y hacer frente a sus gastos imprevistos o de emergencia, renovando su línea de crédito en la medida que vaya liquidando los aldós. Puede además planear y controlar mejor sus gastos; ya que en sus estados de cuenta aparecen registrados todos los movimientos realizados durante el mes.

Así mismo, las tarjetas permiten al usuario tener acceso a un número creciente de establecimientos y servicios con lo que éste adquiere más libertad en su decisión de compra. Por otra parte la tarjeta de crédito reduce el uso de efectivo en los intercambios comerciales y evita al tarjetahabiente los riesgos de portar consigo grandes cantidades.

Para el Comerciante .- Las ventajas también son notorias : al aceptar pagos con tarjeta de crédito, obtienen mayor volúmen de ventas, ya que su clientela aumenta, asegura la liquidación completa de sus ventas; reduce

considerablemente los costos y riesgos implícitos en el manejo y la administración de grandes cantidades de efectivo, además se evita trabajo y los complicados trámites relacionados con la investigación, el otorgamiento y la operación de créditos.

Las Instituciones Bancarias, a su vez; obtienen una serie de beneficios. Por un lado, a parte de los ingresos que le presenta la promoción y operación de tarjeta de crédito , el banco aumenta considerablemente su cartera de clientes y disminuye los riesgos del manejo del crédito; esto es, los recursos que presta se distribuyen entre una más amplia gama de clientes, en lugar de limitarse a unos cuantos con adeudos de gran magnitud, por lo que siempre será menor la pérdida en caso de no llegar a cobrar alguno de los créditos.

Es pertinente hacer notar que el crédito de las tarjetas es regularmente a corto plazo y revolvable lo que permite al banco brindar un servicio continuado y garantiza su liquidez. Por otro lado, el banco tiene la posibilidad de lograr una mayor vinculación entre sus tarjetahabientes y el resto de los servicios bancarios que ofrece, con lo que evidentemente logrará incrementar su captación de recursos.

El tarjetahabiente independientemente del tipo de tarjeta que posea tendrá una serie de beneficio, tales como :

- Obtener crédito inmediato

- Adquirir bienes servicios en cualesquiera de miles de establecimientos afiliados a la Institución en el país y en casi diez millones de negocios alrededor del mundo.

- Disponer de dinero en efectivo en las más de dos mil 500 sucursales de los bancos afiliados a la institución que constituyen más del 50% del total de las sucursales bancarias del país.

- Reducir riesgos al no tener que portar grandes cantidades de efectivo.

- Poder invertir y obtener rendimientos con el servicio de inversión.

- Disfrutar de un sistema de pago diferido.

- Efectuar sus pagos en la extensa red de sucursales de los bancos afiliados.

- Disponer de protección en caso de robo o extravío de tarjeta, con sólo reportar el hecho inmediatamente a la Institución.

- Efectuar con su tarjeta, en el momento que lo desee, todo tipo de operaciones a través de la Red Cajeros Compartidos.

- Contar con un control de gastos a través del estado de cuenta.

- **Obtener garantía en la renta de autos y reservaciones en hoteles.**

**También existen algunas desventajas que la tarjeta de crédito da al cliente:**

- **El exceso o mal manejo de su utilización , ya que al cliente se le facilitan las compras al traer consigo el plástico originando el exceso de la línea de crédito que le fue autorizada.**

- **El incremento o fijación de intereses a pagar mensualmente por el saldo arrojado por su utilización y el manejo del plástico.**

- **El tarjetahabiente corre el riesgo de realizar una operación por medio de cajeros en forma errónea que genera un incremento en su saldo y procede a una aclaración posterior.**

### **III. 6 ESTABLECIMIENTO DEL CREDITO**

El hombre de negocios independientemente debe de considerar las ventajas y los costos de la extensión en el otorgamiento del crédito. Por lo general, la decisión para extender el crédito o no hacerlo procede a la iniciación de las operaciones comerciales, pero es posible transformar un negocio al contado en una empresa que extienda crédito y viceversa. Esta decisión es de importancia para el éxito de los futuros negocios, sin importar cuando se tome.

Si la decisión es para operaciones a crédito como suele ocurrir debido a las ventajas, entonces se presentan por sí mismos problemas adicionales.

Por lo general es una empresa o institución puede continuar aumentando sus ventas extendiendo cada vez más el crédito si se amerita. Sin embargo corre el riesgo de que si se llega a ser bastante tolerante en la aprobación del crédito, las pérdidas por créditos eliminarán las utilidades adicionales que podrían obtenerse mediante óptimos resultados en la empresa.

Al evaluar la condición crediticia de los solicitantes el Jefe de Crédito deberá contestar las siguientes preguntas :

1. ¿ Puede el cliente pagar según lo prometido al leer su contrato ?.
2. ¿ Pagará ?.
3. En caso afirmativo ¿ Cuándo pagará ?
4. En caso negativo ¿ Puede obligarse a pagar ?.

**Las respuestas a la pregunta 1, 2 y 4 deben ser afirmativas y a la tercera deberá ser " a tiempo " antes de aprobar el crédito.**

**Una vez que se tenga la información idónea con respecto al cliente sujeto de crédito, se procederá a :**

**Conceder el Crédito.- Aceptándose el riesgo de una cuenta incobrable; el costo de ésta es representado por la inversión de efectivo por parte de la institución en una sola cuenta.**

**De cualquier manera deberá actuarse con mucha cautela al decidir suspender una cuenta pues se puede dar el caso, de que un cliente se atrase en sus pagos respectivos por circunstancias ajenas a su voluntad y sea un buen sujeto de crédito como lo puede demostrar su historial crediticio.**

### **III.5.1. Líneas de Crédito**

Al término del estudio para obtener la tarjeta y de ser autorizada, existen medios básicos de control que consisten en asignar a cada cuenta una línea de crédito, indicando el monto del crédito a ser aprobado. El uso de éstas líneas sirven para controlar el monto del riesgo, para agilizar el trámite eliminando repeticiones innecesarias en el análisis de la valía del cliente a efectos de crédito. La línea de un cliente se establece con base en dos elementos principales : la necesidad que el cliente tenga de los productos o servicios a adquirir, y a su capacidad para pagar sus deudas.

Los requerimientos de un nuevo cliente podrán ser estimados por el estudio, o bien el funcionario de crédito estará capacitado para determinar los requerimientos en su contacto directo con el cliente.

La capacidad para pagar sus deudas debe evaluarse merced al análisis exhaustivo de la información financiera disponible, así como los informes recabados, bien directamente o por intermedio de agencias. Una vez analizada la línea de crédito establecida a favor de un cliente, la experiencia con él se tenga y se tome un factor determinante. Existen, además otros factores que deben considerarse para decidir el monto del crédito a otorgar. Al cliente que proporciona información financiera cuando se le solicita, debe otorgarse un trato más liberal que quien se niega a ello el ejecutivo de crédito también deberá tomar en cuenta si su empresa es el principal proveedor del cliente,

**pudiendo en tal caso mostrarse un poco mas liberal, pues el cliente recibira un trato preferente para el pago de su cuenta.**

**La línea de crédito debe otorgarse por un término especificado, a fin de preveer la revisión de la suficiencia de la línea, en razón de los cambios ocurridos en los requerimientos del cliente o en su posición financiera.**

**En una práctica generalizada que la líneas de crédito se establezcan por un año, pero en caso de líneas otorgadas a cuentas que representan un riesgo de crédito superior al normal, éstas deberán revisarse con mayor frecuencia.**

**Es importante mencionar que las líneas de crédito otorgadas por la institución al solicitante se realiza mediante un sistema implantado por ella misma de acuerdo a un puntaje obtenido en el mismo estudio comparativo realizado a otros clientes.**

**Este sistema califica al cliente de acuerdo al perfil o zona domiciliaria ; es decir, tiene una clasificación de ciudades porcentual que repercute en forma determinante el otorgamiento de la línea de crédito.**

### **III.5.2 CONDICIONES DE PAGO**

El cliente al obtener y hacer uso de la tarjeta de crédito y al haber leído y firmado su contrato, deberá cubrir o pagar a la Institución la cantidad solicitada en un estado de cuenta, ésta puede ser el pago mínimo establecido o bien, el saldo total que su cuenta arroje si el cliente lo desea.

Así mismo si el tarjetahabiente no cubre su pago correspondiente en su fecha límite establecida, entonces se obligará a pagar intereses ordinarios; éstos se causarán a partir de las fechas en que se realicen los cargos a la cuenta corriente en base a la tasa aplicable.

Los intereses moratorios se pagarán sobre el saldo vencido es decir, sobre la cantidad no pagada en el lapso de 30 días anteriores al mes corriente.

Con respecto al cargo de intereses y las formas de pago, el Banco de México le ha fijado al tarjetahabiente las siguientes reglas :

" Si liquida el total de su saldo antes de la fecha límite que se le indica en la sección superior de su Estado de cuenta, no se le cobrarán intereses ".

" Si opta por pagar a plazos, el mínimo a pagar se obtendrá en la siguiente forma :

**Estando al corriente de sus pagos, el mínimo a pagar será del 10% de su saldo; cabe mencionar que las Instituciones para valorar a sus clientes por tener un excelente manejo de su cuenta; a mediados de 1993 se envió un comunicado a cada tarjetahabiente informando que a todos aquellos clientes que conservarán su registro sin ningun atraso en sus pagos sólo se les solicitaría el 5% de saldo; al mencionar un buen manejo, la institución se refiere a que el cliente siempre mantiene activa su tarjeta; ee decr, compra y paga a su vencimiento.**

**Es importante señalar que el cliente dejará de gozar de este privilegio al caer en su primera morosidad de 30 días.**

**Para las tarjetas empresariales se solicitará el pago mensual por el 100% de su saldo total que arroje su cuenta.**

**Si tiene pagos pendientes de efectuar , el importe de éstos le son acumulados al mínimo a pagar al próximo mes si estos son registrados despues de su fecha de facturación. Si su saldo excede de su límite de crédito sin la autorización, dicho sobregiro será exigible de inmediato y automáticamente quedará anulado el mínimo a pagar señalado en el Estado de Cuenta; cabe mencionar que esto será siempre y cuándo la cantidad sea menor al sobregiro, se solicitará de inmediato a cubrir, sin perjuicio de exigir responsabilidades correspondientes.**

A continuación se presenta el cálculo actual del pago mínimo a tarjetas de crédito de acuerdo a cada tipo de cuenta :

### **CUENTA NORMAL :**

(Se aplica el 5 ó 10% del saldo final)

**Saldo Final = Saldo Anterior**

+ Compras

+ Intereses

- Pagos

**A = SALDO FINAL**

**PAGO MINIMO = (A) X (10%)**

ó

**(A) X ( 5%)**

### **E J E M P L O**

#### **SALDO FINAL**

Saldo Anterior	558.53	PAGO MINIMO = (540.77) X (10%) = 54.07
+Compras	48.43	
+Intereses	13.81	(540.77) X ( 5%) = 27.04
-Pagos	80.00	
	540.77	

## CUENTA SOBREGIRADA

(Se aplica el 5 ó 10% de la línea de crédito más el sobregiro )

### 1.- Conceptos

A = Saldo Final

B = Sobregiro

### 2.- Formulas

$$PI = (A - B) \times (10\% \text{ ó } 5\%)$$

$$PAGO \text{ MINIMO} = PI + B$$

## E J E M P L O

<b>LINEA DE CREDITO</b>	<b>4,000.00</b>
<b>SALDO FINAL</b>	
Saldo Anterior	3,873.55
+ Comisión por disposición en Efectivo	3.30
+ Disposición en Efectivo	50.00
+ Comisión por disposición en Efectivo	13.20
+ Disposición en Efectivo	200.00
+ Comisión por disposición en Efectivo	42.90
+ Disposición en Efectivo	650.00
+ Intereses a pagar	122.01
- Pago	20.00
- Pago	4,084.96

### PAGO MINIMO

10% de la línea de Crédito	400.00
+ Sobregiro	84.96
	484.96

## **CUENTA MOROSA SIN SOBREGIRO**

### **1.- CONCEPTOS**

**A = SALDO FINAL**

**B = VENCIDO**

**C = INTERESES**

**D = INTERESES MORATORIOS**

**E = CARGOS FINANCIEROS**

**(CUOTAS, CARGOS POR DISPOSICION EN  
EFECTIVO )**

### **2.- FORMULAS**

$$P1 = A - (B + C + D + E)$$

$$P2 = P1 \times 10\%$$

$$\text{PAGO MÍNIMO} = P2 + B + C + D + E$$

## **E J E M P L O**

**SALDO FINAL**

**Saldo Anterior                      1,276.80**

+ Compras	61.15
+ Intereses	34.05
+ Intereses Moratorios	5.87
- Pagos	250.00
	<b>NS\$1,127.87</b>

<b>SALDO FINAL</b>	<b>1,127.87</b>
- Saldo Vencido	133.31
- Intereses	34.05
- Interese Moratorios	5.87
	<b>954.64 X 10% = 95.46</b>

#### **PAGO MINIMO**

<b>10 %</b>	<b>95.46</b>
+ Saldo Vencido	133.31
+ Intereses	34.05
+ Intereses Moratorios	5.87
	<b><u><u>NS\$ 268.69</u></u></b>

## **Tecnología**

En el mundo moderno, hablar del dinero en plástico y de las operaciones de las instituciones bancarias y financieras lleva, irremediablemente, a tratar acerca de los instrumentos, medios y formas de comunicación e informática que facilitan y hacen posible la gran velocidad de la circulación el dinero. Las computadoras u ordenadores electrónicos y la comunicación vía satélite han sido, indudablemente, factores determinantes en este fenómeno.

En relación a la tarjeta de crédito las instituciones se ha incorporado al sistema de PROSA, en sus programas de avances de la electrónica, poniendo ésta al servicio de los negocios afiliados a través de dos modalidades : las terminales punto de venta y los cajeros automáticos.

Las terminales punto e venta consisten en instalaciones de procesamiento automático ubicadas en todo tipo de establecimientos comerciales. Con tan sólo insertar la tarjeta del cliente e indicar el monto del consumo, la terminal transmite la señal, consulta saldos y disponibilidad, aprobando y otorgando el número de autorización; operación que se efectúa en un par de minutos. Estas terminales se encuentran principalmente instaladas en aquellos comercios que realizan un alto número de transacciones. Para tener una idea, basta decir que el 10% de los establecimientos afiliados a PROSA-CARNET realizan casi el 80% del total de ls transacciones comerciales. Actualmente se encuentran en operación más de 5 mil terminales punto de venta en todo el país.

ésta al servicio de los negocios afiliados a través de dos modalidades : las terminales punto de venta y los cajeros automáticos.

Las terminales punto e venta consisten en instalaciones de procesamiento automático ubicadas en todo tipo de establecimientos comerciales. Con tan sólo insertar la tarjeta del cliente e indicar el monto del consumo, la terminal transmite la señal, consulta saldos y disponibilidad, aprobando y otorgando el número de autorización; operación que se efectúa en un par de minutos. Estas terminales se encuentran principalmente instaladas en aquellos comercios que realizan un alto número de transacciones. Para tener una idea, basta decir que el 10% de los establecimientos afiliados a PROSA-CARNET realizan casi el 80% del total de las transacciones comerciales. Actualmente se encuentran en operación más de 5 mil terminales punto de venta en todo el país.

Los cajeros automáticos, ubicados en las oficinas matrices y sucursales de los trece bancos asociados, así como en algunos almacenes, permiten el acceso a los tarjetahabientes las 24 horas del día, durante todo el año, para realizar diversas operaciones bancarias en cuestión de minutos. Las transacciones que se pueden efectuar a través de este medio son :

- Consulta de saldos
- Depósitos
- Retiro y traspasos de fondos de cuents maestras y de cheques
- De tarjetas de Crédito e Inversión; así como
- Pago de Diversos Servicios.

Dentro del programa de cajeros automáticos, en 1988 Prosa creó el sistema RED Cajeros Compartidos, con la intención de poner a disposición de sus usuarios la más avanzada tecnología. El sistema está integrado por tres elementos fundamentales : el banco emisor, el banco receptor y Prosa/Carnet.

El banco emisor es la institución que otorga la tarjeta, poniendo a disposición del usuario, a través de su número de identificación personal - NIP - , los servicios de la Red. El banco receptor es el dueño del cajero automático, y por lo tanto está encargado de su operación y mantenimiento; presta servicio al usuario al recibir la tarjeta emitida por otros bancos.

Por su parte Prosa/Carnet brinda los servicios de interconexión entre los bancos emisores y receptores; autoriza y compensa todas las transacciones; sistematiza y proporciona información estadística; promueve el sistema; negocia globalmente con cada uno de los bancos; selecciona a los proveedores y orienta a sus socios en la adquisición de equipo; les recomienda el uso de nuevos servicios; establece los estándares de interconexión; define la normatividad operativa de la Red, y supervisa el mantenimiento del sistema para detectar y corregir las fallas que puedan ocurrir.

La política de Prosa en relación a Red es de puertas abierta: la intención es que este servicio llegue al mayor número de usuarios posible; por ello, se ha invitado a los bancos que no pertenecen a la corporación din importar su tamaño a participar en el sistema.

Con este mismo fin , se han realizado convenios con **BANCOMER** y **BANAMEX** para que sus usuarios puedan disfrutar las ventajas de la Red.

Actualmente, cualquier persona que utilice dinero de plástico tiene prácticamente el mundo a su alcance durante las 24 horas de todos los días del año. Los sistemas de informática y telecomunicaciones le permiten disfrutar de sus ventajas en cualquiera de los 170 países, ocho millones de establecimientos y más de 200 mil sucursales bancarias afiliadas al sistema **Carnet, MasterCard** y **Visa**.

## **CAPITULO IV**

### **OBJETIVO Y PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZA**

Ahora ya esta hecho... se ha otorgado el crédito, se ha entregado el producto tarjeta de crédito a cambio de convenios y por consecuencia, el Departamento de Cobranzas se enfrenta a su principal objetivo y actividad la recuperación del crédito.

Cobrar lo que se adeuda a la Institución es una gran tarea, un trabajo difícil que consume tiempo.

En este departamento se deberán tener los registros detallados; precisos y completos; debiendose mantener al día en todo momento. Debe disponer de una información excelente confiable y completa, manteniendo los registros actualizados de cada tarjeta de crédito por cobrar.

Cada archivo individual debe mantenerse al corriente de modo que se reflejen los movimientos y pagos tan pronto se efectuen.

El éxito de cualquier negocio que se dedica al otorgamiento del crédito, es sin duda la cobranza puntual. Porque se sabe que las utilidades dependen de la frecuencia de reinversión de capital.,entonces dificilmente puede ser acoplado con cobranzas lentas; así las utilidades no pueden ser proporcionalmente grandes, a menos que la cobranza se realice puntualmente.

El efecto psicológico de exigir los pagos puntuales debe ser considerado. La mayoría de los clientes respetan a una Institución que es atenta con ellos y sin mayor dificultad realizará su pago puntual o su cobranza normal si así es requerido.

Muchos de los clientes detestan las cartas de apremio que les son enviadas y prefieren pagar sus cuentas puntualmente para evitarlas. Una vez que a un cliente se le permite atrasarse en su cuenta sin un recordatorio ,se le estará permitiendo retrasarse en sus próximos pagos o futuras cuentas fuera de sus fechas vencidas., es aquí el momento para informar a cada cliente, que se espera su pago puntual para evitarles situaciones molestas e informarles que mantener su cuenta con su excelente manejo, ya que al registrarseles un sobregiro por la menor cantidad que fuese no se les permitirá y que se procederá a realizar las gestiones correspondientes para su recuperación y normalización de su cuenta.

Otro aspecto importante al establecer las políticas radica en determinar cuándo y cómo se hará el primer esfuerzo de cobro. Esto es, cuanto tiempo después de la fecha de vencimiento las cuentas morosas se convierten en elemento activo dentro del procedimiento de cobro. El intervalo determinado en tarjeta de crédito es de un mínimo de 30 días . Si la cuenta de un cliente no se recupera dentro de ese plazo, se iniciará el seguimineto de cobranza. La política básica también debe especificar el intervalo después del cual deberán

remitirse en segundo requerimiento y los subsecuentes, siempre que los primeros esfuerzos no hayan logrado la liquidación de la cuenta.

Al considerar este aspecto de la política, es necesario tomar en cuenta las distancias físicas, los problemas de comunicación, el tiempo necesario para la entrega del correo, el número total de recordatorios, el personal disponible para manejarlos y el aspecto práctico de conceder al cliente un plazo razonable después de haber recibido el aviso de cobro para poder cumplir su compromiso.

El verdadero trabajo de cobranza empieza al vencer una cuenta. Diversos sistemas pueden utilizarse para enfocar la atención del personal de cobranza en la cuentas vencidas. Seleccionar el sistema adecuado para determinado tipo de operación estará en relación directa con el sistema de contabilidad básico utilizado para facturar a los clientes y registrar las cuentas por cobrar. Para obtener una amplia información sobre los diversos sistemas en uso, es aconsejable solicitarla a las diversas empresas que venden este tipo de sistemas y equipos, con lo cual se podrá seleccionar el más económico y eficiente para un trabajo en particular.

## **IV.1 RECUPERACION**

### **IV.1.1 IMPORTANCIA**

La recuperación de la cartera vencida en el Departamento de Cobranza es de gran interés ya que de ello depende un porcentaje considerable de utilidad para las instituciones.

Es importante mencionar con detalle la forma de recuperación y la importancia que se deriva de ésta.

La recuperación se da estimando un determinado porcentaje a obtener mensualmente; es decir, por medio de un FLASH comparable e informativo donde represente las cantidades recuperables del mes anterior al actual.

El Flash de recuperación nos representa en porcentajes lo obtenido día a día con respecto a la cartera vencida, en donde se muestra la meta a recuperar en cada uno de los departamentos de cobranza y la información comparativa al mes anterior; esto para la aplicación de estrategias y decisiones determinantes y la obtención de está si así se requiere.

El concepto " Ciclo " que se maneja en el flash de la fig 4.1 representa la fecha máxima establecida para la recuperación de la cartera vencida , esto es de las cuentas con facturación de las cuentas registras a esa fecha., es decir :

El ciclo 4 tiene como vencimiento de recuperación todos esos días de cada mes, a lo que como se refleja en el flash, por mencionar un día cualquiera del mes anterior a estudiar., se tenía una recuperación al 29 de febrero del 73.1% del total de esa cartera a recuperación a lo que en el mes de marzo a ese mismo día trae consigo una recuperación del solo 63.7% marcando una diferencia de manera desfavorable de - 9.4% por debajo del resultado recuperable en forma comparativa al mes anterior.

Fig. 4.1

**FLASH DE RECUPERACION**

**META 75.6**

**29-FEB-1993.**

CICLO	MES ANTERIOR	MES ACTUAL	DIF	CORTE FEBRERO	CORTE MARZO	META
4	73.1	63.7	-9.4	76.8	78.3	76.8
8	50.7	52.4	+1.7	74.1	74.0	75.0
12	48.5	43.0	-5.5	81.6	79.2	78.6
16	19.6	27.3	+7.7	78.8	72.0	75.0
18	17.8	16.4	-1.4	82.2	78.8	78.0
24	6.0	8.7	+2.7	75.6	71.6	74.0
26	71.4	63.9	-7.5	71.4	63.9	74.0

Ahora fijemos nuestra atención en la Fig 4.2 donde en efecto el ciclo 4 siguió con una disminución al día siguiente ya que trae consigo una diferencia de -8.9 siguiendo en cartera vencida ,ya que si lo transformamos en importes es gran importancia ya que se reflejaría en forma considerable el monto.

En cambio notese en el ciclo 16 , donde en el mes de febrero a esa misma fecha contenía una recuperación del 27.3 y al mes siguiente al mismo día ya traía una recuperación favorable del 34.3 con una marcada diferencia del 9.4% haciendo posible la recuperación establecida por el Departamento y poder lograr la meta fijada al llegar la facturación del ciclo, y así mismo disminuir la cartera para el mes posterior.

Fig. 4.2

**FLASH DE RECUPERACION**

META 75.6

30-Marzo-1993

CICLO	MES ANTERIOR	MES ACTUAL	DIF	CORTE FEBRERO	CORTE MARZO	META
4	75.5	66.6	-8.9	76.8	78.3	76.8
8	60.8	57.6	-3.2	74.1	74.0	75.0
12	55.6	50.3	-5.3	81.6	79.2	78.6
16	24.9	34.3	+9.4	78.8	72.0	75.0
18	21.5	20.5	-1.0	86.2	70.8	78.0
24	10.8	12.0	+1.2	75.6	71.6	74.0
26	4.7	12.5	+7.8	71.4	63.9	74.0

Es importante mencionar que esta información es manejada de igual manera en todos los departamentos de cobranza con sus respectivas carteras ., ésto en las morosidades de 30, 60, 90 y 120 días.

Esa información obtenida diariamente se ve reflejada en un consolidado mensual, para se presentado el informe de lo recuperado y para la toma de desiciones para óptimización de resultados.

Definitivamente los Departamentos encargados de la recuperación de saldos en Tarjeta de Crédito son una pieza fundamental dentro de la Institución ya que este producto es el que otorga actualmente un rendimiento aceptable y un porcentaje considerable de utilidades.

A continuación se muestra una Estructura Organizacional del Departamento de Cobranza :

## **DIRECCION COBRANZA TARJETA DE CREDITO**

### **SUB - DIRECCION**

**CENTRO DE ATENCION  
TELEFONICA**

**MOROSIDAD  
30 DIAS**

**MOROSIDAD  
60 DIAS**

**MOROSIDAD  
90 DIAS**

**MOROSIDAD  
120 DIAS**

**CONTROL  
ADMIVO**

### **GERENTES**

### **SUB-GERENTES**

**Centro de atención Telefónica (CAT).**- En este departamento de atienden llamadas realizadas por el cliente en forma de reporte de parte de él, esto es debido a las gestiones realizadas por los departamentos de morosidad en el cual se encuentra su tarjeta de crédito. Este centro tiene la obligación a su vez, de realizar una gestión y proporcionar la información al cliente., ésta se da si en la gestión anterior realizada no fue directa con el cliente., sino que su reporte es debido al recado o mensaje recibido por un familiar al no encontrarse el tarjetahabiente.

Así mismo puede reportar sus pagos realizados a su cuenta par notificar y cersiorarse de la normalización de su cuenta y poder seguir utilizando su tarjeta sin mayor problema.

**Departamento Cuenta Corriente (Sobregiros).**- Aquí se encuentran las cuentas que no tienen morosidad en su pago pero se encuentran con excente en su línea de crédito., es decir, sobrepasaron su disposición autorizada sin autorización de la institución y/o sin conocimiento de ellos mismos , a lo que el departamento esta obligado a hacer mención del error.

**Departamento 30 días.**- Es el encargado de recuperar las cuentas con morosidad de un mes de vencimiento haciendo la mejor de las labores para evitar una morosidad mayor del cliente, esto se obtiene por medio de avisos y gestorías donde es obligación del departamento dar información al cliente y hacer labor convincente para la recuperación de cada cuenta.

**Departamento 60 días.-** Este tiene la misma función del departamento anterior., aquí el tarjetahabiente se encuentra con dos mensualidades vencidas y se ve más obligado a cubrir su deuda adquirida. Aquí intervienen para su recuperación procedimientos de gestoría más energicos para el reestablecimiento de la cuenta.

**Departamento 90 días.-** Es el que tiene la facultad de forma inmediata proceder al cancelamiento de la cuenta, ya que el cliente ha caído en tres meses de morosidad haciendo caso omiso de las gestiones y avisos realizados por la Institución para poder seguir conservando su crédito., ello no quiere decir que los anteriores departamentos no puedan privar del crédito al tarjetahabiente, pueden hacerlo siempre y cuando cumpla con los requisitos para la suspensión y esto puede ser por ejemplo un pésimo manejo de cuenta., es decir, que constantemente se encuentre en el departamento de cobranza debido a sobregiros constantes, atrasos en sus pagos o bien el propio cliente se declare insolvente para seguir conservando su crédito.

**Departamento 120 días (Extrajudicial, judicial, castigos).-** Si el cliente al recibir las gestiones correspondientes de los departamentos, 30, 60 y 90 días sigue sin responder a las invitaciones de pago con respecto a la liquidación de su adeudo., este departamento está obligado a recuperar el crédito ya con los respectivos procedimientos legales esto puede ser en forma directa por medio de gestiones también realizadas o dependiendo del tipo de cuenta por medio de despachos jurídicos.

**Departamento control administrativo.-** En él se encuentra todo lo relacionado con las tarjetas bancarias, se tienen los estados de cuenta de los clientes, se operan los procedimientos para la cancelación del crédito, así como el manejo interno de las mismas características de información proporcionada de los centros regionales si de éstos se requiere.

### **Sistemas Tecnológicos.**

El desarrollo de los sistemas para la recuperación en la tarjeta de crédito, el dinamismo y la competencia en el mercado., las instituciones bancarias han creado la necesidad de actualizarse y contar con mayor versatilidad y agilidad, incorporándose con ventajas de la tecnología en constante desarrollo.

Han adquirido actualmente un sistema reconocido a nivel mundial, contando entre ellos sus clientes a emisores de tarjeta de crédito líderes en Estados Unidos, Canadá y Europa.

Este sistema está compuesto por una serie de módulos cada uno de los cuales va dirigido a las diferentes funciones y departamentos de la operación en la tarjeta de crédito, los módulos son:

**CMP (CardHolder/Merchant Processing):** Módulo central y sustituto directo de FDR, el cual controla la base de datos de clientes y establecimientos. Este módulo es el que emite estados de cuenta, calcula intereses y brinda el soporte para el servicio clientes.

**- APS (Application Processing System):**  
**Análisis y proceso de solicitudes.**

**CTA (Collecting Tracking System):**  
**Seguimiento de cuentas en cobranza.**

**ITS (Interchange Tracking System):**  
**Seguimiento de aclaraciones e intercambio de transacciones internacionales con VISA y MasterCard.**

**OLA (On-Line Authorizations):**  
**Administrador y controlador de las autorizaciones manuales y automáticas.**

**Y una serie de módulos periféricos menores que apoyan a las siguientes funciones:**

**LTS (Letter Tracking System):**  
**Emisión de cartas.**

**MTS (Memo Tickler System):**  
**Administración de memorandos.**

**PARS (Portfolio Analysis & Reporting System):**  
**Explotación de estadísticas y análisis de la cartera de clientes.**

**Las características principales de los módulos son:**

Las variables tales como tasas de interés, pago mínimo, días de gracia, políticas de crédito, etcétera. Se encuentran a la vista del usuario, en lugar de estar ocultos a lo largo del código del sistema. Asimismo, un área especializada puede realizar las modificaciones a estos parámetros (por medio de pantallas de usuario) y la mayoría de estos cambios se hacen al momento de que se aplica (On-Line).

Todos los módulos cuentan con estadísticas en pantalla, que van desde transacciones procesadas (al día, al mes y al año), costo de proceso, productividad y eficiencia de operarios, estadísticas financieras y contables con diferentes frecuencias, hasta información detallada de transacciones monetarias de nuestros clientes.

Y así, muchas más características que todas en conjunto generan una herramienta de proceso y control para tarjeta de crédito sumamente poderosa, la cual nos va a permitir ofrecer a los clientes un servicio con calidad.

Esta evolución nos brinda una nueva y mejor manera de realizar las funciones en cada departamento, por lo que la participación y adaptación al cambio de todas las personas que giran alrededor de la operación de tarjeta de crédito será de vital importancia para la Institución.

Este sistema trae consigo la oportunidad de explotar mejor la cartera de clientes ya que se cuenta con mayor información acerca de ellos y así tomar decisiones precisas y oportunas para ofrecer nuevos y mejores servicios, elementos importantes de una base sólida para sostener el liderazgo de la Institución.

Las computadoras fueron inicialmente diseñadas por los científicos como una herramienta de ayuda en su trabajo diario. Actualmente, en toda actividad humana está presente su empleo: En las comunicaciones., en los trabajos administrativos, industriales y de diseño., en la ingeniería, la arquitectura, la educación, la medicina, e incluso en la vida doméstica cotidiana.

Por ser ordenadores y procesadores instantáneos de grandes cúmulos de información, las computadoras han tenido múltiples aplicaciones en el campo de la administración: hoy en día son casi indispensables en la elaboración de nóminas de personal, la contabilidad y manejo presupuestal., auditorías y control., cuentas por cobrar o pagar, inventarios, adquisiciones, ventas, mercadotecnia, simulación, proyecciones y pronósticos., almacenamientos y recuperación de información., sistemas de información gerencial, y correo electrónico.

A continuación se mostrará la información reflejada en cada una de las pantallas ocupadas en el área de trabajo del personal de cobranzas, encargado de la recuperación de la cuenta, consulta o gestión de la misma, puede observarse en la figura 4.3 desde los datos numéricos, fechas y movimientos

realizados por el cliente hasta la consulta de sus datos personales para su localización: ( Véase pág. 130 y 131 )

#### **IV.1.2. PORCENTAJES MENSUALES**

Los porcentajes mensuales son el reflejo de la recuperación obtenida en 30 días siendo el resultado comparable del mes siguiente con el objetivo de ser superable.

A continuación se mostrará una gráfica en la Fig (4.4) en donde se ve reflejada la recuperación comparable en el departamento de 30 días en la cual se observa que la meta establecida a recuperar fue del 75% del total de la cartera a ese mes, siendo recuperable al mes de enero el 72.6% no siendo alcanzable el objetivo del departamento; lo que a consecuencia del resultado, el mes siguiente se incremento dando como resultado una recuperación menor todavía con el 70% al mes de febrero.

En los saldos promedios observemos en forma comparable los años anteriores en esos meses recuperables.

Veamos de que manera influye la máxima recuperación de la cartera para así mismo al siguiente año procurar obtener una mayor optimización de resultados.

El mismo procedimiento ocurre en los departamentos subsecuentes, 60, 90 y 120 días.

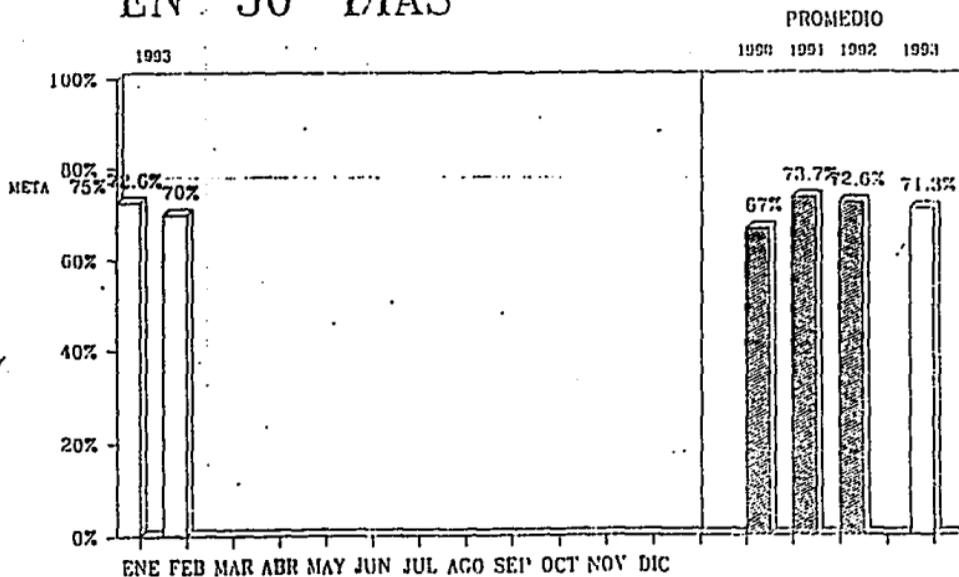
### **IV.1.3. PROCENTAJES ANUALES**

En este punto los porcentajes se dan de manera simultánea de acuerdo a los resultados obtenidos mensualmente por cada uno de los departamentos de cobranzas en forma generalizada y consolidada.

Esta información es de gran importancia ya que va incluida en el Informe preliminar que propociona el Departamento de Cobranzas., éste análisis se realiza de manera más detallada en el CAPITULO V con sus respectivas estadísticas.

En los porcentajes anuales se ve reflejada la efectividad de las estrategias aplicadas para la recuperación de la tarjeta de crédito; ésto es presentado como se menciona anteriormente por la información mensual y los resultados consolidados anuales presentados para la toma de decisiones y estrategias de aplicación futura.

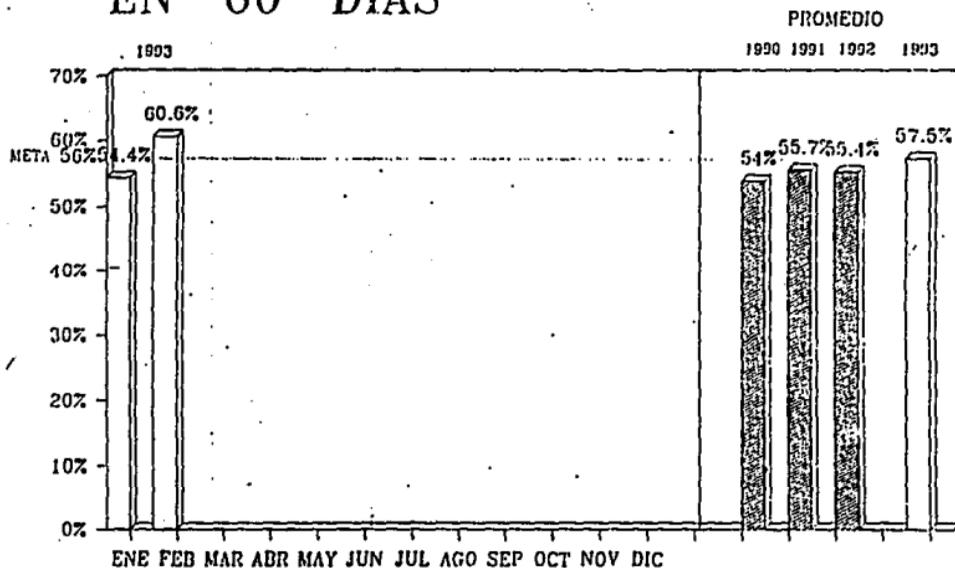
# EFECTIVIDAD DE LA COBRANZA EN 30 DIAS



□ % DE IMPORTES

AREA METROPOLITANA

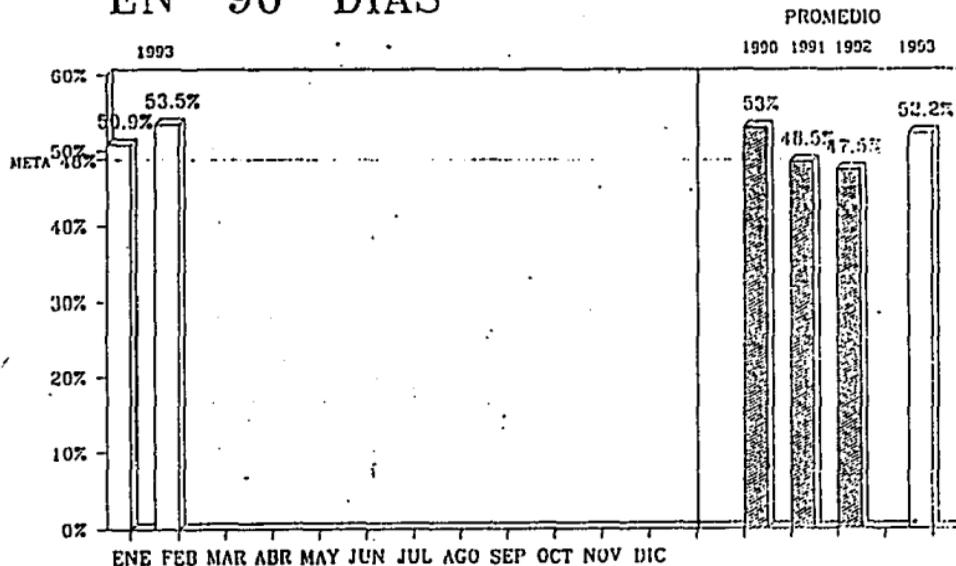
# EFFECTIVIDAD DE LA COBRANZA EN 60 DIAS



□ % DE IMPORTES

AREA METROPOLITANA

# EFFECTIVIDAD DE LA COBRANZA EN 90 DIAS



□ % DE IMPORTES

AREA METROPOLITANA

## **IV.2 PROCEDIMIENTO DE COBRANZA**

Un buen procedimiento de cobranza es aquel, que asegura el cobro oportuno de los créditos concedidos, sin causar el resentimiento de los clientes, y hasta donde sea posible, procurando la promoción de las ventas del producto.

Esto se logra mediante procedimientos corteses, aunque enérgicos dándole a entender al cliente que siempre tratamos de ayudarlo a resolver sus problemas de acuerdo a las circunstancias en la que se presente la situación de su tarjeta.

El Departamento de Cobranza debe desarrollar un sistema para cobrar cuentas vencidas. Un sistema de cobranza debe elaborarse para seguir un manejo rutinario de las cuentas de todos los clientes y así proporcionar un control especial de las cuentas " Especiales".

Para éste también es muy importante que el Departamento de Autorizaciones decida la cuantía del crédito, a fin de que el cliente no se exceda en sus compras, es decir; se sobrepase de su línea de crédito autorizada, excediéndose en sus compras las cuales no podría pagar en el tiempo estipulado debido a que serian mayores a su capacidad de pago.

Lo anterior se encuentra establecido en el contrato contraído con la institución así mismo el tarjetahabiente tiene el compromiso de cubrir sus pagos

**mensuales para seguir haciendo uso de su crédito, de no hacerlo podría llegarse a al extremo de que se cancele la cuenta.**

**Casi no hay nada más, para disgustar a un cliente que apremiarlo con una cuenta que ya ha pagado. Por eso se recalca que el archivo deberá estar por completo al corriente con respecto a las compras y pagos adicionales. Debe actualizarse todos los días y con exactitud cer cual es la situación en la que se encuentra el cliente para molestias posteriores.**



VENCIMIENTO 0294 CHQS.DEV. .00 (01-06) YYYYYY  
FECHA BOLETIN 000000 \*\* AUTORIZACIONES \*\* (07-12) YYYYYY

NUM. 0 MONTO .00

..... CONSULTA DEL CLIENTE .....

CLIENTE : 5420007500078245

NOMBRE: GONZALEZ VARELA,GUILLERMO TEL.CASA 0008500100

DIRECCION: DIOS FUEGO 39 TEL.EMPLEO 0007600303

COL.ROSARIO

AZCAPOTZALCO

EDO. MEX. C.P. 54720

Comunicacion activa .....

FECHA INGRESO COBR : 28-12-1990

FECHA PROMESA PAGO : 15-02-1993

FECHA PROX.GESTION : 21-02-1993

FECHA BLOQUEO : 26-01-1993

FECHA ENT. DEPTO : 25-01-1993

SALDO VENCIDO ACT : 2,728.35 SALDO ACTUAL: 7,334.60

- 4 18-02-93 Se dejo rcd con su hijo luis .....(13:45)
- 3 16-02-93 En tel de ofna , rcd con secretaria srita Islas ( 10:30)
- 2 14-02-93 Contacto Directo con Tarjetahabiente promete liquidar pmr. 150694 ....(16:15)
- 1 12-02-93 No contestan en tel. de domicilio..... ( 12:15)

## **IV.2.1 ESTADOS DE CUENTA**

El uso en un simple estado de cuenta en que aparezcan las facturas pendientes y próximas a vencerse, representa el esfuerzo de cobro más generalizado. Prácticamente todos los establecimientos de ventas al menudeo, profesionista, instituciones financieras, e incluso industriales y distribuidores, se apoyan en el estado de cuenta, como un medio para solicitar a los clientes la liquidación de sus saldos vencidos. Por lo general dichos estados se envían sin mensaje, acompañados de una sencilla y corta solicitud de pago, algunas veces impresa o marcada con un sello en el estado de cuenta.

Este estado debe contener la información básica suficiente que permita al cliente verificarla sin demora contra sus propios registros antes de enviar su remesa. Su envío colabora en forma eficaz a recuperar un volumen importante de cuentas con la consecuente disminución del número de casos que necesitan un esfuerzo de cobranza adicional.

Los estados de cuenta son elaborados mensualmente, su objetivo es mantener informado al tarjetahabiente de los movimientos realizados en su cuenta durante los treinta días anteriores a la fecha de corte., debe contener :

a) Una parte principal de éste es donde se detallan el saldo anterior y las notas de venta - pagarés que se van acumulando, la fecha, nombre del establecimiento, abonos efectuados y los cargos por servicio para obtener el nuevo saldo.

b) Una parte superior que se forma con los datos personales del tarjetahabiente y cuenta registrada.

c) Y la parte inferior que contiene: fecha limite para efectuar los pagos correspondientes, limite de crédito, crédito disponible, pago mínimo, abonos vencidos y saldo actual.

En este documento se concentran todos los movimientos que ha tenido la cuenta, apreciandose el saldo a favor o en contra del usuario de la tarjeta de crédito.



## **IV.2.2. AVISOS**

Mucho se ha escrito sobre las cartas de cobranza tipo y el lugar que ocupan dentro de la organización y el trabajo de cobranza. Aquellas negociaciones que se inclinan por el uso de cartas tipo exponen como principal argumento el considerable ahorro de tiempo y gasto.

Otros, con la larga experiencia en el trabajo de cobranza, se inclinan por el uso de comunicaciones escritas especialmente para tal fin, partiendo de la idea que los formatos son identificados como tales y, en consecuencia restan efectividad al esfuerzo de cobro. Cabe concluir que existen situaciones en que ambos sistemas encuentren aplicación conveniente. Como regla general, vale afirmar que la efectividad de los formatos va en proporción inversa a la gravedad del problema de cobro.

Prueba a lo anterior el hecho de que el Estado de Cuenta aunque de un formato estandarizado, produce resultados extraordinarios, al lograr el pago de un importante número de cuentas recién vencidas. En cambio, el estado de cuenta enviado a un cliente cuyo adeudo data de varios meses, muy probablemente resultaría inefectivo los formatos deben estar bien escritos y utilizarse adecuadamente.

Una vez determinado que los formatos pueden ampliarse con resultados positivos, deberán redactarse en un lenguaje claro y sencillo, cuidando de

**modificar con cierta frecuencia el texto.,a fin de que éste no pueda ser reconocido por el cliente como una repetición.**

**En Cobranza tarjeta de Crédito una manera adjunta de informar al cliente de su adeudo que tiene con su cuenta se le envía un recordatorio ( Aviso ) donde se le hace una invitación a normalizar su cuenta para seguir gozando de su crédito vigente; este tipo de avisos se envían de acuerdo al departamento donde se encuentra la cuenta; ésta puede ser en Cobranza 30, 60 90 y hasta 120 días. Cabe aclarar que no se presenta la misma redacción en cada aviso esto es afecto de la pronta recuperación del saldo vencido.**

**A continuación se presentan los diversos formatos enviados a los tarjetahabientes morosos:**

**A V I S O    30 D I A S**

**FECHA**

**NOMBRE**

**DOMICILIO**

**CIUDAD**

**NUMERO DE CUENTA**

**LINEA DE CREDITO**

**SALDO A LA FECHA**

**IMPORTE A LIQUIDAR**

**ESTIMADO TARJETAHABIENTE :**

**EN SU ULTIMA FACTURACION REGISTRA UN SOBREGIRO Y SALDO VENCIDO A 30 DIAS.**

**DE INMEDIATO EFECTUE EL PAGO POR EL IMPORTE INDICADO Y ASI PODER CONTINUAR USANDO SU TARJETA.**

**SI AL RECIBIR ESTE COMUNICADO YA EFECTUO SU PAGO FAVOR DE HACER CASO OMISO A ESTE RECORDATORIO.**

**ATENTAMENTE**

**GERENCIA DE COBRANZA  
DIVISION TARJETAS BANCOMER  
TEL. 6-05-91-13**

**A V I S O      6 0 D I A S**

	<b>FECHA</b>
<b>NOMBRE</b>	<b>NUMERO DE CUENTA</b>
<b>DOMICILIO</b>	<b>LINEA DE CREDITO</b>
<b>CIUDAD</b>	<b>SALDO A LA FECHA</b>
	<b>IMPORTE A LIQUIDAR</b>

**ESTIMADO TARJETAHABIENTE:**

UNA VEZ MAS HA DEJADO DE CUBRIR EL PAGO REQUERIDO, SU CUENTA MUESTRA UNA MOROSIDAD MAYOR A LOS 60 DIAS, RAZON POR LA CUAL LE SOLICITAMOS CUBRA DE INMEDIATO EL IMPORTE MINIMO MARCADO, Y EVITese MOLESTIAS MAYORES.

EL USO DE SU TARJETA ESTA SUSPENDIDO, ESPERAMOS TOME EN CUENTA ESTA OPORTUNIDAD.

NO AFECTE SU IMAGEN CREDITICIA.

**ATENTAMENTE**

**GERENCIA DE COBRANZA  
DIVISION TARJETAS BANCOMER  
EL 6-05-91-13**

**A V I S O      90 D I A S**

**FECHA**

**NOMBRE**

**NUMERO DE CUENTA**

**DIRECCION**

**LINEA DE CREDITO**

**CIUDAD**

**SALDO A LA FECHA**

**ESTIMADO TARJETAHABIENTE :**

**EN LOS ULTIMOS MESES SE HA OBSERVADO LA IRREGULARIDAD EN SUS PAGOS, Y EL CASO OMISO QUE HA HECHO DE NUESTRAS GESTIONES DE COBRANZA, RAZON POR LA CUAL SU TARJETA DE CREDITO ESTA CANCELADA, LO QUE NOS OBLIGA A SOLICITAR LA LIQUIDACION DE SU SALDO TOTAL DE INMEDIATO.**

**ATENTAMENTE**

**GERENCIA DE COBRANZA  
DIVISION TARJETAS BANCOMER  
TEL. 6-05-91-13**

**A V I S O                    9 0 D I A S**

	<b>FECHA</b>
<b>NOMBRE</b>	<b>NUMERO DE CUENTA</b>
<b>DIRECCION</b>	<b>LINEA DE CREDITO</b>
<b>CIUDAD</b>	<b>SALDO A LA FECHA</b>
	<b>IMPORTE A LIQUIDAR</b>

**ESTIMADO TARJETAHABIENTE :**

A PESAR DE LAS MULTIPLES GESTIONES QUE NUESTRO DEPARTAMENTO DE COBRANZA HA EFECTUADO, AUN PERSISTE SALDO VENCIDO EN SU TARJETA DE CREDITO.

LO INVITAMOS POR ULTIMA OCASION A LIQUIDAR SUS SALDO TOTAL, EN CASO CONTRARIO TURNAREMOS SU CUENTA AL DEPARTAMENTO DE RECUPERACION EXTRAJUDICIAL, DONDE SE LE REQUERIRA EL SALDO POR LOS MEDIOS CONVENIENTES A NUESTRA INSTITUCION, ADEMAS DE LOS GASTOS ADICIONALES QUE ESTO IMPLIQUE.

**ATENTAMENTE**

**GERENCIA DE COBRANZA  
DIVISION TARJETAS BANCOMER  
TEL. 6-05-91-13**

### **IV.2.3. GESTORIAS**

Dentro de la Cobranza Administrativa otras de las funciones importantes en el Departamento de Cobranzas es la gestión realizada al tarjetahabiente, donde se contacta con él de manera directa para solicitar la normalización de la cuenta.

**Gestión.-** Es la acción realizada por un individuo para proporcionar la información deseada a un cliente al que se presta un servicio.

En ésta actividad se encuentran personal preparado con el propósito de mejorar la calidad del servicio que presta la Institución con los tarjetahabiente, y en este caso no se trata de intimidar a los clientes al solicitar e invitar a cubrir su obligación de pago que puede presentar su cuenta, corriendo el riesgo de cancelar o perder su crédito al no cumplir con el contrato pactado.

Existen dos tipos de gestiones básicas :

#### **GESTION INTERNA.**

Esta consiste en realizar las llamadas telefónicas tratando de contactar al cliente; o bien de no lograrlo dejar un mensaje y teléfono del departamento con un familiar y/o conocido para que el tarjetahabiente al recibir el recado se comuniquen y poder informarle el motivo de la llamada y proporcionarle la información de su cuenta y poder llegar a un convenio de pago.

**A continuación se mencionan los puntos y criterios más importantes en las que el gestor debe enfatizar con el cliente :**

### **1. PRESENTACION DEL GESTOR CON EL CLIENTE**

Al recibir o hacer una llamada, el gestor debe saludar al interlocutor e identificar a la institución, para poder crear un ambiente propicio para el diálogo.

### **2. ATENCION DURANTE LA CONVERSACION**

Una vez explicado el motivo de la llamada , el gestor deberá estar atento a lo que el cliente le está diciendo ya sea en el caso de recibir una llamada : para captar rápidamente el motivo de la llamada y contestarla. O en caso de hacer una llamada : para considerar mejor la situación del cliente.

### **3. OBTENCION DE LA INFORMACION**

Debido a que durante la llamada se trata con un cliente con problemas de pago, es importante verificar la información sobre la localización (teléfono, dirección). Así como indagar acerca del motivo de su atraso.

#### **4. CONTROL DE LA LLAMADA**

La conversación debe ser llevada hasta el grado en que el cliente mencione los recursos posibles para cubrir el atraso de su cuenta en el menor tiempo posible.

#### **5. DOMINIO DE ALTERNATIVAS Y OBJECIONES**

El gestor debe conocer las políticas y los procedimientos de la Institución, para cobrar con firmeza y de ésta manera comprometer ante el tarjetahabiente a pagar en un tiempo conveniente para la Institución principalmente. Además realizara labor educacional en los casos en que se requiera tal como informar fecha límite de pago, intereses moratorios, etc.

#### **6. DOMINIO DEL PLAN DE PAGOS**

El gestor obtendrá verbalmente del cliente un plan de pagos para una rápida recuperación el saldo vencido o del saldo total en cuentas con 90 días de atraso, advirtiéndolo los beneficios que ha obtenido y obtendrá cuando ésta situación se resuelva.

#### **7. RESUMEN DE CONVENIOS ESTABLECIDOS**

Es importante que durante la llamada se resuma el motivo de la misma y se anoten los convenios establecidos en la transacción XR, que significa el número de cuenta a consultar y XA en donde se accesará el convenio con el que se acuerdo con el cliente.

## **8. CIERRE DE LA LLAMADA**

Este debe llevarse a cabo de manera cordial, agradeciendo al cliente su atención, así mismo se hará un resumen verbal de los convenios establecidos para que el cliente asuma la responsabilidad de los mismos.

## **9. CORTESIA Y AMABILIDAD DURANTE LA LLAMADA**

De ninguna manera se demostrará un ambiente hostil durante la conversación.

## **10. RESPETO**

Se debe mantener en todo momento el respeto, ya que se trata de un cliente con problemas por lo que se requiere un trato amable y cordial.

## **11. EXPRESION VERBAL**

Esta debe ser clara y específica y no redundar en cosas o problemas ajenos.

## **GESTION EXTERNA**

Esta gestión se realiza de forma más directa, regularmente se realizan visitas domiciliarias al cliente, donde también se lleva toda la información relacionada con su cuenta e informarle la gran importancia que tiene este hecho para cubrir su deuda; en caso de no contactar con el cliente se dejará un aviso donde se informa el motivo de la visita en la que incluye el Número telefónico a donde debe comunicarse de forma inmediata para evitar una segunda visita ya que esto provocaría resultados mas estrictos.

#### **IV.2.4. PROCEDIMEINTOS LEGALES**

Hemos mencionado puntos importantes en la recuperación administrativa y el procedimiento de la tarjeta de crédito en los departamentos 30, 60 y 90 días.

Ahora trataremos el como se realiza de manera más estricta y exigible la cobranza al tarjetahabiente al hacer caso omiso de los avisos y gestiones anteriores.

El cliente esta ahora perfectamente informado de la situación en la que se encuentra su tarjeta; pero antes de proceder a un proceso jurídico se le notifica que su cuenta se encuentra en el departamento de Recuperación Especial., esto es Departamento Extrajudicial, en donde nuevamente se le da al cliente la oportunidad de negociar el pago de su deuda.

En el Departamento Extrajudicial se encuentran las tarjetas con una morosidad de 120 días., la cuenta en ésta situación lógicamente ya se encuentra con su crédito cancelado, motivo por el cual es de gran importancia la recuperación de la totalidad del Adeudo.

El personal especializado se encargará de realizar una nueva gestión también administrativa, informando al cliente el riesgo de tener un procedimiento estrictamente juridico., para evitar ello se solicita liquidar de forma inmediata la cuenta, o bien; llegar a un convenio con él con la

disponibilidad y el compromiso de solventar la deuda en el menor tiempo posible o acuerdo realizado.

Es posible observar que en éste departamento es más frecuente encontrar los clientes evasivos que regularmente son los que han cambiado de domicilio o empleo, y no son contactados por medio de los telefonos registrados en su cuenta actual.

Cuando se presenta esta situación el departamento cuenta con herramientas de apoyo para la búsqueda de este tipo de clientes con situación especial., en los cuales se investigan y se renuevan sus datos., cada vez que sea necesario. De ésta manera se mantiene una constante comunicación con él o sus familiares y/o conocidos más cercanos.

Los Recursos utilizados son :

- Consulta de un sistema en aplicación llamada CICSDATE., en el cual encuentran todas las Tarjetas de crédito registradas de forma alfabética y a su vez el número de cuentas que posee el tarjetahabiente en las cuales de tener más de una cuenta activa probablemente contendrá algún dato omitido en la cuenta consultada en ese momento.

- Consulta del sistema CICSCIFA., en este se registran datos generales del cliente , de su domicilio, empleo y de contar con una cuenta de cheques

vigente se consultaría ya que también posee los datos personales del tarjetahabiente.

- Directorios Telefónicos.

a) Directorio Blanco ( por nombre )

b) Directorio Azul ( por calles )

c) Sección Amarilla

d) Guía Roja

- Solicitud de expedientes

- Solicitud en Informacion Tel 04

- Visitas Domiciliarias.

Como es mencionado anteriormente la cuenta gestionada para su recuperación, pero aún el cliente sigue persistiendo en su morosidad y ha hecho caso omiso de los avisos e incumplimiento de convenio si es que a éste se lleo; por lo en último recurso hacerle la notificación del procedimiento jurídico.

**DEPARTAMENTO JURIDICO.-** Es el encargado de la recuperación de manera judicial en donde el cliente ya tiene consigo su atraso en pagos de hasta 180 días.

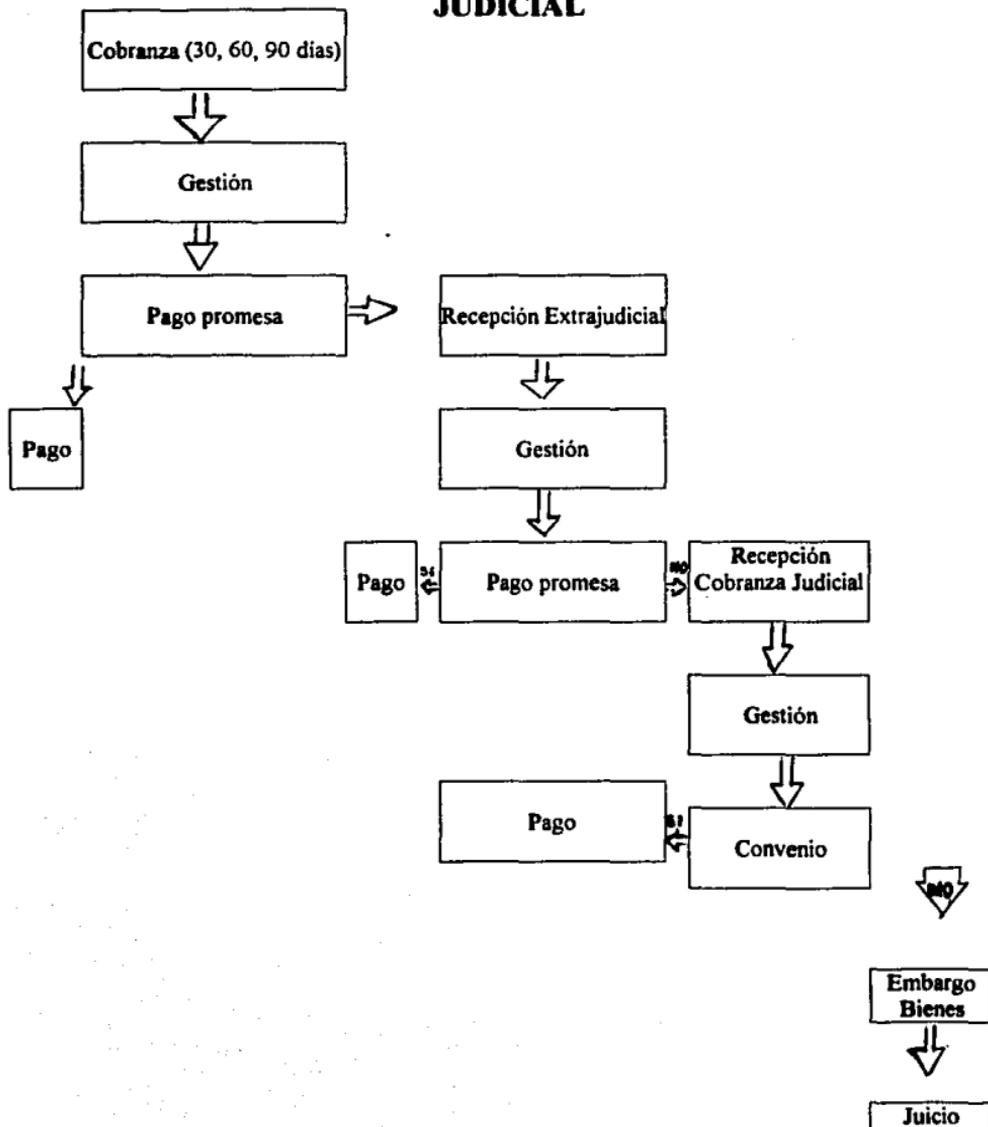
**Este procedimiento se lleva a cabo por medio de despachos jurídicos externos; en donde la Institución determina un porcentaje de cuentas importantes a recuperar llegando a acuerdos para determinar sus respectivos honorarios.**

**El despacho Jurídico realiza las gestiones convenientes al cliente, así mismo le realiza un estudio minucioso de sus bienes y acude a investigaciones con respecto a la actitud, características y personalidad del cliente., para que de ser necesario realice el embargo de bienes de acuerdo a la cantidad adeuda por el cliente por medio de un evaluo.**

**De seguir recibiendo una respuesta negativa por parte del tarjetahabiente se procede a un juicio determinando en la Comisión Nacional Bancaria.**

**Cabe aclarar que aún en este Departamento se hacen llegar los avisos correspondiente al cliente e inclusive las gestiones administrativas.**

# FLUJO DE COBRANZA ADMINISTRATIVA EXTRAJUDICIAL Y JUDICIAL



## **CAPITULO V INTERRELACION DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZA FINANZAS**

### **V.1 INFORME DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS**

Los informes son considerados una de herramienta las herramientas más importantes de las que disponen los ejecutivos de crédito. Estos informes deben contener datos relacionados con las actividades o con el personal del departamento de Crédito y Cobranzas. La presentación adoptada debe de ser de una manera formal ya que contendrá una diversidad de factores importantes por destacar.

Regularmente el Informe es presentado de una manera escrita, ya que se desglosan con detalle los resultados obtenidos por el Departamento.

Cualquier sistema de informes de Crédito y Cobranza que sea efectivo debe generar reportes oportunos, concisos e inteligentes que abarquen una amplia gama de información. El sistema debe posibilitar al ejecutivo de crédito para que :

- 1. Obtenga los hechos con facilidad y rapidez.**
- 2. Contenga la información comparativa con el propósito de determinar tendencias.**

3. **Planee, organice, coordine y controle las actividades del Departamento de crédito y cobranza más eficientemente.**
4. **Mantenga al "equipo" de trabajo del departamento informado sobre asuntos relacionados con el mismo , y así mismo relacionados con otros departamentos y de la Institución en conjunto.**
5. **Haga del conocimiento y familiarice a la alta gerencia con los objetivos del objetivos propuestos que en forma conjunta el departamento de Crédito y Cobranza entregará en base a resultados.**

**El informe puede y debe contener datos tomados por la experiencia, así como información actual e inclusive puede contener recomendaciones si así se solicita.**

**Departamento deCobranza; resulta ser una fuente fundamental de información financiera, ya que este tiene un impacto directo y poderoso sobre las ventas y el flujo de efectivo, pudiendo con ello determinar las necesidades que se pueden llegar a cubrir a corto y largo plazo conociendo así las tenndencias financieras y poder saber en ocasiones si es necesario acudir o no a otras futes o seguir nuevos métodos en la Administración del efectivo.**

**Las responsabilidades financieras del departamento de cobranzas, comprenden desde la aprobación del crédito, ampliación de sus límites, la cobranza de la cartera y las operaciones o trámites que hayan que efectuarse**

para incrementar por parte de los activos de la empresa, así como proporcionar la información para determinar los pronósticos del flujo de efectivo futuros., a su vez determinar los volúmenes o montos de las inversiones que pueden realizarse, así como otros muchos análisis vitales para la dirección financiera.

Se habla de una interrelación financiera entre cobranzas y finanzas ya que el primero es el encargado de proporcionar la información del producto más rentable para la Institución como lo es Tarjeta de crédito.

A la Institución le interesa saber la recuperación que ha obtenido durante el año, originado por los créditos otorgados por medio del producto.

El Departamento de Cobranzas entrega un reporte correspondiente a la recuperación del efectivo en forma detallada , y en forma conjunta los importes recuperables en sus diversos departamentos.

Rinde informe de las cuentas e importes a recuperar en las respectivas morosidades para sí mismo realizar la palneación estratégica y la toma de decisiones correspondientes.

A continuación se muestran las estadísticas reflejadas en la recuperación del Departamento de Cobranzas por los créditos otorgados por medio Tarjeta de Crédito.

(ver Fig. 5.1 )

**RECUPERACION DE LA CARTERA  
AREA METROPOLITANA**

Importes:	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.
Cuentas al corriente	902,250	0	891,655	0	880,856	0	863,234	0	849,778	0	835,310	
Sobregiros	5,368	3,534	6,165	3,844	6,611	4,350	5,938	3,986	4,360	2,752	6,740	3,380
30 Días	150,488	107,457	154,156	106,197	164,842	112,320	155,410	132,148	116,890	93,185	148,390	98,799
60 Días	30,767	31,349	43,031	26,087	46,649	30,560	38,550	27,640	43,770	31,080	62,578	56,360
90 Días	22,087	11,617	19,454	10,406	16,945	10,348	25,360	14,360	12,060	7,436	17,922	8,446
120 Días	11,615	1,079	10,470	1,132	9,046	1,075	8,930	1,020	12,360	2,140	9,050	973
Sub Total	<u>N\$1,122,5</u>	<u>N\$155,03</u>	<u>N\$1,125,32</u>	<u>N\$147,666</u>	<u>N\$243,793</u>	<u>N\$158,653</u>	<u>N\$234,188</u>	<u>N\$179,154</u>	<u>N\$189,440</u>	<u>N\$136,593</u>	<u>N\$244,680</u>	<u>N\$167,958</u>
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre						
Cuentas al corriente	819	0	760	0	740	0	795	0	763	0	735	0
Sobregiros	5,360	1,236	7,320	1,070	4,566	1,300	6,140	2,125	5,360	1,760	4,937	1,025
30 Días	136,560	85,460	117,126	65,890	125,340	93,666	164,778	103,260	135,857	95,360	149,760	1,025
60 Días	43,150	28,446	37,968	21,311	48,041	26,370	55,360	32,875	42,760	26,230	43,840	119,760
90 Días	19,760	9,860	16,511	8,250	21,340	10,407	25,667	11,563	16,950	9,050	18,760	36,760
120 Días	10,765	1,320	9,766	1,105	8,923	2,130	13,160	1,967	10,160	1,095	9,070	1,070
Sub Total	<u>N\$216,414</u>	<u>N\$126,32</u>	<u>N\$188,691</u>	<u>N\$97,626</u>	<u>N\$208,210</u>	<u>N\$133,873</u>	<u>N\$265,105</u>	<u>N\$151,700</u>	<u>N\$211,087</u>	<u>N\$133,495</u>	<u>N\$226,367</u>	<u>N\$169,690</u>
TOTAL	<u>N\$1,338,9</u>	<u>N\$281,35</u>	<u>N\$1,314,01</u>	<u>N\$245,292</u>	<u>N\$452,003</u>	<u>N\$292,526</u>	<u>N\$499,293</u>	<u>N\$330,854</u>	<u>N\$400,527</u>	<u>N\$270,088</u>	<u>N\$471,047</u>	<u>N\$337,648</u>

**RECUPERACION DE LA CARTERA  
AREA METROPOLITANA**

Importes:	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mavo		Junio	
	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.	ASIG.	REC.
Cuentas al corriente	2,315,921	0	2,261,736	0	2,216,529	0	2,190,000	0	2,175,000	0	212,340	
Sobregiros	28,271	16,982	29,829	15,809	27,617	18,310	23,710	13,512	26,320	16,210	29,115	18,125
30 Días	555,931	403,545	594,775	425,574	623,946	483,315	530,780	399,412	398,999	260,785	412,880	315,710
60 Días	178,300	96,964	152,386	82,041	89,565	89,565	120,390	99,540	96,970	70,350	96,834	65,740
90 Días	88,992	45,296	81,236	40,457	40,216	40,216	95,545	66,360	87,990	51,878	70,205	45,667
120 Días	47,383	3,347	43,996	4,106	3,27	3,270	37,860	2,780	34,560	4,360	31,670	2,996
<b>Sub Total</b>	<b>\$ 898,877</b>	<b>\$ 562,787</b>	<b>\$ 902,222</b>	<b>\$ 567,987</b>	<b>\$ 931,888</b>	<b>\$ 631,406</b>	<b>\$ 772,425</b>	<b>\$ 578,824</b>	<b>\$ 610,279</b>	<b>\$ 399,223</b>	<b>\$ 609,034</b>	<b>\$ 445,242</b>
	<b>Julio</b>		<b>Agosto</b>		<b>Septiembre</b>		<b>Octubre</b>		<b>Noviembre</b>		<b>Diciembre</b>	
Cuentas al corriente	2,324,300		3,741,910	0	2,376,240	0	2,185,000	0	2,133,124	0	2,300	
Sobregiros	27,395	18,940	25,840	15,340	31,475	22,878	29,350	19,517	35,340	26,837	32,997	27,540
30 Días	405,920	321,576	476,534	346,275	315,890	296,216	610,570	524,715	435,220	376,540	310,995	287,370
60 Días	82,125	41,530	96,756	63,917	77,480	59,320	89,330	65,090	150,333	97,540	105,340	85,360
90 Días	88,140	50,603	75,288	36,515	60,250	29,415	70,530	41,325	40,546	23,150	85,530	50,020
120 Días	32,316	2,310	43,210	2,037	31,650	2,636	29,440	2,305	30,260	2,117	33,460	3,870
<b>Sub Total</b>	<b>\$ 635,896</b>	<b>\$ 434,959</b>	<b>\$ 717,628</b>	<b>\$ 464,084</b>	<b>\$ 516,745</b>	<b>\$ 410,465</b>	<b>\$ 829,220</b>	<b>\$ 652,952</b>	<b>\$ 691,699</b>	<b>\$ 526,184</b>	<b>\$ 568,332</b>	<b>\$ 454,160</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,534,773</b>	<b>\$ 997,746</b>	<b>\$ 1,619,850</b>	<b>\$ 1,032,071</b>	<b>\$ 1,448,663</b>	<b>\$ 1,041,871</b>	<b>\$ 1,601,645</b>	<b>\$ 1,231,776</b>	<b>\$ 1,301,978</b>	<b>\$ 925,407</b>	<b>\$ 1,177,366</b>	<b>\$ 899,402</b>

## **V.2 ESTADISTICAS**

El uso de la tarjeta bancaria se ha incrementado en los últimos dos años entre 300 y 400%, así según estadística de la Asociación Mexicana Bancaria (AMB) señalan que mientras en 1983 existían en el país 3 millones de plásticos, para 1990 se estimaba la existencia de 10 millones de tarjetas de esa índole.

Para 1989 los créditos utilizados, a través de las tarjetas ascendieron a \$4 555 345'000 000.

En sus inicios la tarjeta se utilizó como un instrumento para la adquisición de bienes suntuosos o de lujo, así como para pagar consumos en restaurantes, bares, centros nocturnos, sin embargo existen estudios (INCO) que señalan que a partir de la crisis económica (1981) el uso de las tarjetas de crédito sufrieron cambios profundos y aumentó el uso del llamado dinero plástico para pagar bienes de consumo.

También en este fenómeno ha influido la inflación que en algunos conceptos ha hecho que el consumo privado se contraiga.

Del total de las operaciones realizadas en 1989 con tarjetas de crédito, el 20% (\$3 188 805'000 000) correspondió a compra de alimentos; 20% (94,087'000 000) a ropa y zapatos y 10% (\$455 453'000 000) a restaurantes, bares y otros, lo que indica un cambio profundo en el consumo que hace la

población tarjetahabiente, en relación con el inicio que se comentó en líneas anteriores.

Respecto a los sobregiros de las cuentas, éste es relativamente alto, pues parece ser que la población consumidor tiene la educación necesaria para tomar debida conciencia de sus capacidad económica para enfrentar en el futuro inmediato el pago de sus compras y los correspondientes intereses y un porcentaje alto rebasa con frecuencia los límites autorizados, datos de 1989, indican que el 20% de los usuarios de tarjetas de crédito, se obregiran periódicamente en sus cucutias y que a su vez de ese porcentaje, el 58% corresponde a mujeres.

En cuanto al comportamiento de pagos o abonos a las tarjetas de crédito, también es irregular, sin embargo parece ser que una parte importante aproximadamente el 50% cubre su saldo mensualmente, el 20% lo hace alrededor de 2 y 4 meses, otro 20% después de 6 meses, y un porcentaje que se paga entre 6 y 12 meses de vencida la cuenta y aproximadamente entre el 10% el banco tiene que recogerles la tarjeta para proceder por la vía judicial.

Cuando el tarjetahabiente liquida el total de su saldo antes de la fecha de corte, el banco cobra solamente una comisión con base en el Costo Promedio Porcentual ( CPP ).

Cuando el usuario no liquida el total de su deuda en una sola emisión lo puede hacer en 10 pagos mensuales; y deberá cubrir intereses sobre el saldo

insoluto (es decir el saldo que tenía antes de la facturación de su cuenta ) más la comisión.

Pagar en mensualidades encarece el precio del artículo adquirido con tarjeta, de esta manera un producto que, por ejemplo, mil pesos, después de 10 meses su costo final será doble.

Información de CICSA y la división especializada en tarjeta de crédito de Bancomer precisa que el 50 por ciento de los usuarios del dinero de plástico optan por pagar su saldo mensualmente.

El cobro de los altos intereses señalan los bancos, es por los mínimos requisitos que el solicitante debe cubrir y el alto riesgo que corre el banco.

En ocasiones la publicidad incita a la población a utilizar la tarjeta con esperanzas muy alagadoras que "solo con el poder de su firma podrá adquirir las mejores cosas de la vida", pero la publicidad no les aclara que adquieren con su firma y tendrá que pagar necesariamente junto con el importe de los altos intereses que devenga el crédito otorgado por esta vía.

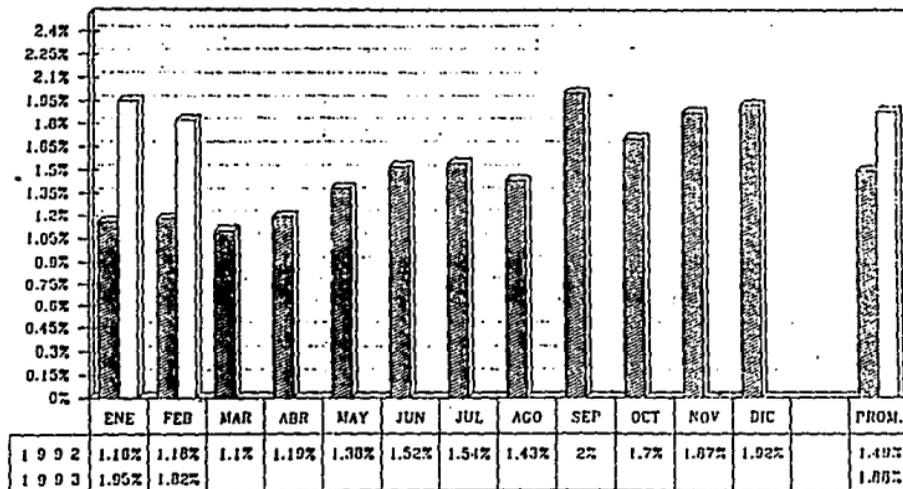
Cuestión que también debía ser objeto de una campaña de concientización y orientación para el usuario a fin de proteger tanto sus intereses, como los de las instituciones de crédito.

**BANCA DE CONSUMO  
INPUT A 120 DIAS DE MORA**

	CONSOLIDADO			AREA METROPOLITANA			BANCA DEL INTERIOR		
	CARTERA ADMINISTRATIVA	ENTRADA A 120 DIAS		CARTERA ADMINISTRATIVA	ENTRADA A 120 DIAS		CARTERA ADMINISTRATIVA	ENTRADA A 120 DIAS	
		IMPORTE	%		IMPORTE	%		IMPORTE	%
JULIO - 1991	4,236,273	29,829		2,225,299	15,053		2,012,974	14,776	
AGOSTO	4,600,566	36,720	0.87%	2,417,073	19,844	0.85%	2,183,493	16,876	0.84%
SEPTIEMBRE	4,892,193	40,681	0.88%	2,570,805	19,974	0.83%	2,321,588	20,707	0.95%
OCTUBRE	5,068,197	42,035	0.86%	2,664,558	22,106	0.86%	2,403,639	20,199	0.87%
NOVIEMBRE	5,265,332	55,017	1.09%	2,750,176	27,483	1.03%	2,515,156	27,534	1.15%
DICIEMBRE	5,330,292	65,075	1.24%	2,780,586	33,531	1.22%	2,549,706	31,544	1.25%
ENERO - 1992	5,467,282	81,708	1.16%	2,849,308	33,225	1.19%	2,617,974	28,483	1.12%
FEBRERO	5,507,890	64,704	1.18%	2,833,378	33,098	1.16%	2,674,512	31,606	1.21%
MARZO	5,661,635	60,703	1.10%	2,898,871	29,838	1.05%	2,782,964	30,865	1.15%
ABRIL	5,805,694	67,639	1.19%	2,957,643	30,669	1.06%	2,848,041	36,770	1.35%
MAYO	5,996,573	80,139	1.38%	3,018,406	35,421	1.20%	2,980,167	44,718	1.57%
JUNIO	6,054,084	91,343	1.52%	3,042,252	36,702	1.22%	3,011,832	54,641	1.83%
JULIO	6,117,530	93,187	1.54%	3,057,942	33,926	1.12%	3,059,588	59,281	1.97%
AGOSTO	6,262,289	87,370	1.43%	3,110,506	35,724	1.17%	3,151,783	51,646	1.69%
SEPTIEMBRE	6,348,108	125,549	2.00%	3,148,539	44,597	1.43%	3,199,569	80,952	2.57%
OCTUBRE	6,389,638	107,928	1.70%	3,165,400	40,065	1.27%	3,224,238	67,863	2.12%
NOVIEMBRE	6,547,828	118,258	1.87%	3,251,255	43,903	1.39%	3,296,573	75,355	2.34%
DICIEMBRE	6,358,256	125,753	1.92%	3,118,406	45,149	1.39%	3,239,850	80,604	2.45%
ENERO - 1993	6,290,101	124,187	1.95%	3,101,661	41,360	1.33%	3,188,440	82,827	2.56%
FEBRERO	6,276,329	114,234	1.82%	3,103,876	39,454	1.27%	3,172,453	74,780	2.35%

( MILLONES DE PESOS )

# COBRANZAS T.D.C. INPUT A 120 DIAS DE MORA NIVEL PAIS



1992
  1993

FUENTE PLANEACION ESTRATEGICA

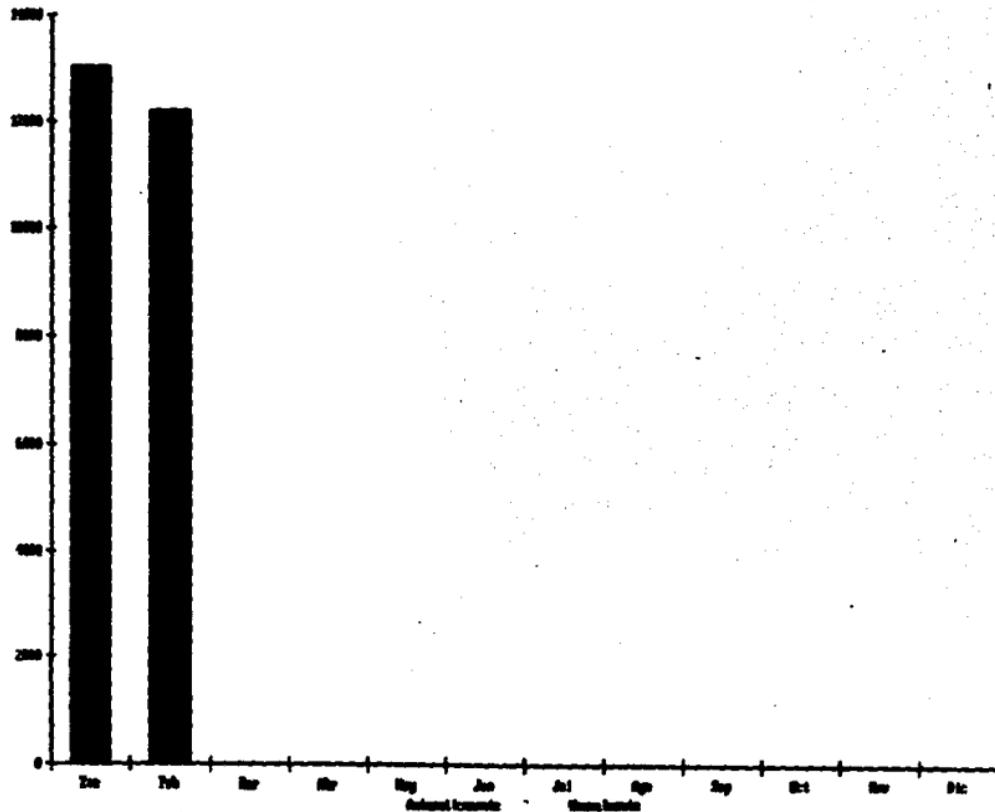
**FORANZA S.A. S.C.**  
**SALDO DE CUENTAS BANCARIAS DEL INTERIOR**

CLASIFICACION	MES	TOTAL	%	DEBITO	%	CREDITO	%	DEBITO	%	CREDITO	%	CANT. ADIVA	%	130 DIAS	%
		MONEDAS		MONEDAS		MONEDAS		MONEDAS		MONEDAS		MONEDAS		MONEDAS	
CLASICA NACIONAL	1992														
	DECEMBRE	3,090,398	83.9%	1,887,800	73.9%	1,202,598	7.0%	88,779	3.9%	20,811	1.0%	1,769,800	57.9%	290,787	19.9%
	1993														
	ENERO	2,088,388	83.9%	1,488,150	71.8%	177,238	8.9%	88,779	3.9%	20,811	1.0%	1,769,800	84.9%	297,120	19.9%
	FEBRERO	2,812,872	83.9%	1,488,700	72.8%	1,324,172	8.9%	77,000	3.9%	20,811	1.0%	1,773,000	66.1%	229,770	11.9%
	MARZO														
	ABRIL														
	MAYO														
	JUNIO														
	JULIO														
	AGOSTO														
	SEPTIEMBRE														
	OCTUBRE														
NOVIEMBRE															
DECEMBRE															
CLASICA INTERNACIONAL	1992														
	DECEMBRE	477,917	12.9%	281,780	86.9%	75,417	15.9%	20,800	6.9%	10,000	4.9%	375,500	78.9%	101,000	21.4%
	1993														
	ENERO	480,348	12.9%	280,500	84.9%	80,300	16.9%	20,700	6.9%	10,000	3.9%	375,770	78.1%	117,000	29.9%
	FEBRERO	477,887	12.9%	280,430	82.9%	75,810	15.9%	20,800	6.9%	10,010	3.9%	375,010	77.9%	105,870	29.9%
	MARZO														
	ABRIL														
	MAYO														
	JUNIO														
	JULIO														
	AGOSTO														
	SEPTIEMBRE														
	OCTUBRE														
NOVIEMBRE															
DECEMBRE															
OPD NACIONAL	1992														
	DECEMBRE	290,220	10.9%	220,800	81.9%	84,880	13.9%	20,000	6.9%	10,000	3.9%	215,000	74.9%	60,000	29.9%
	1993														
	ENERO	307,853	10.1%	212,470	81.9%	80,880	13.9%	20,810	6.9%	10,000	3.9%	200,000	77.9%	60,000	29.9%
	FEBRERO	375,185	8.9%	300,200	81.9%	80,780	10.9%	20,810	6.9%	10,100	3.9%	320,500	80.9%	71,000	19.9%
	MARZO														
	ABRIL														
	MAYO														
	JUNIO														
	JULIO														
	AGOSTO														
	SEPTIEMBRE														
	OCTUBRE														
NOVIEMBRE															
DECEMBRE															
OPD INTERNACIONAL	1992														
	DECEMBRE	845,743	21.9%	475,430	51.9%	131,470	15.9%	51,700	6.9%	31,000	3.9%	688,050	81.4%	127,000	18.4%
	1993														
	ENERO	843,815	21.9%	434,340	61.9%	120,300	14.9%	51,000	6.9%	30,000	3.9%	683,510	79.9%	120,000	21.9%
	FEBRERO	810,472	21.9%	430,220	51.9%	130,200	16.9%	52,700	6.9%	30,100	3.9%	651,500	80.4%	120,000	16.9%
	MARZO														
	ABRIL														
	MAYO														
	JUNIO														
	JULIO														
	AGOSTO														
	SEPTIEMBRE														
	OCTUBRE														
NOVIEMBRE															
DECEMBRE															

ICE  
1993



# CUENTAS BOLETINADAS



### **V.3. PARTICIPACION DE LA CONTRALORIA**

La contraloría mantiene un papel muy importante dentro de la Institución tiene como función, la planeación para el control, información e interpretación de los resultados de operación y de la situación financiera, la evaluación y deliberación, la administración de impuestos, coordinación de la auditoría externa, protección de los activos de la empresa y la evaluación económica, así como los informes de Gobierno.

Con lo que respecta a nuestro tema en Tarjeta de crédito, la contraloría tiene una gran participación, ya que de su estudio con respecto a los informes obtenidos de parte del departamento de recuperación, determinará el avance y la expansión del mercado con lo que respecta a este producto.

El departamento mide el éxito de acuerdo a la capacidad de resultados que arroje el crédito otorgado por la tarjeta y esto puede medirse mediante las utilidades obtenidas anualmente.

Una de las principales responsabilidades de la contraloría es planear las inversiones de capital y determinar si se aumenta la inversión o se estabiliza de acuerdo a los resultados presentados.

El contralor debe estar perfectamente conciente al tomar una decisión cualquiera que fuera esta ya que se manejan grandes cantidades de dinero en las posibles inversiones que pudieran realizarse por períodos considerables.

El contralor debe estar perfectamente conciente al tomar una decisión cualquiera que fuera esta ya que se manejan grandes cantidades de dinero en las posibles inversiones que pudieran realizarse por periodos considerables. La malas decisiones con respecto a inversiones criticas pueden traer resultados adversos que pueden aquejar a la Institución por años. En cambio, las buenas decisiones son motivo de un desarrollo eficiente.

Cuando es solicitada una inversión de capital podemos afirmar que se tratará de una inversión estratégica de magnitud materiales y naturaleza no rutinaria, cuyavida económica y benéficos persisten por varios años.

Contraloría deberá realizar el estudio correspondiente ya que tendrá que analizar los gastos generados a los que incurre la Institución, además de seguir manteniendo una producción moderna, distribución y capacidad de servicio y así seguir siendo participativo en el mercado.

Mencionemos algunos puntos de estudio en una posible inversión de capital solicitada al Departamento de Contraloría :

- 1.- Expansión del Producto Tarjeta de crédito, la nueva producción e innovación del producto, y distribución o servicio.
- 2.- Reemplazos o renovación del producto gastado u obsoleto.

3.- La investigación de nuevos mercados y desarrollo de los mismos mejores condiciones de trabajo, o inversiones requeridas para la compra de activos fijos para la optimización de resultados.

Ante esta situación el departamento deberá presentar un gran número de alternativas, ya que pueden existir diferentes contrastes con respecto al supuesto funcionamiento en fechas de inicio y lo más importante la capacidad que contenga Institución con lo que respecta a su Situación Financiera.

Dentro de este estudio se encontrarán muchas oportunidades para inversiones redituables, regularmente se descubren de manera constante y son recomendables como alternativas para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Estas sugerencias deben encajar con la formulación de las metas a largo plazo, y a la vez debe haber un marco adecuado dentro del cual la información pertinente puede ser integrada para lograr esas metas. Esto requiere un conjunto de evaluación para seleccionar de entre las alternativas que cumplirán los objetivos de la Institución.

## C O N C L U S I O N E S

El presente trabajo de tesis pretendió dar a conocer la importancia que tiene la Tarjeta de Crédito en la actualidad, el nivel mercadológico y la repercusión en el aspecto financiero y comercial en forma generalizada.

La Estructura Organizacional con la que cuenta una institución bancaria con lo que respecta a su Departamento de crédito y dar a conocer los seguimientos para la obtención del mismo, haciendo notar el manejo subsecuente de cada departamento.

También observamos el manejo que debe tener un cliente con su tarjeta para evitar problemas posteriores y a su vez la recuperación de los créditos otorgados por medio del plástico.

Hablamos de establecimiento de políticas para un otorgamiento del crédito., esto también resulta repercutible ya que al establecer las políticas con respecto al objetivo económico delimita perfectamente las áreas de responsabilidad en cada uno de los departamentos que intervengan en el objetivo., permitiendo así, sentar las bases para una correcta planeación que es un atapa fundamental para alcanzar los intereses económicos que la empresa persigue.

Al establecer dichas políticas se debe conocer cuáles son las intenciones y proyecciones de la empresa, ya que forman parte importante para determinar dichas medidas preventivas y correctivas ante cualquier contingencia que presente durante las operaciones correspondientes de la Institución.

El Departamento de Cobranzas se considera dentro de la Institución uno de los más importantes ya que de este dependen factores determinantes, ya que tarjeta de crédito debido a su crecimiento en el mercado, se han obtenido buenos resultados con respecto a su rentabilidad y utilidad.

La Institución debe conocer perfectamente los recursos (tanto internos como externos), financieros, humanos, y materiales para aprovecharlos correctamente, esto mediante los informes que le sean proporcionados al departamento financiero para que a su vez le permita establecer los mejores planes a seguir para evaluar las diversas alternativas y elegir las que más se apeguen a las necesidades y se ajusten a los recursos con los cuales se dispone.

El crecimiento acelerado y la aceptación generalizada de las tarjetas de crédito, así como una sana competencia entre las empresas emisoras, han permitido que los servicios que ofrece el dinero en plástico se diversifiquen y sean cada vez más eficientes y expeditos, en un afán por proporcionar mayores ventajas a los tarjetahabientes.

Actualmente ya no es preciso contar con dinero en efectivo para viajar o realizar las compras habituales; las modernas tarjetas de crédito permiten al

usuario realizar sus adquisiciones y consumos cotidianos, cubrir un sinfín de gastos como puede ser; un servicio telefónico, gastos hospitalarios, colegiaturas, etcy manejar, en general, la administración familiar y empresarial, con el simple hecho de liquidar parcial o totalmente sus saldos cada mes.

El tarjetahabiente dispone en muchos casos, desde la comodidad del hogar de un número prácticamente ilimitado de servicios: puede consultar saldos; transferir fondos entre sus cuentas; efectuar pagos de servicios públicos, realizar sus inversiones y obtener atractivos intereses si mantiene su saldo a favor.

Es impresionante observar el desarrollo que en los últimos años ha tenido la tarjeta de crédito, no resulta exagerado afirmar que en este campo el futuro está presente.

El uso de tarjeta de crédito con banda magnética ha representado un notabilísimo avance en términos de automatizar el proceso de las transacciones y reducir los riesgos de operaciones fraudulentas.

Frente a esta situación lo que se ha empezado a buscar en el mundo de la electrónica y dinero de plástico fué sustituir este costoso sistema que depende todavía de la comunicación con una central por otro que redujera o evitara en la medida posible el empleo de las redes telefónicas para autorizar y realizar las transacciones: un sistema basado en terminales capaces de leer los datos que la propia tarjeta procese y almacene.

Al hablar de este proceso se habla de una nueva innovación en tarjetas como son la tarjetas " CHIP " y la " INTELIGENTES " que son ya una realidad, aunque las segundas todavía se encuentran a un nivel experimental.

El origen de estas tarjetas se encuentra en Francia, país donde el uso de la telecomunicaciones es particularmente caro. Lo que se hizo a éstas tarjetas fue integrarles un microprocesador o microchip capaz de almacenar datos y, además, de interactuar con un equipo o terminal que una vez efectuada la operación graba en él nueva información.

El procesador es similar al de las tarjetas con banda magnética, pero a diferencias de éstas, las tarjetas Chip registran saldos que se van descontando o aumentando su función de las transacciones que con ellos se realizan.

Este tipo de tarjetas existentes son utilizados por ejemplo para la adquisición de gasolina. El microchip tiene registrado en su memoria el saldo inicial o la cantidad en metálico que se depositó en cuenta al adquirir la tarjeta, cuando el cliente hace uso de ella, al ser insertada automáticamente registra el pago y lo descuenta al saldo inicial.

Ahora mencionemos la tarjetas Inteligentes o superinteligentes, éstas tendrán como características calcular saldos, restar, sumar y realizar otras operaciones por sí mismas, se podrán conectar en casa a una computadora personal para obtener balances y estados de cuenta lo que implicara obvias ventajas en cuanto a ahorro de tiempo y costos.

Al hacer mención de este instrumento parece ser que se estuviese incursionando en el campo de la futurología per sin embargo, el hecho es que por sorprendente que éste parezca, las tarjetas Inteligentes son ya una realidad.

Como comentario final se concluye lo siguiente :

Las tarjetas de crédito bancarias han revolucionado el uso del crédito en México. Gracias a ellas, un número cada vez mayor de personas ha tenido acceso a una amplia gama de bienes y servicios en forma sencilla y expedita. Además el hecho de que sea una sola empresa la que maneja sus cuentas de crédito ha permitido racionalizar los costos, con las consiguientes ventajas que ello implica: ahorro y eficiencia.

Para que México, pueda continuar avanzando en su desarrollo económico, es imperativo el crecimiento constante de su mercado interno. El dinero de plástico puede desempeñar un papel muy importante en este proceso, ya que se refleja favorablemente en la elevación del poder adquisitivo de la población, lo que trae como consecuencia el incremento del monto total de consumo de la sociedad; con ello se fomenta, a la vez, la tendencia hacia el equilibrio entre la oferta y la demanda de los bienes y servicios.

Lo que bien es cierto es que :

Los avances científicos y tecnológicos seguramente habrán de llegar muchísimo más lejos de lo que en nuestros días pueda imaginarse, y las especulaciones recién expresadas quizá solamente hagan esbozar una sonrisa compasiva a los habitantes del futuro. Pero lo que sí es posible afirmar con certeza es que, sean cuales fuesen estas innovaciones, las instituciones bancarias se han propuesto estar la vanguardia en cuanto a su aplicación, en beneficio propio y de los usuarios.

## BIBLIOGRAFIA

P. Ettinger y D.E. Golieb, CREDITO Y COBRANZAS , Edit C.E.C.SA, Edic. 1976, México, D.F. 460

Bauche Garciadiego, Mario, OPERACIONES BANCARIAS Activas, pasivas y Complementarias, Edit. Porrúa, México, D.F. p.p. 485

Cervantes Ahumada, TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO, Edit Herrera México, D.F.

Seder, John W., CREDITO Y COBRANZAS , Edit. CECSA, Edic 1, México, D.F. 1983 p.p. 132.

Back, Philippa L., GESTION DE LA TESORERIA DE EMPRESAS Edit Díaz de Santos, Madrid., p.p. 214

Dávalos Mejía, L.Carlos., TITULOS Y CONTRATOS DE CREDITO Edit. Harla., México, D.F., p.p. 460

Villaseñor Fuente, Emilio., ELEMENTOS DE ADMINISTRACION DE CREDITO Y COBRANZAS Edit. Trillas, 3a Edic. México, D.F.

Medina López, Angelica M., (Tesis) CREDITO Y COBRANZA EN LA INDUSTRIA QUIMICA, 1987.

Barkin, David., INFLACION Y DEMOCRACIA. EL CASO DE MEXICO Siglo 21 Editores, México 1978, p.p. 81-84

Rivero Torre, Pedro., CASH-FLOW ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS Y EL CONTROL DE GESTION. Editorial Limusa, D.F. p.p. 84-91

DINERO DE PLASTICO., CARNET. MEXICO 1990.

#### **MANUALES:**

**MANUAL DE CREDITO Y COBRANZAS TARJETA DE CREDITO**