



318308¹⁰ 24.
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA, S.C.

ESCUELA DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
Con Estudios Incorporados a la U.N.A.M.

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA
DE AUDITORÍA OPERACIONAL PARA
LA REVISIÓN EFICIENTE DE LAS
OPERACIONES DE TARJETA DE CRÉDITO
DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA**

TESIS

QUE PRESENTA:

GUADALUPE REYES TELLO

CON LA FINALIDAD DE OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA

ASESOR INTERNO
C.P. JORGE CEBALLOS RAYA

México D.F.

Julio 97

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

AGRADECIMIENTOS

*A mis padres Alfonso y Rosalinda por
amarme y creer en mí como en ellos mismos.*

*A mi esposo Rubén y a mi hija Brenda Karina
pues su amor y entrega son mi mayor
impulso para seguir adelante.*

*A mis hermanos Jorge, Miguel, Alfonso,
Sergio y en especial a Manuel
por estar siempre a mi lado*

*A mis asesores Jorge Ceballos,
Carlos Pérez y Jorge Anguiano
por su apoyo y dedicación*

*A mis maestros
Gracias a la transmisión de sus
conocimientos alcancé mi meta.*

*A Dios por su grandeza
al permitir que mi vida sea tan plena.*

INTRODUCCIÓN

Las Instituciones Bancarias viven en constante crecimiento, por lo que sus operaciones cada vez son más importantes, mayores y complejas debido a ésta situación resulta imperioso contar con los medios que permitan juzgar si estas operaciones se realizan con la eficiencia, eficacia y con el menor riesgo posible. En tal suerte establezco como tema problema de mi investigación: Propuesta de un programa de Auditoría operacional para la revisión eficiente de las Operaciones de Tarjeta de Crédito de una Institución Bancaria.

Lo que permite establecer como importancia social a una Institución Bancaria el optimizar la revisión de operación de tarjetas de crédito con la elaboración de un programa que ayude a tal fin, lo cual es de suma importancia, si tomamos en cuenta que el banco tiene como propósito fundamental optimizar todas y cada una de sus operaciones.

Como importancia teórica la aportación que realiza mi investigación a la auditoría operacional, es que con el proyecto que presento pretendo lograr eficiencia y eficacia, al desarrollar un programa que permita realizar una revisión ágil apegada a políticas y procedimientos de una

institución bancaria en lo concerniente a tarjetas de crédito, evitando así probables daños patrimoniales tanto a la institución como al empleado. Cumpliendo así con los objetivos de la auditoría operacional, importancia que define las Hipótesis Alternas de esta investigación, las cuales enuncio a continuación.

- 1) Si en una institución bancaria se propone un programa de auditoría operacional por lo tanto las tarjetas de crédito se revisarían óptimamente, luego entonces las tarjetas de crédito se revisarían óptimamente si en una institución bancaria se propone un programa de auditoría operacional.**
- 2) Si las tarjetas de crédito forman parte de las operaciones de una institución bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional se optimizaría la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.**
- 3) Si un programa de auditoría operacional se propone por lo tanto las tarjetas de crédito en una institución bancaria se revisarían**

eficientemente, luego entonces las tarjetas de crédito en una institución bancaria se revisarían eficientemente si un programa de auditoría operacional se propone.

Las hipótesis anteriores permiten establecer la siguiente tesis de investigación: Si las tarjetas de crédito forman parte de las operaciones de una institución bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional se optimizaría la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria, y como Hipótesis Nula: Si las tarjetas de crédito no forman parte de las operaciones de una institución bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional no optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional no optimizaría la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.

De lo anterior desprendo los siguientes objetivos a cumplir en la investigación: General.- Plantear un programa de auditoría operacional para revisar las tarjetas de crédito en una institución bancaria; Particular.-

Revisar eficientemente las tarjetas de crédito en una institución bancaria proponiendo un programa de auditoría operacional; Específico.- Hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional, que optimice la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.

Dichos objetivos permiten establecer como objeto de estudio la Propuesta de un Programa de Auditoría Operacional en una Institución Bancaria Conceptual Simple y como métodos el inductivo, analítico y sintético, que establecen como técnicas de recopilación de datos, el análisis de contenido, la elaboración de fichas bibliográficas y fichas de trabajo.

La ubicación espacial de la investigación fue: en Colegio de Contadores Públicos A.C., Biblioteca Universidad Latinoamericana A.C., Biblioteca de la Universidad Nacional Autónoma de México (Facultad de Contaduría, Administración e Informática), Banco Inverlat S.A., y la temporal de agosto 95 a enero 96.

La delimitación teórica de la investigación consistirá únicamente en una propuesta de un programa de Auditoría Operacional para la revisión

eficiente de las Operaciones de Tarjeta de Crédito de una Institución Bancaria, basándome para lograr tal fin en la Auditoría Operacional, aplicada a Bancos, así como en los manuales y procedimientos de una Institución Bancaria.

Como limitaciones en el desarrollo de esta investigación es necesario resolver problemas en cuanto a tiempo, información y factores sociales.

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE AUDITORÍA
OPERACIONAL PARA LA REVISIÓN EFICIENTE DE LAS
OPERACIONES DE TARJETA DE CRÉDITO DE UNA
INSTITUCIÓN BANCARIA**

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. LA AUDITORÍA OPERACIONAL	1
1.1 Necesidad de la Auditoría Operacional	2
1.2 Concepto	3
1.3 Objetivos	7
1.4 Metodología	9
1.5 Características del Auditor Operacional	14
CAPÍTULO II. LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO	21
2.1 Antecedentes de la Banca en México	22
2.2 Ubicación en el Sistema Financiero Mexicano	29
2.3 Tipos de Instituciones de Crédito	32

2.4 Concepto	38
2.5 Operaciones de las Instituciones de Crédito	41

CAPÍTULO III. LAS OPERACIONES RELATIVAS

A LAS TARJETAS DE CRÉDITO	47
3.1 Origen	48
3.2 Concepto y ventajas	51
3.3 Clasificación, objetivos y requisitos	55
3.4 Políticas generales	60

CAPÍTULO IV. PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE LA

AUDITORÍA OPERACIONAL	78
4.1 Planeación y desarrollo de la Auditoría Operacional	79
4.2 Procedimientos de Tarjeta de Crédito	84
4.3 Propuesta del programa	102
4.4 Informe	107

CONCLUSIONES	111
---------------------	-----

RECOMENDACIONES	120
------------------------	-----

APÉNDICE	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	131
ÍNDICE DE FIGURAS	135



CAPÍTULO I

LA AUDITORÍA OPERACIONAL

En este capítulo mostraré una visión general de la Auditoría Operacional en la empresa, comentaré por qué es indispensable que exista y quien la necesita; a continuación expondré varios conceptos tomando en consideración el pensamiento de diversos autores, para finalizar este subtema con un concepto propio del que se definirán los elementos que la integran; posteriormente mencionaré los objetivos que persigue la Auditoría Operacional, la metodología que debe seguir el Auditor Operacional para el mejor desempeño de su trabajo; y las características que debe reunir éste para desarrollarlo en forma eficiente.

1.1 Necesidad de la Auditoría operacional

Las empresas viven en constante crecimiento, por lo que cada vez se han hecho más complejas. Ante esta situación el hombre de empresa se ha visto en la necesidad de delegar autoridad y responsabilidad entre su personal, para desarrollar en forma apropiada las operaciones de su

negocio; por eso mismo le surge la inquietud de cerciorarse si dichas operaciones se están realizando con la eficiencia y eficacia adecuadas así como con menor riesgo; requiriendo de alguien que se encargue de revisar en su nombre, así como de informarle y recomendarle sobre dichos aspectos. Es ante esta necesidad del hombre de empresa que surge la Auditoría Operacional, la que en México aparece en el medio profesional en la década de los setentas.

Una vez determinada la necesidad que tiene el hombre de empresa por optimizar sus operaciones mediante la Auditoría Operacional, es conveniente conocer cual es el concepto de dicha Auditoría.

1.2 Concepto

A continuación se presentan diferentes conceptos de acuerdo con el pensamiento de diversos autores en la materia como son: Sánchez Curiel, Santillana González, Obieta López y Castillo Rodríguez, Instituto Mexicano de Contadores Públicos (I.M.C.P), Bradford Cadmus, y Edward F. Norbeck.

“La Auditoría Operacional es el examen del flujo de las transacciones

llevadas a cabo en una o varias áreas funcionales que constituyen la estructura de una entidad, con el propósito de incrementar la eficiencia y la eficacia operativas a través de proponer las recomendaciones que se consideren necesarias.”(1)

“Esta fase de la actividad del auditor interno, que está consignada en la definición de control interno al referirse a *promoción de eficiencia en la operación del negocio*, ha dado lugar a una técnica de apariencia novedosa en cuanto a su tratamiento y a la promoción que se le ha dado, esta es la Auditoría operacional.”(2)

“La Auditoría de Operaciones es una actividad de evaluación, destinada a la revisión y vigilancia sistemática de las operaciones contables, financieras y administrativas, a fin de cerciorarse de que se desarrollan con óptima eficiencia, al mínimo costo posible.”(3)

“Por Auditoría Operacional debe entenderse: El servicio que presta el Licenciado en Contaduría cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad.”(4)

“Auditoría de Operaciones es la revisión de los controles contables y

administrativos de una empresa con el fin de evaluar las condiciones en que se está operando.”(5)

“La Auditoría Operacional o Administrativa, es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la Gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y el control interno.”(6)

Con base en los conceptos anteriores, a continuación me permito exponer mi concepto personal:

La Auditoría Operacional consiste en revisar las operaciones que realiza una entidad con el propósito de promover la eficiencia en su ejecución, proponiendo las recomendaciones para tal fin.

En el concepto anterior se aprecian los siguientes elementos:

- Operación**
- Revisión**
- Entidad**
- Promoción de eficiencia**
- Recomendaciones**

La *operación* es el “conjunto de actividades orientadas al logro de un objetivo particular dentro de la empresa, tales como vender, comprar, producir, etc”.(7)

La *revisión* consiste en investigar, analizar y evaluar las operaciones que realiza una entidad con el fin de emitir un diagnóstico de fallas

La *entidad* “es una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad, que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada”.(8)

La *promoción de eficiencia* es la seguridad de que las operaciones se están efectuando con el mínimo de esfuerzo y al menor costo posible.

Las *recomendaciones* son sugerencias que se deben presentar para mejorar la eficiencia de la operación.

Determinada la concepción que se tiene de la Auditoría Operacional a continuación mencionaré los objetivos que persigue.

1.3 Objetivos

El objetivo fundamental de la Auditoría Operacional es:

Presentar las recomendaciones necesarias que tiendan a incrementar la eficiencia y productividad de las entidades a que se practique, simplificando el trabajo e informando sobre obstáculos al cumplimiento de planes.

Así tenemos que la Auditoría Operacional pretende:

- Detectar problemas proporcionando las bases para solucionarlos.**
- Proveer a la entidad de información que le permita manejar en forma adecuada sus operaciones, con mayor eficiencia, a menores costos.**
- Prever obstáculos a la eficiencia.**
- Promoción de eficiencia en la operación.**
(Descrito anteriormente)
- Vigilar el apego a políticas y procedimientos en función de los objetivos de la empresa. Entendiéndose por políticas guías de carácter general que establecen el marco en que deben**

tomarse las decisiones, asegurando su uniformidad, y por procedimientos la forma en que vamos a efectuar una labor determinada.

- Evaluar las políticas y procedimientos adoptadas por la entidad, que éstos estén en función de sus objetivos y de la realidad que la rodea.
- Obtención de mayores utilidades.
- Fortalecer el control sobre el uso de los recursos de la compañía.

El objetivo de la Auditoría Operacional sobre la operación Tarjeta de Crédito, es determinar si se cuenta con los dispositivos necesarios que permitan actuar con eficiencia mediante la revisión de las actividades, objetivos, políticas y procedimientos que integran esta operación en una Institución Bancaria, presentando en su caso las recomendaciones pertinentes para lograr este fin y en consecuencia alcanzar la mayor productividad posible.

Una vez enmarcados los objetivos que pretende la Auditoría Operacional, a continuación mencionaré cuál es la metodología que debe seguir el Auditor Operacional para llevar a cabo su trabajo.

1.4 Metodología

Se puede entender por metodología del Auditor Operacional, a los aspectos de carácter general, que normalmente observa dicho Auditor, para el mejor desempeño de su trabajo, y se simplifica en tres fases fundamentales, según el boletín No. 2 del I.M.C.P. (9) que son:

- Familiarización
- Investigación y análisis
- Diagnóstico

A continuación explicaré en que consiste cada una de estas:

Familiarización

Es el conocimiento inicial que debe tener el Auditor de los diversos aspectos de importancia en una empresa. En esta primera fase se efectúa una consideración de la información preliminar que sugiere el problema, cómo es:

- El tener una visión de las desviaciones inherentes al ramo de la actividad económica en que desenvuelve la empresa y que

afectan la operación que se revisa.

- Es conveniente conocer la planeación, organización, dirección y control involucradas en la operación.
- Los antecedentes respecto de las deficiencias detectadas en otras revisiones, mediante cartas de sugerencia o informes emitidos en el pasado.

Lineamientos para familiarizarse con la empresa o con la operación:

a) Estudio ambiental

El Auditor Operacional en esta fase, puede llegar a obtener información orientadora que le permita diagnosticar las áreas críticas, siendo los principales aspectos a investigar:

- Importancia de la operación que se revisa.
- Estructura de la organización y políticas aplicables a la operación.
- Reglamentación federal, estatal, y municipal, que rigen las

prácticas de manejo de la operación.

- **Información de la forma en que la competencia resuelve los problemas de una operación similar.**

b) Estudio de la gestión

Al Auditor operacional únicamente le interesa conocer, en términos generales, las características de planeación, organización, dirección y control, a fin de detectar posibles deficiencias.

c) Visita a las instalaciones

Para apreciar objetivamente y tener un mejor conocimiento de las diversas características de las instalaciones, es conveniente visitarlas y entrar en contacto con el personal que ahí labora , ya que ellos manejan directamente la operación y se les pueden practicar entrevistas informales para conocer los problemas de la operación misma.

Una vez que se ha llevado a cabo la fase de familiarización, el Auditor Operacional tendrá las bases para estructurar su programa de trabajo lo

suficientemente detallado para entrar a la siguiente fase de la metodología.

Investigación y Análisis

En esta fase se evalúa la eficiencia y efectividad de la operación mediante un análisis de la información y un examen de la documentación relativa, utilizando pruebas selectivas o por medio del muestreo estadístico.

El auditor debe emitir un diagnóstico objetivo, por lo cual debe evitar interpretaciones de cualquier naturaleza, en tanto no tenga los elementos necesarios para formarse una opinión. Para lograr esta opinión es necesario utilizar las siguientes técnicas:

Entrevistas formales

A través de ellas se obtiene información de primera mano respecto de la operación.

Evaluación de la gestión administrativa

En esta fase se procederá a evaluar en detalle la efectividad y eficacia de la administración.

Examen de la documentación

Esta técnica tiende a obtener algunos datos específicos o bien a ayudar a la verificación objetiva de la información sujeta a análisis.

Diagnóstico o Informe

Es conveniente que antes de enviar las apreciaciones por escrito a la empresa, se comente con el personal que interviene en la operación o con los funcionarios menores, las observaciones y sugerencias en la medida en que se van detectando, con el objeto de confirmar nuestras apreciaciones y ver la posibilidad de implantar nuestras sugerencias tomando en cuenta sus puntos de vista, haciéndoles resaltar el aspecto constructivo de las mismas, con el fin de evitar desconfianza del propósito de nuestra intervención.

El informe de Auditoría Operacional es conocido también como diagnóstico, por ser ésta su verdadera naturaleza, ya que es una apreciación sobre la eficiencia con que se efectúan las operaciones de la empresa, dando como resultado recomendaciones generales para los problemas detectados.

El informe es el producto terminado de la Auditoría, constituye la forma de dar a conocer el trabajo realizado y continuamente es lo único que conoce el hombre de empresa, del trabajo realizado por el Auditor.

Lo anterior nos da una idea de la metodología a seguir en la Auditoría Operacional. A continuación procederé a mencionar las características que el Auditor Operacional debe poseer para la realización de su trabajo.

1.5 Características del Auditor Operacional

En términos generales, el Auditor deberá poseer conocimientos de Contabilidad, Sistemas y Procedimientos Administrativos, además de ser un experto en Auditoría, dominará todas las actividades y funciones que realizan en la empresa, sin ser un experto, ya que podrá apoyarse en el

personal encargado de efectuarlas, así como también en los elementos de administración (manuales y procedimientos).

Ahora bien, existen las características específicas, que menciono a continuación: (10)

- **Conocimiento general de la empresa**

Este es un elemento relevante, ya que al tener un conocimiento general de la empresa, el Auditor se coloca en una posición tal, que le permite visualizar no sólo los efectos de un problema en el departamento que se originó, sino también las repercusiones en las relaciones con otros departamentos y sus respectivas consecuencias.

- **Actitud mental**

Esta actitud debe estar orientada hacia las utilidades de la empresa, tomando en cuenta, el costo o eficiencia con que se logran los resultados.

- **Razonamiento lógico**

Es indispensable que se posea, para poder determinar el origen, trayectoria, consecuencia, y solución de un problema o falla operativa.

- **Creativo**

Desarrollará y aumentará sus metas y preparará planes constantes para alcanzarlas.

- **Generador de motivación**

Es importante ya que por una parte debe tener la capacidad de vender ideas al hombre de empresa, y por la otra exhortar a las personas auditadas a mejorar su eficiencia operativa, exaltando lo importante de su actuación.

- **Capacidad Autocrítica**

Debe contar con esto para cuestionar, criticar y evaluar su actuación en la empresa.

- **Sensibilidad y diplomacia**

Detrás de una operación a revisar esta alguien que la realiza, por lo cual tiene que buscar el camino que le permita marcar fallas, sin herir susceptibilidades.

- **Objetivo**

Deberá obtener evidencia suficiente que respalde sus opiniones y sugerencias.

Con las características que debe contemplar el Auditor Operacional, concluyo el primer capítulo, en el que mostré los puntos necesarios para

conocer esta auditoría, con el fin de poder hacer uso de ella en la revisión de las operaciones de Tarjeta de Crédito en una Institución Bancaria; es así como en el siguiente capítulo comentare sobre esta última.

ÍNDICE DE CITAS

- (1) SÁNCHEZ Curiel, Gabriel. *Auditoría Operacional*. Editorial Ecasa, p. 11.
- (2) SANTILLANA González, Juan Ramón. *Auditoría Interna Integral*. 3ª edición, ed. Ecasa, p. 117.
- (3) OBIETA López, Salvador. CASTILLO Rodríguez, José Luis. *Auditoría de Operaciones*. 3ª edición, ed. Pac, S.A. de C.V., p. 19.
- (4) IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*. Ed. Talleres de Equus Impresores, S.A. de C.V., p. 9.
- (5) CEBALLOS Raya, Jorge. *La Auditoría operacional de Crédito y Cobranzas*. Tesis profesional, p.4.
- (6) *Op. cit.* p.6
- (7) IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*. Ed. Talleres de Equus Impresores, S.A. de C.V., p. 25.
- (8) IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. 9ª edición, ed. Comercializadora

de Papeles Gráficos , S.A. de C.V., p. 29.

(9) IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*. Ed. Talleres de Equus Impresores, S.A. de C.V., p. 26.

(10) OBIETA López, Salvador. CASTILLO Rodríguez, José Luis. *Auditoría de Operaciones*. 3ª edición, ed. Pac, S.A. de C.V., p. 50.



CAPÍTULO II

LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO

En este capítulo trataré aspectos relevantes de las Instituciones de Crédito, mencionando en forma breve sus antecedentes históricos así como su ubicación en el Sistema Financiero Mexicano; los tipos de Instituciones de Crédito que se contemplan en la actualidad; para finalizar comentando las operaciones que realizan.

2.1 Antecedentes de la Banca en México (11)

En el año de 1774 surge el Nacional Monte de Piedad, su importancia radica en ser la Institución Mexicana más antigua que emitió papel moneda (billetes), que en realidad tenían una redacción de recibos de depósito; además fue la primera Institución que tuvo actividades crediticias, aunque no fueron del todo bancarias sino más bien de beneficencia.

El primer banco público fue el de Avío de Minas, que operó durante los primeros años de independencia de nuestro país, éste surgió en auxilio de la minería y con la aplicación básica del crédito de avío; sin embargo

el desorden y favoritismo de éstos fue la causa de su decadencia, hasta que fue clausurado definitivamente.

Posteriormente surgen dos instituciones:

El Banco de Avío en 1830, creado con la finalidad de impulsar a la industria a través del trabajo productivo, llevándole los capitales a los particulares.

El Banco Nacional de Amortizaciones de la moneda de cobre en 1837, el cual fue creado con el objeto de amortizar la moneda circulante excesiva, incrementada por constantes falsificaciones, lo que la desvalorizaba frente a las monedas circulantes.

En 1864 se establece una Sucursal de un Banco Inglés, denominado Banco de Londres, México y Sudamérica, éste emitió billetes, recibió depósitos y realizó operaciones de préstamo de acuerdo a la técnica Británica.

En 1883 se constituye el Banco de Empleados, destinado a practicar operaciones con los empleados públicos, aportando ellos mismos el capital, este banco también fue autorizado para emitir billetes reembolsables al portador y a la vista. Esta Institución vendió su

concesión en 1885 al Banco de Londres, México y Sudamérica, quedando éste constituido legalmente de acuerdo a la constitución de ese entonces.

Los primeros bancos del interior de la República con facultades para emitir billetes y hacerlos circular fueron:

- **En 1875, El Banco de Santa Eulalia**
- **En 1878, El Banco Mexicano**
- **En 1882, El Banco Minero Chihuahuense**

Estos bancos fueron concesionados por el Gobierno de Chihuahua.

En 1881 Se otorgó una concesión al Banco Francés Egipcio de París para establecer una sucursal denominada Banco Nacional Mexicano.

En 1882 Se funda el Banco Mercantil Mexicano, y el 2 de Junio de 1884, se fusiona con el Banco Nacional Mexicano, dando como resultado el nacimiento del Banco Nacional de México, mismo que a la fecha subsiste.

La primera Ley Bancaria fue promulgada el 20 de Junio de 1884 y se encuentra comprendida en el Código de Comercio, ésta surge como consecuencia de la concesión que el Gobierno otorgó a el Banco Nacional

de México, ya que en ella se enmarcaban las estipulaciones a seguir por el citado banco, sin embargo quedaban lagunas en su contenido, entre las disposiciones promulgadas se estipuló que para el establecimiento de bancos de cualquier clase en el país se requería la autorización expresa del Gobierno Federal.

El 19 de marzo de 1897 surge la primera legislación sobre bancos llamada Ley sobre Instituciones de Crédito, ésta clasificaba a los bancos en tres clases:

a) De emisión

b) Hipotecarios

c) Refaccionarios

En 1908 se expidió una reforma de ella, este año constituyó para el sistema bancario mexicano una crisis decisiva, ya que los bancos se mantenían a base de emitir billetes ocasionando una inflación peligrosa. Al iniciarse la Revolución ya existían 24 bancos de emisión y 5 refaccionarios.

En 1915 se crea una comisión reguladora e inspectora de Instituciones de Crédito, que tenía como función hacer estudios y propuestas para

iniciar la reforma bancaria, y realizar trabajos preliminares para la creación de un banco único de emisión.

El 29 de diciembre de 1924 aparece un decreto en el que se crea la **Comisión Nacional Bancaria**.

El 21 de mayo de 1925 la **Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios**, determina las bases constitutivas y los estatutos de cualquier sociedad organizada como institución de crédito, el 21 de agosto de ese mismo año surge la **Ley Constitutiva del Banco de México S.A.**, misma que fue reformada en 1932 afirmando la característica de éste como **Banco Central**, dejando de prestar servicios al público.

Es en 1932 que se expide la **Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito** y la **Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares**, la cual dividía a las Instituciones Bancarias en **Instituciones Nacionales de Crédito y Sociedades Mexicanas**, introduciendo una nueva categoría de organismos llamados: **Organizaciones auxiliares**, encargadas de desempeñar actividades complementarias de crédito.

En 1941 se expide la **Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares**, misma que rigió hasta el año de 1982.

En 1974 surge la Banca Múltiple, con lo cual algunas Instituciones se fusionan para poder ejercer esta modalidad debido a que los bancos podían realizar al mismo tiempo operaciones hasta ese entonces específicas de la banca de depósito, financiera e hipotecaria manteniendo sus departamentos de ahorro y fiduciario. Con la creación de la Banca Múltiple se hace más eficiente la operación bancaria y se disminuyen costos, además de hacer más ágil el servicio al tener acceso a éste, en un mismo lugar.

El 1o. de Septiembre de 1982 por decreto Presidencial se nacionaliza la banca privada, exceptuando al Banco Obrero y al City Bank; el Banco de México se convierte en organismo público descentralizado. En Diciembre de ese mismo año se publica la Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito sustituyendo a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares. En esta Ley se señala que los bancos nacionalizados se convertirán en Sociedades Nacionales de Crédito (S.N.C.), con lo cual se permitía a los particulares participar en el capital de dichos organismos en un 34% como máximo.

En Agosto de 1983 subsistían 29 S.N.C., las cuales a finales de 1985 comenzaron a fusionarse entre ellas, reduciendo el número a 18 Instituciones a principios de 1987.

El 4 de septiembre de 1990 se expidió un decreto Presidencial de privatización de la banca que estableció las bases y principios del proceso de desincorporación, (12) al día siguiente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público lo dio a conocer en el Diario oficial de la Federación, el 25 de ese mismo mes se publica en el citado diario la convocatoria de venta, en donde se señalaban las bases y las etapas de este proceso (secciones de registro, solicitudes, límites de tenencia accionarias, etc.).

Con la aparición de este acuerdo, es como el proceso de desincorporación de la banca adquirió un carácter de tipo formal dando pie a la subasta de acciones bancarias. Las Casas de Bolsa empezaron a sumarse a la propiedad de las Sociedades Nacionales de Crédito. Los tres primeros bancos vendidos fueron: Multibanco Mercantil de México, Banpais y Cremi, perteneciendo a los primeros grupos financieros encabezados por las casas de bolsa Probursa, Mexival y Multivalores, respectivamente.

A lo largo de 13 meses se privatizaron 18 bancos, de los cuales 13 fueron adquiridos por grupos financieros y 5 se encuentran bajo el control de personas físicas. Es en ese mismo año de 1990 aparece la Legislación Bancaria, la cual señala la organización y funcionamiento de las

Instituciones de Crédito, las actividades y operaciones que las mismas podrán realizar, su sano y equilibrado desarrollo, la protección de los intereses del público y los términos en que el Estado ejercerá la rectoría financiera del Sistema Bancario Mexicano, substituyendo así a la Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito. Por último mencionaré que en 1994 se constituyó como persona de Derecho Público con carácter autónomo el Banco de México.

Con lo anterior queda enmarcada una panorámica general de la historia de la Banca en México, por lo que a continuación mencionaré cómo está integrada en la actualidad dentro del sistema financiero mexicano.

2.2. Ubicación en el Sistema Financiero Mexicano

Antes de ubicar a las instituciones de crédito en el Sistema Financiero Mexicano mencionare el concepto de este último: "Conjunto de organismos e instituciones que actúan como reguladoras, supervisoras y controladoras del sistema crediticio en general, así como la definición y ejecución de la política mexicana monetaria, bancaria, de valores y seguros y fianzas."(13)

El Sistema Financiero Mexicano contempla como órgano máximo a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que es la que expide disposiciones de carácter general orientadas a su desarrollo equilibrado, para lograr tal fin se auxilia en el Banco de México y en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores así como también la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.

Las Instituciones de Crédito, los Organismos Auxiliares y las Instituciones Bursátiles dependen directamente de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, ésta se encarga de inspeccionarlas y vigilarlas; respecto a las Instituciones de Crédito investiga su situación financiera y legal, interviene en la formación de reglamentos a que se refieren las leyes en materia de bancos y actúa como cuerpo de consulta de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, prestándole sugerencias relativas al régimen bancario.

Para clarificar la ubicación que tienen las Instituciones de Crédito en el Sistema Financiero Mexicano, a continuación presento el siguiente organigrama:

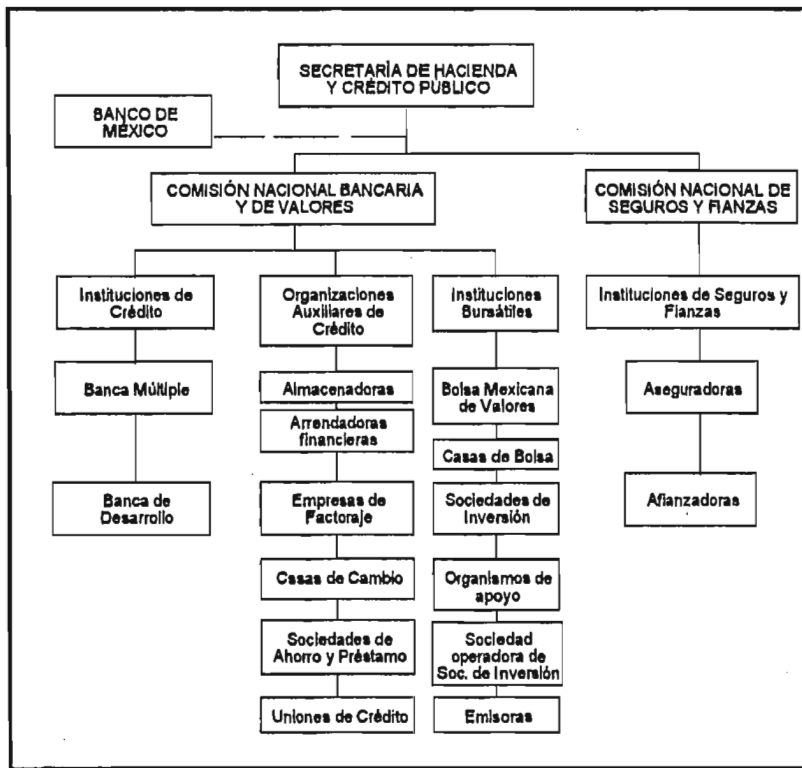


Fig 2.1 Sistema Financiero Mexicano

El Banco de México conjuntamente con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores se encargan de vigilar la política monetaria y financiera de una Institución de Crédito.

El Banco de México tendrá entre otras funciones las de actuar como banco de reserva y acreditante de última instancia, fungir como cámara de compensación entre éstas, regular los cambios de divisas, determinar las condiciones en que las Instituciones de Crédito deberán de canjear y retirar los billetes y las monedas metálicas en circulación.

La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas tiene como propósito vigilar e inspeccionar a las instituciones de seguros y fianzas.

Una vez ubicadas las Instituciones de Crédito en el Sistema Financiero Mexicano, proseguiré mencionando en el siguiente punto los tipos de instituciones de crédito, que se contemplan en la actualidad.

2.3. Tipos de Instituciones de Crédito

La legislación bancaria estipula que las Instituciones de Crédito podrán ser:

- **Instituciones de Banca múltiple, y**
- **Instituciones de Banca de desarrollo.**

Las Instituciones de Banca Múltiple

Surgen como respuesta a las necesidades del mercado, ya que constituyen una oferta de servicios integrados que facilitan al cliente la obtención de éstos en un sólo lugar. Por otra parte la atención unitaria a toda la clientela en el punto de venta o ventanilla del sistema, simplifica el servicio y le da mayor eficiencia, lo que incrementa la productividad. Finalmente, una vez efectuada la integración es posible acelerar la expansión de los servicios a un costo menor, ya que se utiliza un mismo canal para servir diversos fines.

La banca mexicana es una de las más claras aplicaciones del concepto de economía mixta que opera en el mundo. El Estado concesiona a particulares para que éstos utilicen la capacidad gerencial que es atributo del sector privado, en un desempeño eficiente de una función social. La intermediación en el manejo del ahorro interno del país que la banca tiene asignada la coloca ante la obligación de operar con un control cualitativo y cuantitativo del destino de los recursos manejados, además de con un claro concepto de que los servicios prestados son equilibrados satisfactores de las necesidades económicas de los diversos sectores a los que sirve.

El objeto de la banca múltiple es: realizar todas las operaciones de depósito, ahorro, financieras, hipotecarias, fiduciarias y aquellas otras de naturaleza análoga que autorice expresamente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La banca múltiple tiene que contar con concesión por parte del Gobierno Federal para operar como tal; necesariamente debe organizarse como sociedad anónima, y regirse por la serie de disposiciones establecidas tanto en el Código de Comercio como en la Ley General de Sociedades Mercantiles, se necesita además cumplimentar una serie de requisitos, entre los cuales se encuentra el permiso que otorga la Secretaría de Relaciones Exteriores.

La duración de las instituciones de banca múltiple es indefinida según lo establece la Legislación Bancaria, esto da más flexibilidad debido a que no habrá la necesidad de estar convocando a asambleas generales extraordinarias, cada vez que se venza el plazo de duración y evita el riesgo de disolución por esta causa.

Para las instituciones de banca múltiple, el concepto de capital mínimo tiene la característica de ser dinámico, es decir que cada

año variará y tendrá que ser suscrito y pagado por los accionistas.

En lo concerniente al domicilio sede de sus oficinas y dependencias, es un requisito que debe de constar en la escritura constitutiva y por tanto la autorización para establecer el domicilio, está implícita en la autorización de la mencionada escritura y tanto el cambio de domicilio, como el establecimiento, clausura y cambio de ubicación de toda clase de oficinas, necesitará la autorización previa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Las Instituciones de Banca Múltiple cuentan con oficinas y dependencias de diversos niveles jerárquicos, y sucursales tanto metropolitanas, como regionales en toda la república.

Las instituciones de Banca Múltiple se encuentran integradas por: (14)

- Banco Nacional de México S.A.**
- Banca de Servicios Financieros S.A.**
- Banca Confía S.A.**
- Banco Mercantil del Norte, S.A.**
- Banco Santander Mexicano, S.A.**
- Banco Internacional, S.A.**

- **CITIBANK S.A., entre otros.**

Las Instituciones de Banca de Desarrollo (15)

Son entidades de la Administración Pública Federal, encaminadas a fomentar las actividades económicas de mayor prioridad, con personalidad jurídica y patrimonios propios, pero subsidiadas por el Gobierno Federal, debido a que los financiamientos que otorgan son de gran magnitud, están constituidas con el carácter de Sociedades Nacionales de Crédito.

Respecto al reglamento de cada institución será la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la que lo expida y en el se establecerán las bases conforme a las cuales ha de regirse el funcionamiento y organización de sus órganos.

Las Instituciones de Banca de Desarrollo están integradas por:

- **Nacional Financiera, S.N.C.** que es una de las instituciones públicas más importantes del Estado Mexicano en lo concerniente al financiamiento de la actividad económica, ha aportado considerables recursos al fomento para la industria mediana y pequeña.

- **EL Banco Nacional de Crédito Rural S.N.C., canaliza sus fondos fundamentalmente hacia el sector campesino en créditos de avío y refaccionarios, por lo tanto tiene incidencia en la producción de alimentos. Tiene como tarea unificar las políticas de crédito, implementando nuevas técnicas que permitan optimizar y racionalizar los recursos financieros para obtener eficiencia y productividad en el respaldo crediticio de la producción ganadera y agrícola organizada.**

Otras de las Instituciones que sólo mencionaré son:

- **Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.**
- **Financiera Nacional Azucarera, S.N.C.**
- **Banco Nacional de Comercio Interior, S.N.C.**
- **Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.**
- **Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C.**

Como ya ha quedado mencionado, las Instituciones de Banca Múltiple y las Instituciones de Banca de Desarrollo constituyen las Instituciones de Crédito en nuestro país, lo que nos lleva a preguntarnos

qué son las Instituciones de Crédito, lo cual trataré a continuación.

2.4 Concepto

Para tener una visión objetiva de las instituciones de crédito es conveniente conocer varias definiciones de las mismas, para lo cual menciono las siguientes:

- “Establecimientos bancarios o entidades que de algún modo tengan en el crédito su función habitual: Intervienen decisivamente en el mercado de dinero, recogiendo las sumas que exceden las necesidades inmediatas de los ahorradores para destinarlas a quienes precisan fondos para invertirlos. Pueden ser públicas o privadas, según el origen del capital inicial, su constitución y el ámbito de su actividad.”(16)
- “Instituciones con fines de lucro que se dedican a la intermediación masiva y profesional entre el público ahorrador y el público que hace uso de ahorros.”(17)
- “Instituciones cuya función es servir de intermediarios entre

personas con recursos monetarios y financieros, y personas con capacidad jurídica y económica para usar esos fondos, en forma remunerativa y con las garantías necesarias.”(18)

- **“Son instituciones que realizan actos de intermediación profesional entre los dueños de dinero y capital y los usuarios de dicho dinero y capital.”(19)**

Con fundamento en las definiciones anteriores me permito dar una definición propia.

Son entidades capaces de fungir como intermediarios, con la capacidad suficiente de hacerse allegar de recursos monetarios y financieros de clientes que cuenten con los mismos, para después colocarlos entre otros que reúnan los atributos necesarios para hacer uso de éstos, mediante el otorgamiento de una garantía y con el pago de un interés.

De la definición anterior destacan los siguientes elementos:

- **Entidades**
- **Recursos monetarios y financieros**

- **Atributos**
- **Garantía**
- **Interés**

Las entidades (descrito anteriormente).

Los recursos monetarios y financieros están compuestos por bienes como puede ser el numerario, los bonos, los metales, las acciones y todos aquellos títulos de crédito.

Los atributos son aquellas cualidades que debe reunir el cliente para hacer uso de los recursos y éstas son entre otras la capacidad jurídica, económica y moral.

Las garantías son el respaldo que pide la entidad para otorgar el recurso y estas pueden ser prendarias, hipotecarias, financieras, etc.

El interés se pacta al momento de otorgar el recurso y es el precio que se paga por éste.

Los objetivos de las instituciones de crédito son:

- **Fomentar el ahorro nacional;**

- **Canalizar en forma eficiente los recursos;**
- **Facilitar el acceso a los beneficios del servicio público de banca y crédito;**
- **Promover la participación en los mercados financieros de la banca mexicana;**
- **Procurar una competencia sana entre las instituciones de banca múltiple y un desarrollo equilibrado del sistema bancario nacional;**
- **Promover y financiar las actividades y sectores de cada institución de banca de desarrollo de acuerdo a lo que determine el Congreso de la Unión.**

De estos objetivos se derivan las operaciones que deben realizar las instituciones de crédito, mismas que trataré a continuación.

2.5 Operaciones de las Instituciones de Crédito

Las Instituciones de Crédito realizan las siguientes operaciones: (20)

- **Reciben depósitos a la vista, de ahorro y a plazo con previo aviso;**
- **Aceptan préstamos y créditos;**

- Emiten bonos bancarios y obligaciones subordinadas;
- Constituyen depósitos en Instituciones de Crédito y entidades financieras del extranjero;
- Efectúan descuentos y otorgan créditos, incluyendo vía tarjeta de crédito;
- Asumen riesgos contingentes vía el otorgamiento de aceptaciones, endoso o aval de títulos de crédito o la expedición de cartas de crédito asumiendo obligaciones de terceros;
- Operan con valores;
- Promueven la organización y transformación de empresas y suscriben capital en las mismas;
- Operan documentos mercantiles por cuenta propia;
- Operan con oro, plata y divisas, aún realizando reportos con estas últimas;
- Prestan servicios de cajas de seguridad;
- Expiden cartas de crédito y realizan pagos por cuenta de clientes;
- Practican operaciones de fideicomiso y llevan a cabo mandatos y comisiones, además de desempeñar el cargo de albacea;

- **Reciben depósitos en administración, custodia o garantía;**
- **Actúan como representante común de tenedores de títulos de crédito;**
- **Hacen servicio de caja y tesorería a títulos de crédito por cuenta de las emisoras;**
- **Llevan la contabilidad y libros de actas de empresas;**
- **Desempeñan la sindicatura o se encargan de la liquidación de negociaciones, establecimientos, concursos o herencias;**
- **Practican avalúos;**
- **Realizan, en el caso de las instituciones de banca de desarrollo, las operaciones necesarias para atender el correspondiente sector de la economía.**

En este capítulo desarrollé los Antecedentes de la Banca en México, proporcioné los diferentes momentos sobre la ubicación en el Sistema Financiero Mexicano destacando el lugar que presentan las Instituciones de Crédito en el mismo, de igual forma hablé de los diferentes tipos de Instituciones de Crédito destacando a las de Banca Múltiple, también mencioné las Instituciones de Banca de Desarrollo, proporcionando un concepto de las Instituciones de Crédito y estableciendo tanto su

contenido como sus objetivos, ahora bien, con las operaciones que deben realizar las Instituciones de Crédito concluyo este capítulo, para dar paso al siguiente en el que trataré solo una de ellas, ya que es la que ocupa mi investigación y es la relativa a las tarjetas de crédito.

ÍNDICE DE CITAS

- (11) OVIEDO Ozorio, Hector Alfredo. *El Análisis Financiero en una Institución Bancaria para el Otorgamiento de Crédito a una Empresa Comercial*. Tesis profesional.
- (12) ÉPOCA, *Reforma Monetaria*, 8 de junio de 1992, N° 53, p. 34.
- (13) MÉNDEZ Morales, José Silvestre, *Problemas Económicos de México*, 3ª edición, ed. McGraw-Hill, p. 219.
- (14) *Op. cit.* p. 221.
- (15) FAYA Viesca, Jacinto, *Finanzas Públicas*. 2ª edición, ed. Porrúa, S.A., p. 147.
- (16) MARTÍNEZ Cerezo, A. *Diccionario de Banca*. 5ª edición, ed. Pirámide. p. 114.
- (17) ZORRILLA Arena, Santiago, MÉNDEZ Morales, José Silvestre. *Diccionario de Economía*. 3ª edición, ed. Aguilar, León y Cal Editores, p. 16.
- (18) ÁLVAREZ, José Rogelio. *Enciclopedia de México*. 4ª edición, t. 2, p.31.

(19) MÉNDEZ Morales, José Silvestre. *Fundamentos de Economía*. 2ª edición, ed. McGraw-Hill, p. 276.

(20) *Legislación Bancaria*. 43ª edición, ed. Porrúa S.A., p. 19.



CAPÍTULO III

LAS OPERACIONES RELATIVAS A LAS TARJETAS DE CRÉDITO

En este Capítulo mencionaré en forma breve cual es el origen de la tarjeta de crédito, proseguiré con su concepto y ventajas, para posteriormente describir su clasificación, objetivos y requisitos; al tener identificada a la tarjeta de crédito como tal, concluyó este capítulo con las operaciones relativas contenidas en las políticas generales de su tratamiento.

3.1 Origen

Las Tarjetas de Crédito son relativamente nuevas en la vida económica contemporánea.

En la ciudad de Nueva York, en el año de 1950 (21), un empresario de un restaurante creó un club que garantizaba el pago de consumos realizados por los socios con el prestigio y distinción que esto representaba, creándose así el primer sistema de pagos con tarjeta, denominado Diners Club (Dineros Club).

Posteriormente su organización extendió su operatividad de la tarjeta

no sólo a un mayor número de restaurantes sino también a diversos tipos de comercios de prestigio, como grandes almacenes y galerías de arte, entre otros.

Esta tarjeta Diners Club, la primera llamada de viajes y entretenimiento, fue alcanzada poco después por similares como American Express y Carte Blanche. Más tarde los bancos ingresaron al sistema de crédito al menudeo.

La aparición de la tarjeta de crédito en México, comenzó al igual que en la Unión Americana, emitida por una organización comercial no bancaria, mediante una franquicia solicitada a Diners Club, fue así que el 30 de septiembre de 1953 se creó la Sociedad Anónima denominada club 202 S.A., algunos años después se fusionó esta organización formalmente a Diners Club.

Las pretensiones de Diners Club México, eran acordes a la situación de novedad en el mercado mexicano para los años 50's, las cuales por supuesto han ido desarrollándose conforme a las nuevas necesidades de la demanda del mercado.

En enero de 1968, el Banco Nacional de México S.A., lanzó al

mercado la primera tarjeta de crédito bancaria en toda América Latina. Esta tarjeta se denominó BANCO-MATICO, estaba afiliada al sistema Interbank Mastercard. La segunda tarjeta mexicana fue Bancomer S.A., que apareció en junio de 1969, afiliada a la agrupación Bankamericard Visa. Ese mismo año, como resultado de los esfuerzos conjuntos de diez bancos, nació la empresa Promoción y Operación S.A. de C.V. (PROSA), cuyo objetivo principal fue poner al servicio de sus cuenta-habientes una tarjeta de crédito común a los bancos asociados; es así que en 1969 salió al mercado la tarjeta CARNET, que estaba afiliada precisamente al sistema Interbank.

Los diez bancos fundadores de PROSA, fueron:

- Banco del Ahorro Nacional, S.A.
- Banco Internacional, S.A.
- Banco del Atlántico, S.A.
- Banco Azteca, S.A.
- Banco de Industria y Comercio, S.A.
- Banco Comercial Mexicano, S.A.
- Banco de Londres y México, S.A.
- Banco Longoria, S.A.
- Banco Mercantil de México, S.A.

- **Banco del País, S.A.**

Para concluir mencionaré que actualmente los tres sistemas que operan con tarjeta de crédito son **BANCOMER, BANAMEX** y el consorcio **PROSA-CARNET**.

Continuaré en el siguiente punto con el concepto y ventajas de las Tarjetas de Crédito, ya que al quedar identificado su origen, es por demás indispensable conocer éstos.

3.2 Concepto y ventajas

Dinero de Plástico, ciertamente está denominación proyecta la función original de toda tarjeta de crédito y es así como la sociedad contemporánea ha definido popularmente a ésta; sin embargo el concepto que aporta atinadamente el Lic. Santiago Sánchez Herrero, Director general de **PROSA-CARNET** para este instrumento es el siguiente:

"Forma de pago ágil, cómoda y segura, en beneficio de la población creciente que demanda servicios cada vez más modernos para el manejo de fondos"(22)

Ya sea que se le considere como Dinero de Plástico o simplemente tarjeta, es un instrumento financiero que permite realizar transacciones presentes a través del diferimiento a futuro del pago por el costo de los servicios o productos adquiridos.

Como una apreciación personal mencionaré que la Tarjeta de Crédito es:

Un Instrumento plástico financiero cuya legitimización se encuentra en el contrato de apertura de crédito, celebrado entre una persona física o moral y una Institución de Crédito, para que la primera pueda hacer uso del crédito a través de la presentación del plástico y la suscripción de pagarés a favor de la segunda, hasta por el monto convenido por ésta.

De mi apreciación anterior cabe resaltar los siguientes elementos debido a su importancia: Contrato y Pagaré.

Contrato

En los contratos de tarjeta de crédito es posible observar la denominación de ser Contrato de Apertura de Crédito en Cuenta Corriente. El concepto

de este contrato mercantil se encuentra contenido en el artículo 296 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y menciona que "la apertura de crédito en cuenta corriente da derecho al acreditado a hacer remesas, antes de la fecha fijada para la liquidación en reembolso parcial o total de las disposiciones que previamente hubiere hecho, quedando facultado, mientras el contrato no concluya, para disponer en la forma pactada del saldo que resulte a su favor".(23)

Pagaré

Es el título de crédito firmado por el tarjeta-habiente al momento de la transacción, el cual garantiza el pago. El pagaré está expuesto en el artículo 170 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito como el título de crédito mismo que debe contener " la mención de ser pagaré inserta en el texto del mismo documento; la promesa incondicional de pagar una suma determinada de dinero; la época y el lugar de pago; la fecha en que se suscriba el documento y la firma del suscriptor o de la persona que firme a su nombre."(24)

Es necesario que cada disposición que el acreditado haga se documente por medio del pagaré.

Una vez definidos los elementos de mi apreciación respecto a la Tarjeta de Crédito mencionaré algunas de sus ventajas:

Ventajas

- Agiliza y promueve las operaciones de compra-venta, beneficiando no solo al comprador por permitirle disfrutar al momento de lo adquirido, trasladando su obligación de pago a posteriori, sino que también derrama su utilidad al establecimiento comercial que acepta la tarjeta de crédito.
- Es aceptada en innumerables establecimientos comerciales o en máquinas dispensadoras de efectivo a cualquier hora del día.
- Proporciona seguridad, debido a que sin necesidad de portar dinero en efectivo se lleva consigo la facultad de hacer uso de la línea de crédito disponible al efectuar alguna operación.
- Es cómoda, ya que puede transportarse fácilmente como artículo personal, debido a su tamaño físico.

Para finalizar este comentario mencionaré que la tarjeta bancaria es predominante en el mercado mundial y es emitida por la misma

institución que la promueve, siendo también aplicables todos los establecimientos afiliados al plan de tarjeta con una previa afiliación. La tarjeta bancaria es la que tiene más posibilidades de innovación por el volumen de recursos económicos y tecnológicos con que cuenta la infraestructura de la banca, promoviendo investigaciones con miras a proporcionar mejores planes de productos.

3.3 Clasificación, objetivos y requisitos

Clasificación

A continuación mencionaré la clasificación de las Tarjetas de Crédito desde distintos puntos de vista

Atendiendo al individuo que las posee:

- **Individual:** sólo puede ser utilizada por el titular de la misma, recayendo en él la obligación de hacer el pago de los adeudos contraídos en sus operaciones.
- **Adicional:** al igual que la anterior sólo puede ser utilizada por quien la firma, sin embargo esta tarjeta-habiente sólo

existe a petición del titular de la cuenta quien en realidad responde por el manejo de los fondos y por los adeudos de las operaciones.

- **Empresarial:** representa a la organización industrial, comercial o de servicios que la solicita, indistintamente esta tarjeta puede llevar impreso el nombre de algún funcionario o bien sólo el nombre de la organización empresarial.

Atendiendo al campo de aplicabilidad:

- **Nacionales:** son aquellas cuya utilización se restringe a los comercios y cajeros automáticos que se localizan dentro del territorio nacional.
- **Internacionales:** son aceptadas por comercios de todo el mundo y por cajeros automáticos a nivel internacional, siempre y cuando estos sean afiliados al sistema de pagos promotor de la tarjeta de crédito respectiva.

Atendiendo al límite de crédito otorgado:

- **Clásica:** Es la más común en la cartera de clientes de cualquier

banco emisor, ya que agrupa a los clientes promedio en cuanto a ingresos se refiere, puede otorgarse tanto para uso nacional como internacional.

- **Oro: son proporcionadas a clientes con un nivel económico superior al tarjeta-habiente promedio, y así mismo existen las nacionales y las internacionales.**
- **Premier: sólo existe en el Grupo Visa, y se proporciona solamente a los clientes con altos niveles económicos y con historial crediticio apropiado para la institución emisora.**

Objetivos

A continuación menciono algunos de los objetivos de la tarjeta de crédito

- **Mediar la disponibilidad del crédito en cuenta corriente.**
- **Facilitar la adquisición de bienes y servicios en cualquier establecimiento que honre la marca adscrita.**
- **Permitir disponer de dinero en efectivo en cualquier cajero automático y banco receptor que honre la marca adscrita.**

Requisitos

Requisitos observables a la presentación de la tarjeta de crédito

- **Indicar al frente de la tarjeta el grupo al que está adscrita, por ejemplo Mastercard o Visa.**
- **Mostrar el nombre de la Institución bancaria que la emite.**
- **Informar el nombre de la Organización que la administra.**

Para finalizar con estos subtemas y que con ello podamos tener una idea clara de lo que es y lo que pretende la tarjeta de crédito, así como del papel tan importante que juega como instrumento financiero mencionare que:

La tarjeta de crédito es promovida por los miembros asociados del grupo al que esta adscrita, ellos la promueven con sus establecimientos depositantes, ofreciéndoles la ventaja de incrementar su facturación, ya que la probabilidad de que un cliente se retire del comercio por no aceptársele sus medios de pago es casi nula, con un mínimo costo por la transacción debido al aumento en el volumen de sus ventas; en este orden las casas comerciales depositan los pagarés en su banco receptor

el cual cobra directamente dicho pagaré al tarjeta-habiente.

Una vez que el comerciante deposita los pagarés, la institución de crédito receptora de los mismos le abona la suma monetaria de los mismos a una cuenta de cheques previamente abierta por el comercio. A partir de este momento se inicia un proceso llamado de intercambio entre Instituciones de Crédito para el cobro de los documentos, llevando la información y los movimientos financieros desde Instituciones de Crédito en la misma ciudad o de distintos continentes con diferentes tipos de monedas.

Otro aspecto importante es el sistema de Cajeros compartidos, el cual inicia proporcionando a los usuarios de las maquinas dispensadoras de efectivo la ventaja de consultar saldos, efectuar disposiciones o pagos en un solo cajero que valida cualesquiera de las tarjetas emitidas por las Instituciones de Crédito asociadas al consorcio y más allá, a tarjetas de sus firmas-competencia.

Con lo anterior concluyo lo concerniente a lo que es la Tarjeta de Crédito, para proseguir describiendo las políticas aplicables en su operación.

3.4 Políticas generales

A continuación mencionaré las políticas que en general deben observar las instituciones emisoras para:

- Otorgamiento.
- Revisión de solicitudes.
- Análisis y evaluación de crédito.
- Autorización.
- Entrega de tarjetas.
- Ejercicio del crédito.
- Recuperación de cartera preventiva y vencida.
- Ampliación a los límites de crédito.

Otorgamiento

Es el conjunto de pasos que debe cubrir un funcionario de crédito, desde el momento que conoce las necesidades de financiamiento de un cliente, hasta que propone al departamento de Tarjetas de Crédito las facilidades de crédito adecuadas a tales necesidades.

Requisitos mínimos para el otorgamiento de una Tarjeta de Crédito

A continuación mencionaré los pasos a seguir para el otorgamiento de una Tarjeta de Crédito.

a) Honorabilidad:

Solvencia Moral.

Solvencia Económica

b) Edad y Nacionalidad:

Mínima de 21 años

Máxima de 65 años (con excepciones)

Ser de nacionalidad mexicana y residente en el país

c) Identificación:

Documento oficial con fotografía y firma (Pasaporte, Cédula Profesional, Credencial de Elector o Cartilla de Servicio Militar Nacional).

d) Jurisdicción:

Que el solicitante radique en la plaza de la oficina del Banco donde tramita su crédito.

e) Ingresos:

Los ingresos mínimos requeridos por tipo de Tarjeta son:

Rojo Ocre Master Card	Nacional	\$3,000.00
Rojo Ocre Master Card	Internacional	\$5,000.00
Rojo Ocre Visa	Nacional	\$3,000.00
Rojo Ocre Visa	Internacional	\$5,000.00
Oro Master Card	Nacional	\$10,000.00
Oro Master Card	Internacional	\$15,000.00
Oro Visa	Internacional	\$15,000.00

3.1. Ingresos mínimos requeridos por tipo de tarjeta

• Comprobantes de ingresos:

Personas Físicas dependientes de un patrón:

Copia de los dos últimos recibos de sueldo, o

Carta constancia de la empresa que certifique su sueldo.

- **Personas con negocio propio:**

Copia de la Cédula del registro de Contribuyentes, y

Copia de la última Declaración Anual de Ingresos.

f) Arraigo

- **Para personas físicas dependientes de un patrón:**

Mínimo de tres años y no más de dos empleos en los últimos tres años.

- **Para personas con negocio propio:**

Antigüedad de negocio propio mínima de dos años.

g) Actividades de los solicitantes no recomendables para otorgarles una línea de crédito:

Choferes	Taxistas	Meseros
Guía de turistas	Agentes de ventas	Policías
Empleados de Bares, Cantinas, Cabarets y Centros Nocturnos		

3.2. Actividades no recomendables.

Tarjetas a empleados de la Institución de Crédito

- Los empleados de la Institución que soliciten la tarjeta de crédito, deben obtener el visto bueno de su supervisor (nivel mínimo Subdirector) en la solicitud y entregarla posteriormente al área de Tarjetas Bancarias.

Tarjetas empresariales a clientes

- Al tramitar este tipo de tarjeta se debe verificar que exista una línea de crédito vigente a nombre de la empresa.

Al haberse cumplido con los requisitos de otorgamiento se procederá a la revisión de solicitudes.

Revisión de solicitudes

Al revisar las **Solicitudes Aprobadas** se debe tener especial cuidado en verificar los siguientes datos, cuya omisión o error será causa de rechazo:

- Nombre completo del solicitante.

- Domicilio completo.
- Sucursal de asignación.
- Tipo de tarjeta.
- Límite de crédito.
- Firmas facultadas.

Una vez que se han revisado las solicitudes se procederá al **Análisis y Evaluación de Crédito**.

Análisis y Evaluación de Crédito

Las decisiones de crédito se basan en una evaluación de los factores económico y financiero de las personas físicas o morales que solicitan financiamiento, y de sus garantes en su caso. Esta evaluación debe permitir conocer dentro de lo posible, el riesgo de crédito implícito en la operación.

La aplicación de los conocimientos especializados y el uso de las técnicas adecuadas para llevar a la evaluación del riesgo de crédito constituye el proceso técnico denominado **Análisis de Crédito**, cuya síntesis es precisamente dicha evaluación.

Invariablemente se deberán comprobar los datos que declare el solicitante, ya sea por los Analistas de la institución otorgante o por terceras personas facultadas.

Con base en el análisis y evaluación de la situación del cliente prospecto, se procede a determinar el límite de crédito de acuerdo a sus ingresos, como sigue:

- Mínimo 5% del Ingreso Anual Bruto.
- Máximo 15% del Ingreso Anual Bruto.

En caso de que hubiese tarjetas adicionales, el límite de crédito será el mismo que el de la tarjeta titular.

Al haberse determinado el límite de crédito de la tarjeta se turna a autorización.

Autorización

Es el proceso mediante el cual se le aprueban facilidades de crédito a la clientela vía ejecutivos facultados, condicionada al cumplimiento de los requisitos establecidos en la propia aprobación.

La vigencia de las tarjetas será de 3 años como máximo.

Al haberse autorizado la Tarjeta de Crédito, la entrega de tarjetas deberá hacerse de la siguiente forma.

Entrega de Tarjetas

Las tarjetas nuevas o renovadas serán entregadas a los clientes directamente por servicio de mensajería especializada.

Solamente las tarjetas renovadas que presenten pagos vencidos y/o hayan excedido el límite de crédito autorizado (situación irregular), se entregarán a una área designada para su guarda.

Las tarjetas que se encuentren en poder del área asignada, deberán guardarse en una caja fuerte o en bóveda.

Una vez que el cliente obtiene su tarjeta se encuentra en posición de ejercitar el crédito, por lo que a continuación menciono las políticas observables en una sucursal bancaria, para este fin.

Ejercicio del Crédito

Por lo que concierne al banco, es el desembolso o entrega de fondos a un acreditado al amparo de facilidades de crédito previamente extendidas. Por lo que respecta al cliente, es la disposición de fondos al amparo de esas facilidades.

El proceso de ejercicio de crédito, consiste en el conjunto de aprobaciones necesarias para que un crédito ya autorizado pueda operarse (ejercerse), así como los requisitos que han de cumplirse en relación con tales aprobaciones.

Son aplicables al ejercicio del crédito los siguientes conceptos:

a) Estados de cuenta

Son emitidos mensualmente por el sistema de tarjeta de crédito y son enviados directamente al domicilio de los clientes.

Los estados de cuenta contienen los movimientos realizados (pagos-depositos) hasta la fecha de corte, el número de cuenta, límite de crédito, crédito disponible, fecha de corte, intereses, tasa, fecha límite de pago, saldo actual, pago mínimo, entre otros.

b) Pago mínimo

Es la cantidad menor que un tarjeta-habiente debe pagar en la fecha límite.

El pago mínimo se forma por:

8.3% del saldo a la fecha de corte (incluyendo intereses)
más pagos vencidos. (Política variable.)

c) Fecha límite

Es el plazo que tiene el tarjeta-habiente para pagar su saldo a la fecha de corte para evitar pagar intereses.

d) Fecha de corte

Es el día en que se efectúa el cierre de las operaciones realizadas durante el período fijado por la Institución de Crédito (aproximadamente es de 30 días).

e) Interés

Es el precio que se paga por el uso del crédito, se especifica en el estado de cuenta.

f) Tasa

Es el porcentaje que sirve para calcular el interés, al igual que

el anterior se encuentra especificada en el estado de cuenta.

g) Comisión

Es una forma de pago por los servicios que ofrece una Institución de crédito a los tarjeta-habientes.

Se cobrará comisión por: Expedición de tarjetas Individual o Adicional y por renovación anual.

La comisión por expedición y renovación de tarjeta, se cargará a la cuenta de la tarjeta del cliente.

A continuación señalaré las políticas observables en el trámite del ejercicio de Tarjeta de Crédito en una Institución Bancaria:

a) Recepción de pagos y depósitos

Se podrán recibir pagos o depósitos en:

- Cualquier Sucursal
- A través de cajeros automáticos

Los depósitos o pagos se podrán recibir en:

- Efectivo
- Con cheque a cargo del Banco
- Con cheque a cargo de otros Bancos de la misma plaza.

El Operador de Mostrador o el Cajero Mixto podrá proporcionar el importe del pago mínimo, o el total de sus saldo.

El tarjeta-habiente podrá efectuar pagos o depósitos utilizando:

- Estado de cuenta, o bien;
- Formato para pago.

El pago deberá ser transmitido por sistema en el momento de su recepción utilizando las claves de acceso para tal fin.

b) Disposiciones en efectivo

El servicio se otorgará en:

- Todas las sucursales del banco.
- Cajeros automáticos del banco y red.
- Bancos afiliados al sistema.

El servicio se otorgará a cualquier tarjeta-habiente del grupo.

El monto de las disposiciones será:

- En sucursales: Por el total de su saldo a favor más el límite de crédito.
- En cajeros automáticos: El límite autorizado.

No se otorgarán disposiciones en efectivo a los tarjeta-habientes que:

- **Registren pagos vencidos.**
- **Hayan excedido el límite de crédito autorizado.**
- **Su tarjeta esté:**
 - **Vencida.**
 - **Incluida en boletines.**

c) Depósitos con pagarés

- **Se deberán recibir en todas las sucursales del banco.**
- **Se podrán recibir pagarés por las tarjetas Carnet, Banamex y Bancomer, únicamente para depósito en cuenta de cheques.**
- **Se deberá verificar que dichos pagarés hayan sido expedidos en la misma plaza.**
- **No se podrán recibir pagarés a nombre del mismo cuenta-habiente de cheques o socios principales del negocio.**
- **Las fichas de depósito y pagarés, deberán estar plaqueadas con los datos del establecimiento, en forma clara y legible.**
- **Los pagarés deberán presentar firma autógrafa del tarjeta-habiente.**

Una vez descritos los pasos a seguir en el ejercicio del crédito en una

sucursal bancaria, continuaré mencionando cómo se lleva a cabo la recuperación del crédito.

Recuperación de Cartera Preventiva y Vencida

Consiste en ejercer acciones concretas de cobro ante los acreditados, con objeto de recuperar los créditos y adeudos.

Aquellos clientes que presenten de 0 a 3 pagos vencidos y/o límite de crédito excedido estarán en cartera preventiva.

Los que presenten 4 o más pagos vencidos estarán en cartera vencida.

La cartera preventiva se gestionará en forma telefónica y en algunos casos en forma domiciliaria, a fin de recuperar los adeudos.

La cartera vencida se gestionará en forma domiciliaria y en algunos casos en forma telefónica. Si no se logra recuperar los adeudos, se gestionará por vía legal.

La recuperación de la cartera deberá realizarse en las plazas donde se otorgaron las tarjetas originalmente.

Antes de gestionar el cobro ante los clientes se deberá verificar si no han efectuado su pago.

Se deberán realizar las gestiones de recuperación todos los días del mes.

Los Gestores domiciliarios servirán como apoyo en la recuperación de la cartera preventiva, realizando visitas de cobranza a los clientes.

La cartera que no se logre recuperar en centros de atención, con 12 pagos vencidos como máximo, se traspasará al Área Jurídica, para su cobranza vía legal o extrajudicial.

Aquellos asuntos cuyo adeudo no se haya logrado recuperar, después de haber agotado todas las gestiones, se presentarán para su castigo ante la Comisión Nacional Bancaria.

Con lo anterior finalizo las políticas observables para la recuperación marcando en el siguiente punto las aplicables a los incrementos en los límites de crédito para aquellas tarjetas que no cuentan con los problemas anteriores.

Aumentos en los límites de crédito:

En todos los casos se deberá actualizar y comprobar los datos que declaren los solicitantes, tomando en consideración lo siguiente:

- **Experiencia de un año en el manejo de su crédito.**
- **Capacidad actual de pago.**
- **Cuentas con o sin exceso en el límite de crédito y sin pagos vencidos.**

Se podrán tramitar en:

- **Todas las Sucursales.**
- **Centro de Atención Tarjetas Bancarias.**
- **El Área de Tarjetas Bancarias**

El Área de Análisis y Trámite de Tarjetas Bancarias, será la que determine si se otorga o no el aumento, en base al análisis que realice.

Con esto finalizo las políticas observables para la Tarjeta de crédito, concluyendo así este capítulo en el que se describió a la tarjeta de crédito desde sus orígenes, concepto y ventajas, entre otros; hasta su operación contenida en las políticas, por lo que en el siguiente realizaré la

Planeación y Desarrollo de la Auditoría Operacional, la que contendrá entre otros mi propuesta de programa para la revisión eficiente de las operaciones de Tarjeta de Crédito en una Institución Bancaria.

ÍNDICE DE CITAS

(21) BOLETÍN DE INFORMACIÓN MASTERCARD, *Historia de las Tarjetas Bancarias*, 1987, p. 17.

(22) *El dinero de plástico*, ed. J.R. Fortson, p. 101.

(23) *Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito*, 41a.edición, ed. Porrúa, México 1994, p. 108.

(24) *Op cit.* p. 62.



CAPÍTULO IV

PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

En este último capítulo, trataré la Planeación y Desarrollo de la Auditoría Operacional destacando los elementos importantes en la planeación como son: objetivos, políticas y procedimientos, para continuar en el siguiente punto describiendo los procedimientos específicos de la Tarjeta de Crédito que conjuntamente con sus políticas me servirán de base para el desarrollo del programa; para finalizar con el informe dirigido a los interesados y directivos.

4.1 Planeación y Desarrollo de la Auditoría Operacional.

La Auditoría Operacional se encuentra sujeta a una planeación, entendiéndola como tal a la previsión sistemática de hechos o circunstancias futuras, con el propósito de que su desarrollo se efectúe bajo las mejores condiciones y de que sea posible obtener, con toda oportunidad, las metas propuestas que nos ayuden a cumplir los objetivos eficiente y oportunamente.

La planeación permite al Auditor actuar sobre bases firmes, fijando

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

sus metas y cursos de acción a seguir, así como ajustar a su voluntad las circunstancias y eventualidades mediante el establecimiento de un buen plan que le permita prever todos los posibles elementos que pudieran incidir en las acciones.

A continuación menciono cuáles son estos elementos aplicándolos directamente a la Operación de Tarjeta de Crédito.

Elementos importantes en la planeación:

- **Objetivos**
- **Políticas**
- **Procedimientos**

Objetivos

El objetivo de la Auditoría Operacional sobre la Operación de Tarjeta de Crédito es determinar si se cuenta con los dispositivos necesarios que permitan actuar con eficiencia, con el propósito de mejorarla y, por ende, alcanzar la mayor productividad posible.

En forma más detallada se puede considerar que el objetivo de la

Auditoría Operacional sobre Tarjeta de Crédito cubre los siguientes aspectos:

- **Evaluar las políticas y procedimientos adoptados por una Institución de Crédito, para llevar a cabo el control de la Operación de Tarjeta de Crédito.**
- **Determinar el grado de cumplimiento por parte del personal de la misma, con los sistemas establecidos.**
- **Proponer los cambios que se estimen necesarios, para incrementar la eficiencia en el ejercicio de esta operación, con lo que se podrían obtener entre otros, los siguientes resultados.:**
 - a) **Obtener un adecuado control en el otorgamiento de la Tarjeta de crédito.**
 - b) **Conocer con toda oportunidad si es adecuado el análisis de crédito practicado a los clientes prospecto.**
 - c) **Verificar la adecuada autorización de la Tarjeta de Crédito.**
 - d) **Contar con mejores sistemas de trabajo que permitan atender en forma más eficiente a la clientela, lo que reduciría**

ineficiencias y por lo tanto, el costo de operación.

- e) Conocer si se realiza en forma eficiente la recuperación de créditos de Tarjeta de Crédito.

Políticas

Son guías generales que canalizan las ideas de los directivos, pueden ser escritas o tácitas (habladas) y deben de ser del conocimiento de todo el personal que presta sus servicios en una Institución de Crédito.

Procedimientos

Es la forma en que se llevan a cabo las actividades para alcanzar las políticas de una Institución de Crédito.

Debido a que mi programa se basa en Auditoría Operacional es conveniente mencionar los procedimientos de Auditoría.

Los Procedimientos de Auditoría "son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen

mediante los cuales el contador obtiene las bases para fundamentar su opinión."(25)

De la definición anterior sustituiría para el caso de Auditoría Operacional lo concerniente a partida, grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros, quedando de la siguiente forma: el conjunto de técnicas de investigación sujetas a examen de una operación mediante las cuales el contador obtiene las bases para fundamentar su opinión.

Todas las Instituciones de Crédito aunque se dediquen a la misma actividad presentan diferencias en sus políticas, por lo que se hace necesario aplicar diferentes pruebas en cada caso en particular, esto es, las pruebas que resultan apropiadas para una Institución no lo son para otra por lo que los procedimientos de auditoría deberán estar acorde a:

- Las características de la Institución de Crédito.
- Las características de la Operación de Tarjetas de Crédito.

Por lo mencionado en el párrafo anterior el criterio del Auditor

Operacional juega un papel muy importante, ya que es él quien da la pauta para la aplicación de las técnicas en época y número que ha su juicio considera más convenientes en la revisión de Tarjeta de Crédito, en virtud de que con exactitud no se puede fijar la época en que se deben aplicar las pruebas ni el número de éstas para quedar satisfechos respecto de la revisión, ésta deberá hacerse con la finalidad de obtener evidencia suficiente que sirva como base para fundamentar una opinión objetiva y profesional.

Una vez descritos los procedimientos de Auditoría en el siguiente punto tratare los procedimientos aplicables a la Tarjeta de Crédito en una Institución Bancaria.

4.2 Procedimientos de Tarjeta de Crédito

Solicitudes entregadas por los clientes		
Responsable	Núm.	Acción
Gerencia	1	Recibirá del cliente la solicitud-contrato de tarjeta bancaria.
	2	Deberá recibir además: Comprobantes de ingresos y de domicilio.

4.1 Procedimiento de Tarjetas de Crédito nuevas.

Responsable	Núm.	Acción
	3	Verificará el llenado de las solicitudes
	4	Autorizará las solicitudes y las enviará, anexando los comprobantes de ingresos, así como los de domicilio al Área de Análisis Tarjetas Bancarias.
Solicitudes recibidas de sucursales		
Encargado de la Recepción y Control de Solicitudes	1	Recibirá de las sucursales los documentos anteriores y estampará el sello de recibido en las solicitudes.
	2	Clasificará las solicitudes por sucursal y devolverá a éstas una copia de las solicitudes.
	3	Llenará el formato control de solicitudes recibidas.
	4	Turnará a los analistas las solicitudes anteriores.
	5	Reportará telefónicamente a la Agencia de Investigación las solicitudes, para la investigación de antecedentes de crédito.
	6	Recibirá de la Agencia de Investigación la confirmación por escrito de los antecedentes del crédito solicitado.
	7	Anotará en el control de folios la causa del rechazo de las solicitudes que presentaron antecedentes de crédito negativos.

4.1 Procedimiento de Tarjetas de Crédito nuevas. (Continuación)

Responsable	Núm.	Acción
	8	Informará al Analista de Tarjetas Bancarias, sobre las solicitudes que presentaron antecedentes de crédito negativos.
Análisis de solicitudes-contrato para clientes nuevos		
Analista de Tarjetas Bancarias	1	Recibirá las solicitudes contrato de Tarjeta Bancaria del Encargado de Recepción y Control de Solicitudes.
	2	Efectuará verificación en microfichas alfabéticas y en directorio de crédito castigados.
	3	Separará las solicitudes con antecedentes en los boletines.
	4	Analizará las solicitudes cuya verificación fue satisfactoria.
	5	Recibirá información del Encargado de Recepción y Control de Solicitudes sobre aquellas con antecedentes de crédito negativos.
	6	Entregará al Encargado Control Agencias de Investigación las solicitudes con análisis satisfactorio y sin antecedentes de crédito negativos.
	7	Rechazará las solicitudes con antecedentes de crédito negativos y/o con resultado negativo en el análisis.

4.1 Procedimiento de Tarjetas de Crédito nuevas. (Continuación)

Responsable	Núm.	Acción
Encargado Control Agencias de Investigación.	8	Recibirá las solicitudes con análisis satisfactorio y sin antecedentes de crédito negativos
	9	Relacionará las solicitudes y les anotará un número de folio.
	10	Entregará a las Agencias de Investigación una copia de las solicitudes.
	11	Recibirá los resultados de las Agencias de Investigación.
	12	Registrará los resultados de las agencias de investigación.
	13	Clasificará las solicitudes por investigación positiva y negativa.
	14	Las entrega al Analista de Tarjetas Bancarias
Analista de Tarjetas Bancarias	15	Analizará las solicitudes del punto anterior y determina el límite de crédito.
	16	Integrará los expedientes por cada uno de los clientes y los turnará a la Jefatura de Trámite de Tarjetas Bancarias.
	17	Efectúa los rechazos por las solicitudes que no cumplieron con los requisitos para el otorgamiento.

4.1 Procedimiento de Tarjetas de Crédito nuevas. (Continuación)

Solicitudes entregadas por los clientes		
Responsable	Núm.	Acción
Gerencia	1	Recibirá del cliente: Solicitud-contrato Tarjeta de Crédito empresarial Copia de la línea de crédito autorizada a la empresa
	2	Enviará los documentos del punto anterior al Área de Análisis y Trámite Tarjetas Bancarias.
Solicitudes recibidas de sucursales		
Analista de Tarjetas Bancarias	1	Recibirá: solicitud-contrato Tarjeta de Crédito Empresarial y copia de la línea de crédito autorizada por la empresa.
	2	Acusará de recibido a las sucursales.
	3	Relacionará las solicitudes aprobadas.
	4	Revisará que estén llenadas correctamente y presenten firma.
	5	Obtendrá la autorización de acuerdo a lo establecido para tal fin.
	6	Otorgará el número de empresa, con base en el control numérico de empresas.
	7	Adecuará el límite de crédito en las solicitudes

4.2 Procedimiento para el otorgamiento, revisión de solicitudes, análisis y evaluación de tarjetas empresariales a clientes.

Responsable	Núm.	Acción
	8	Llenará la relación para expedir Tarjetas Enviará a PROSA, los originales de la relación para proceder a la grabación de las tarjetas.

**4.2 Procedimiento para el otorgamiento, revisión de solicitudes, análisis y evaluación de tarjetas empresariales a clientes.
(Continuación)**

Autorización, gravación y control de tarjetas		
Auxiliar de Trámite Tarjetas	1	Recibirá las solicitudes de tarjetas nuevas y empresariales.
	2	Llenará la relación para expedir tarjetas.
	3	Entregará a la Jefatura de Trámite Tarjetas Bancarias las solicitudes.
Jefatura de Trámite Tarjetas Bancarias	4	Verificará las solicitudes y las autorizará.
	5	Enviará los originales de los impresos a PROSA.
	6	Devolverá las solicitudes autorizadas, al Auxiliar de Trámite Tarjetas Bancarias.
Auxiliar de Recolección y Control información PROSA.	7	Recogerá en PROSA las tarjetas grabadas y los tarjetones, verificando que estén completas.

4.3 Procedimiento para la autorización, gravación y control de tarjetas nuevas y empresariales a clientes.

Responsable	Núm.	Acción
	8	Entregará al Encargado de Control Tarjetas Nuevas, las tarjetas grabadas.
Encargado del Control de Tarjetas Nuevas	9	Verificará que las tarjetas estén completas de acuerdo al folio de PROSA.
	10	Registrará las tarjetas y destruirá aquellas que no hayan sido grabadas correctamente.
	11	Guardará en la bóveda las tarjetas.
	12	Ensobrará las tarjetas y las entregará a Mensajería Especializada, obteniendo acuse de recibo y el comprobante de Mensajería Especializada.

4.3 Procedimiento para la autorización, gravación y control de tarjetas nuevas y empresariales a clientes. (Continuación)

Recepción de pagos		
Cajero	1	Recibirá del cliente: Estado de cuenta o formato para pago. Efectivo o cheque
	2	Verificará en caso de recibir el pago con cheque que: Se encuentre expedido a favor del banco Sea por el importe exacto del pago. Al reverso del documento deberá tener anotado el número de cuenta.
	3	Transmitirá el pago recibido por el sistema.

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria.

Responsable	Núm.	Acción
	4	Anotará el número de folio asignado por el sistema en el comprobante de pago.
	5	Sellará el estado de cuenta o el original y copia del comprobante.
	6	Entregará el estado de cuenta al cliente o la copia del comprobante, conservando el talón de estado de cuenta u original del comprobante para su cierre de operaciones.
	7	Obtendrá al cierre de sus operaciones el total de sus transacciones y en caso de existir diferencias efectuará las correcciones correspondientes.
	8	Amará un lote que contendrá el importe total de los comprobantes pagos recibidos y los enviará a la Subgerencia Administrativa.
Subgerencia Administrativa	9	Recibirá de los Cajeros sus lotes.
	10	Verificará que la suma de los comprobantes sea igual al importe reflejado en los lotes.

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria. (Continuación)

Responsable	Núm.	Acción
	11	Enviará los lotes y comprobantes por servicio de Mensajería Especializada a la Gerencia de Contabilidad y Control Tarjetas Bancarias.
Disposición en efectivo		
Cajero	1	Recibirá la Tarjeta de Crédito.
	2	Solicitará una identificación oficial vigente.
	3	Solicitará a PROSA la clave de autorización, proporcionando los siguientes datos: Nombre del banco que solicita la aprobación. Número de cuenta completo. Nombre del tarjeta-habiente. Fecha de vencimiento de la tarjeta. Importe de la disposición. Número de la máquina protectora.
	4	Recibirá autorización de PROSA y anotará el número en el pagaré.
	5	Requisitará el pagaré, grabando los datos de la tarjeta en la máquina protectora.
	6	Obtendrá la firma del tarjeta-habiente.

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria. (Continuación)

Responsable	Núm.	Acción
	7	Estampará su inicial a un lado de la clave de autorización.
	8	Obtendrá las autorizaciones de acuerdo a los montos establecidos para tal fin.
	9	Entregará al cliente copia de la disposición, conservando el original para el cierre de operaciones.
	10	Efectuará el pago.
	11	Obtendrá al cierre de sus operaciones el total de transacciones por disposiciones en efectivo y en caso de existir diferencias realizará las correcciones correspondientes.
	12	Armará un lote que contendrá el total de las disposiciones y lo turnará a la Subgerencia Administrativa.
Subgerencia Administrativa	13	Recibirá de los Operadores de Mostrador sus lotes.
	14	Verificará que la suma de las disposiciones sea igual al importe reflejado en sus lotes.
	15	Enviará los lotes y disposiciones por servicio de Mensajería Especializada a la Gerencia de Contabilidad y Control Tarjetas Bancarias.

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria. (Continuación)

Depósitos con pagarés		
Responsable	Núm.	Acción
Cajero	1	Recibirá ficha de depósito y pagarés
	2	Verificará que la ficha de depósito: Contenga número de cuenta de cheques. Sea legible en todas las copias. Presente plaquetados los datos del establecimiento. Tenga anotado el número de pagarés anexos. Tenga desglosado el importe de las comisiones y el I.V.A. correspondiente.
	3	Verificará que los pagarés: No estén mutilados. Estén firmados. Presenten plaqueados los datos de los tarjeta-habientes y del establecimiento. Sean legibles. Contengan al reverso el número de cuenta de cheques al cual se depositan.
	4	Verificará que la cantidad de pagarés sea igual a la suma anotada en la ficha de depósito.
	5	Registrará la operación.
Responsable	Núm.	Acción

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria. (Continuación)

	6	Sumará el importe total de cada pagaré y verificará el resultado contra el importe comisionable de la ficha de depósito, sin comisiones ni el I.V.A.
	7	Verificará el importe total del depósito, restando del importe comisionable la suma de la comisión más I.V.A.
	8	Certificará la ficha de depósito, la sellará de recibido y anotará su inicial.
	9	Entregará copia del depósito al cliente, conservando el original para el cierre de operaciones.
	10	Obtendrá al cierre de sus operaciones el total de transacciones por depósitos con notas de venta y en caso de existir diferencias se realizarán las correcciones correspondientes.
	11	Armará un lote que contendrá el total de los depósitos con pagarés y lo turnará a la Subgerencia Administrativa.
Subgerencia Administrativa	12	Recibirá de los Operadores de Mostrador sus lotes
	13	Verificará que la suma de los pagarés sea igual al importe reflejado en sus lotes

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria. (Continuación)

	14	Enviará los lotes y pagarés por servicio de Mensajería Especializada a la Gerencia de Contabilidad y Control Tarjetas Bancarias.
--	----	--

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria. (Continuación)

Pagos y disposiciones a través del cajero automático		
Responsable	Núm.	Acción
Cajero principal	1	Será la persona que tendrá acceso a los compartimentos que guardan el efectivo y documentos del cajero automático.
	2	Deberá dotar al cajero automático del dinero necesario para que los clientes puedan efectuar sus disposiciones, las cuales quedarán descontadas automáticamente de la cuenta del cliente.
	3	Deberá retirar los pagos efectuados a través del cajero automático.
	4	Relacionará los pagos recibidos y los turnará al cajero para su contabilización.
Cajero	5	Recibirá los pagos adjuntos a la relación, la cual revisará, sellará e inicialará.
	6	Deberá efectuar el procedimiento 4.4 para recepción de pagos.

4.5 Ejercicio del crédito a través del cajero automático.

Trámite de disposiciones en efectivo, depósitos con pagarés y recibos de pago.		
Responsable	Núm.	Acción
Encargado de la recepción	1	Recibirá de las sucursales lotes por: Depósitos con pagarés. Disposiciones en efectivo. Recibos de pago.
	2	Verificará que los lotes estén correctamente elaborados; en caso de existir diferencias efectuará las correcciones necesarias.
	3	Contabilizará de acuerdo a la compensación diaria de saldos
	4	Microfilmara y enviara a PROSA lotes de documentos integrados por: Originales de fichas de depósito y pagarés. Originales de disposiciones en efectivo. Recibos de pago o depósito.
	5	Posteriormente recibirá de PROSA los documentos devueltos
	6	Verificará que proceda la devolución de los documentos recibidos.
	7	Si procede la devolución cargará en el caso de que sea por disposiciones o pagarés a la cuenta del cliente o a la sucursal, según proceda.

4.6 Ejercicio del crédito en la Gerencia de Tarjetas Bancarias.

Responsable	Núm.	Acción
	8	Si los documentos devueltos son recibos de pago se abonará a la sucursal el importe correspondiente.
	9	Enviaré a la sucursal de origen los documentos devueltos adjuntándoles copia del cargo o del abono.

**4.6 Ejercicio del crédito en la Gerencia de Tarjetas Bancarias.
(Continuación)**

Recuperación de cartera preventiva y vencida		
Encargado de la distribución de listados y estados de cuenta.	1	Recogerá en PROSA, después de la fecha de corte de las cuentas: Listados de saldos por sucursal. Formatos de control de cobranza. Etiquetas para pegar en las cartas recordatorio de pagos vencidos.
	2	Entregará lo anterior a la Gerencia de Recuperación Preventiva y Extrajudicial.
Gerencia Recuperación Preventiva y Extrajudicial	3	Verificará que la información recibida esté completa.
	4	Entregará la información a la Jefatura de Gestión y Recuperación Telefónica.

4.7 Procedimiento para la recuperación de cartera preventiva y vencida.

Responsable	Núm.	Acción
Jefatura de Gestión y Recuperación Telefónica.	5	Recibirá por número de pagos vencidos, los formatos de control de cobranza, listados y cartas recordatorio de pagos vencidos.
	6	Verificará que estén completos.
	7	Asignará cartera a los Gestores de Recuperación Telefónica, a los Gestores Domiciliarios, a los Funcionarios de Recuperación Extrajudicial o a los Abogados Externos según corresponda, entregándoles formatos de control de cobranza y listados de saldos por sucursal.
	8	Adherirá etiquetas a las cartas recordatorio y las enviará al Departamento de Correspondencia.
Gestor de Recuperación Telefónica o Gestor Domiciliario o Funcionario de Recuperación Extrajudicial	9	Recibirá cartera asignada: Formatos de control de cobranza. Listados de saldos por sucursal.
	10	Verificará los formatos de control de cobranza contra los listados.
	11	Determinará si están completos.
	12	Clasificará su cartera por importes, números de cuenta y sucursal.

**4.7 Procedimiento para la recuperación de cartera preventiva y vencida.
(Continuación)**

Responsable	Núm.	Acción
	13	Buscará en el archivo de la Gerencia de Recuperación Preventiva y Extrajudicial, antecedentes de clientes de su cartera.
	14	En caso de encontrarlos los anexará al formato de control de cobranza.
	15	Realizará las gestiones de cobranza, ya sea por vía telefónica o en forma personal.
	16	Anotará el resultado anterior en un control de gestiones.

**4.7 Procedimiento para la recuperación de cartera preventiva y vencida.
(Continuación)**

Ampliación en los límites de crédito		
Gerencia o Gerencia Adjunta	1	Recibirá del cliente la solicitud de ampliación de crédito.
	2	Actualizará y Comprobará los datos del solicitante.
	3	Enviará al Área de Análisis Tarjetas Bancarias las solicitudes recibidas.
Encargado de la Recepción y Control de Solicitudes	4	Recibirá de las sucursales las solicitudes de ampliación.

4.8 Procedimiento para la ampliación en los límites de crédito.

Responsable	Núm.	Acción
	5	Llenará el formato control de solicitudes recibidas para ampliación en los límites de crédito.
	6	Verificará la situación actual de la cuenta con base en las microfichas diarias de saldos y transacciones, para determinar si procede o no la ampliación.
	7	Verificará que la firma del titular sea igual a la de la solicitud-contrato, con base en los archivos.
	8	Separará: Solicitudes a rechazar. Solicitudes aprobadas.
	9	Determinará la ampliación de las solicitudes aprobadas con base en los ingresos actuales del solicitante y del buen manejo del crédito.
	10	Autorizará o recabará autorización de acuerdo a lo establecido para tal fin.

**4.8 Procedimiento para la ampliación en los límites de crédito.
(Continuación)**

Con lo anterior finalizo los procedimientos aplicables a la Tarjeta de Crédito, para proseguir con mi propuesta de un programa de Auditoría Operacional.

4.3 Propuesta del Programa

Mi propuesta del programa se deriva de la Planeación de la Auditoría Operacional integrándose por sus elementos: objetivos, políticas y procedimientos, mismos que han quedado expuestos con anterioridad. Sin embargo, en mi propuesta le doy prioridad a las políticas y procedimientos ya que basándome en ellos verificaré las operaciones de Tarjeta de Crédito.

Mi programa constituye un recurso importante para llegar al diagnóstico de la Operación de Tarjeta de Crédito y en consecuencia alcanzar la mayor productividad posible, debido a que sigue un orden con el cual se puede examinar el conjunto de la operación y no sólo partes aisladas, es decir que permitirá abarcar desde el primer paso en que surge la operación hasta el último, contemplando además la secuencia de las operaciones conforme ellas se llevan a cabo, permitiendo comprobar que los objetivos planeados se estén cumpliendo con eficiencia.

Resaltaré en cada paso el punto más importante a considerar en la revisión de la operación de Tarjeta de Crédito con base en mi experiencia como auditor operacional en una institución bancaria, ya que en la práctica he podido observar cuáles son las desviaciones que ocurren con mayor

incidencia, y es también la práctica la que me ha demostrado que esta operación tiende a tratarse en forma aislada, situación que a mi juicio impide visualizar ampliamente los efectos de una desviación de una área a otra.

Mi propuesta del programa pretende ser clara y precisa en su redacción, de tal suerte que cualquier usuario pueda entender de inmediato la secuencia en que debe llevarse a cabo la revisión.

El presente programa tiene como objetivos:

- **Determinar si las áreas responsables se apegan a las políticas y procedimientos establecidos para la operación de Tarjeta de Crédito.**
- **Determinar posibles desviaciones en la Operación de Tarjeta de Crédito, las que deberán erradicarse para así obtener su eficiencia.**

El programa lo estructuraré por:

- **Descripción de las pruebas a efectuar.**
- **Objetivos particulares de las pruebas.**

Descripción	Objetivo
Inspeccionar las solicitudes de Tarjeta de Crédito y demás documentación que la respalda.	Comprobar que estén requisitadas con todos los datos del solicitante y la documentación establecida para poder dar trámite a ésta.
Revisar el registro de solicitudes de Tarjeta de Crédito recibidas.	Confirmar que todas las solicitudes recibidas estén anotadas y que se efectúe seguimiento en su trámite.
Inspeccionar las solicitudes de Tarjeta de Crédito rechazadas y la documentación que contenga el resultado de su evaluación y análisis de crédito.	Comprobar que hayan sido evaluados por el departamento autorizado y que se hayan rechazado todas aquellas que no hayan cumplido los requisitos establecidos para autorizarlos.
Revisar la documentación relativa al resultado de la evaluación y análisis de las solicitudes de Tarjeta de Crédito.	Comprobar que en la evaluación se hayan considerado todos los aspectos y procedimientos establecidos para ese fin.
Analizar los límites de crédito autorizados para las solicitudes de tarjeta de Crédito recibidas.	Determinar que los límites autorizados correspondan a los ingresos del solicitante.
Revisar las autorizaciones que contengan las solicitudes de Tarjeta de Crédito.	Confirmar que estén autorizadas por los funcionarios de las áreas responsables.

4.9 Programa de auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria.

Descripción	Objetivo
Revisar la relación para expedir tarjetas	Comprobar que todas las solicitudes recibidas para expedir tarjetas estén relacionadas y que se efectúe su trámite.
Revisar el registro de tarjetas grabadas contra tarjetas en existencia	Comprobar que estén completas de acuerdo al folio de PROSA.
Verificar el lugar físico en donde se guardan las tarjetas	Comprobar que las tarjetas estén custodiadas de acuerdo a lo establecido en el punto 4.3.
Revisar la forma en que se están recibiendo los pagos de tarjeta.	Comprobar que se estén llevando a cabo de acuerdo a lo establecido en el punto 4.4.
Revisar los cheques recibidos para pago de tarjeta.	Comprobar que los cheques recibidos se encuentren a favor del banco, tengan anotado al reverso el número de cuenta de la tarjeta que están pagando y sean por el importe exacto.
Revisar los folios anotados en los estados de cuenta y/o recibos de pago.	Confirmar que los pagos a tarjeta estén transmitidos por sistema.
Revisar que los pagarés de las disposiciones en efectivo estén requisitadas y autorizadas correctamente.	Comprobar que en el trámite de los pagarés se estén observando los procedimientos aplicables a éstos, véase 4.4 Procedimiento de disposiciones en efectivo.

4.9 Programa de auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria.
(Continuación)

Descripción	Objetivo
Analizar los depósitos con pagarés.	Confirmar que los pagarés se reciban conforme a lo establecido en los procedimientos, véase 4.4 Procedimiento de depósitos con pagarés.
Verificar que el Cajero Principal se haga acompañar por un testigo al momento de revisar el cajero automático.	Confirmar que se esté cumpliendo con lo establecido en procedimientos.
Revisar la relación de pagos recibidos a través del cajero automático.	Comprobar que la relación esté debidamente requisitada, sellada e inicialada.
Revisar el medio por el cual se envían los lotes de recibos de pago, disposiciones en efectivo y depósitos con pagarés.	Comprobar que el envío de lotes se efectúe a través del servicio contratado para este fin.
Revisar microfichas contra documentos originales de recibos de pago, disposiciones, fichas de depósito y pagarés.	Comprobar que todos los documentos se estén microfilmando, antes de ser enviados a PROSA.
Analizar los documentos devueltos por PROSA, y confirmar que proceda la devolución para afectar las cuentas de los clientes y/o de la sucursal responsable.	Comprobar que se estén afectando correctamente las cuentas de los clientes y/o de la sucursal responsable.

**4.9 Programa de auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria.
(Continuación)**

Descripción	Objetivo
Revisar números de pagos vencidos para verificar la asignación de cartera preventiva o vencida.	Comprobar que la cartera preventiva o vencida este siendo canalizada a las áreas adecuadas.
Revisar el control de cartera asignada a cada una de las áreas.	Confirmar que todas las áreas clasifiquen su cartera por importes, números de cuenta y sucursal, así como de que se efectúe seguimiento al trámite de su cobranza.
Inspeccionar las solicitudes recibidas para ampliación en los límites de crédito.	Comprobar que estén requisitadas con todos los datos del solicitante y que contengan la firma del mismo, para poder dar trámite a ésta.
Revisar las solicitudes recibidas para ampliación en los límites de crédito contra las microfichas diarias de saldos y contra comprobantes de ingresos.	Comprobar que las ampliaciones se estén dando con base en la situación actual de la cuenta y de los ingresos del cliente.

**4.9 Programa de auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria.
(Continuación)**

Una vez que he presentado mi propuesta del programa de Auditoría Operacional, en el siguiente punto trataré el Informe.

4.4. Informe

El Informe o diagnóstico ha quedado expuesto en el Capítulo I, lo que presento a continuación es un ejemplo del mismo.

BANCO "X", S.A.
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
METROPOLITANA

23 de junio de 1997

C.P. Luz Gabriela Orozco Navarro
Directora Divisional de Tarjeta de Crédito
Presente

En cumplimiento al Programa de Auditoría autorizado para el presente ejercicio, comunicamos a usted haber concluido la auditoría a la operación: *Tarjeta de Crédito*.

Nuestra revisión tuvo como propósito examinar y evaluar los procedimientos establecidos para el registro y control de las operaciones de Tarjeta de Crédito.

ALCANCE

El desarrollo de la revisión comprendió el estudio de las normas, disposiciones y políticas que regulan la operación, aplicando las prueba de auditoría que consideramos necesarias, a fin de comprobar el cumplimiento en el otorgamiento, revisión de solicitudes, análisis y evaluación de crédito, autorización, entrega de tarjetas, ejercicio del crédito, recuperación de cartera preventiva y vencida, así como de la ampliación a los límites de crédito.

ASPECTOS RELEVANTES

Como resultado del programa practicado, se determinó y comentó en su oportunidad con los funcionarios que administran la operación, los aspectos relevantes, a quienes se informó de las desviaciones a los procedimientos, así como las recomendaciones para su cumplimiento, obteniendo sus respuestas y medidas tomadas por los funcionarios para su corrección.

CONCLUSIÓN GENERAL

De acuerdo al desarrollo de la Auditoría y tomando en consideración los resultados de las pruebas realizadas, en nuestra opinión la operación de Tarjeta de Crédito funciona a un nivel que proporciona seguridad a la misma.

Agradecemos a usted y al personal que administra la operación, las atenciones que proporcionaron a los auditores durante el desarrollo de la presente Auditoría.

Atentamente

C.P. Guadalupe Reyes Tello
Director Divisional de Auditoría de Operaciones

c.c.p.

4.10 Informe.

Con el Informe concluyo el capítulo, en el que traté la planeación y desarrollo de la auditoría operacional, en este punto resalté los elementos más importantes de la planeación para proseguir con los procedimientos de la Tarjeta de Crédito y mi propuesta del Programa de Auditoría Operacional para la revisión eficiente de la operaciones de Tarjeta de Crédito de una Institución Bancaria.

ÍNDICE DE CITAS

- (25) **IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. CONDA**
Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. *Normas y*
***Procedimientos de Auditoría*, Tomo 1, 15a. edición, Ed. Impresora**
Múltiple, S.A. de C.V., p. 5010-4

CONCLUSIONES

En el transcurso de la investigación manejé conceptos teóricos que me permitieron conocer a la Auditoría Operacional, a las Instituciones Bancarias y a la Operación Tarjeta de Crédito, estos conceptos me facilitaron abordar el vínculo de la información teórica con la Hipótesis Central, por lo que a continuación menciono las ideas relevantes en el desarrollo de la investigación.

La Auditoría Operacional surge de la necesidad del hombre de empresa por cerciorarse si las operaciones que se están realizando se están llevando a cabo con la eficiencia y eficacia adecuadas así como con el menor riesgo, por lo que definí a la Auditoría Operacional como aquella que consiste en revisar las operaciones que realiza una entidad con el propósito de promover la eficiencia en su ejecución proponiendo las recomendaciones para tal fin.

Con base en lo anterior logré determinar que el objetivo fundamental de la Auditoría Operacional es presentar las recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia y productividad de las entidades a que se practique simplificando el trabajo e informando sobre obstáculos al cumplimiento de planes.

En cuanto al objetivo de la Auditoría Operacional sobre la Operación Tarjeta de Crédito, es determinar si se cuenta con los dispositivos necesarios que permitan actuar con eficiencia mediante la revisión de las actividades, objetivos, políticas y procedimientos que integran esta operación en una Institución Bancaria, presentando en su caso las recomendaciones pertinentes para lograr este fin y en consecuencia alcanzar la mayor productividad posible, para lograr este objetivo es indispensable que el Auditor Operacional siga una metodología, la que se simplifica en tres fases fundamentales según el boletín No. 2 del IMCP y son:

Familiarización: Es el conocimiento inicial que debe tener el Auditor de los diversos aspectos de importancia en una empresa.

Investigación y Análisis: Es la evaluación de la eficiencia y efectividad de la operación mediante un análisis de la información y un examen de la documentación relativa, utilizando pruebas selectivas o por medio del muestreo estadístico.

Diagnóstico o Informe: Es una apreciación sobre la eficiencia con que se efectúan las operaciones de la empresa, dando como resultado recomendaciones generales para los problemas detectados.

En el mismo capítulo destaqué las características deseables en el Auditor Operacional el que sin ser un experto deberá dominar todas las actividades y funciones que realizan en la empresa, debiendo poseer conocimientos de contabilidad, sistemas y procedimientos administrativos, además de ser un experto en Auditoría, debiendo poseer características específicas como son: conocimiento general de la empresa, actitud mental, razonamiento lógico, creativo y generador de motivación, entre otras.

Mencioné una panorámica general de la historia de la Banca en México resaltando los acontecimientos más relevantes de la misma, para posteriormente ubicarla en el sistema financiero mexicano de acuerdo al organigrama 2.1., en el que podemos observar que las instituciones bancarias podrán ser:

Banca múltiple. Surgen como respuesta a las necesidades del mercado, ya que constituyen una oferta de servicios integrados que facilitan al cliente la obtención de éstos en un solo lugar; tienen que contar con concesión por parte del Gobierno Federal para operar como tal y necesariamente deben organizarse como sociedad anónima.

Banca de desarrollo. Son entidades de la Administración Pública Federal, encaminadas a fomentar las actividades económicas de mayor prioridad, con personalidad jurídica y patrimonios propios, pero subsidiadas por el Gobierno Federal, debido a que los financiamientos que otorgan son de gran magnitud, están constituidas con el carácter de Sociedades Nacionales de Crédito.

Por lo que a continuación expuse mi concepto acerca de las instituciones bancarias: son entidades capaces de fungir como intermediarios, con la capacidad suficiente de hacerse allegar de recursos monetarios y financieros de clientes que cuenten con los mismos, para después colocarlos entre otros que reúnan los atributos necesarios para hacer uso de éstos, mediante el otorgamiento de una garantía y con el pago de un interés. Con base en lo anterior logré determinar los objetivos de las instituciones bancarias y son: fomentar el ahorro nacional, canalizar en forma eficiente los recursos, facilitar el acceso a los beneficios del servicio público de banca y crédito, promover la participación en los mercados financieros de la banca mexicana, entre otros.

De estos objetivos se derivan las operaciones que realizan las instituciones bancarias, mismas que traté en el apartado 2.5 de esta

investigación, dentro de estas operaciones se puede apreciar aquella que ocupa la investigación y es: efectúan descuentos y otorgan crédito, incluyendo vía Tarjeta de Crédito. Esto me permitió abordar a la operación Tarjeta de Crédito, que tuvo sus orígenes en México al igual que en la Unión Americana por una organización comercial no bancaria, mediante una franquicia solicitada a Diners Club, siendo el Banco de México el que lanzó al mercado la primera Tarjeta de Crédito en toda América Latina, esta tarjeta se denominó BANCO-MATICO y estaba afiliada al sistema Interbank Mastercard. En 1969 nació la empresa promoción y operación S.A. de C.V. como resultado de los esfuerzos conjuntos de diez bancos, cuyo objetivo principal fue poner al servicio de sus cuenta-habientes una Tarjeta de crédito común a los bancos asociados; es así como salió al mercado la tarjeta CARNET, que estaba afiliada precisamente al sistema Interbank, para finalizar mencioné que en la actualidad los tres sistemas que operan con tarjeta de crédito son **BANCOMER, BANAMEX y el consorcio PROSA-CARNET.**

Asimismo mencioné como una apreciación personal lo que es la Tarjeta de Crédito: un instrumento plástico financiero cuya legitimización se encuentra en el contrato de apertura de crédito,

celebrado entre una persona física o moral y una Institución Bancaria, para que la primera pueda hacer uso del crédito a través de la presentación del plástico y la suscripción de pagarés a favor de la segunda, hasta por el monto convenido por ésta. Por lo que observé varias ventajas para el usuario de la tarjeta.

En tal medida aprecié que las Instituciones bancarias tienden a clasificar a las Tarjetas de Crédito desde distintos puntos de vista como son: atendiendo al individuo que las posee, al campo de aplicabilidad y al límite de crédito otorgado proponiendo como objetivos mediar la disponibilidad del crédito en cuenta corriente, facilitar la adquisición de bienes y servicios en cualquier establecimiento que honre la marca adscrita y permitir disponer de dinero en efectivo en cualquier cajero automático y banco receptor que honre la marca adscrita y como requisitos observables a la presentación de la Tarjeta de Crédito: Indicar al frente de la tarjeta el grupo al que está adscrita, ejemplo Mastercard o Visa, mostrar el nombre de la institución bancaria que la emite e informar el nombre de la organización que la administra.

Una vez visualizada a la Tarjeta de Crédito abordé las políticas que en general deben observar las instituciones emisoras en el apartado 3.4

de esta investigación para su operación, ya que fueron retomadas para mi propuesta del programa, el que no pude abordar sin antes establecer que la planeación de la Auditoría Operacional es la previsión sistemática de hechos o circunstancias futuras, con el propósito de que su desarrollo se efectúe bajo las mejores condiciones y de que sea posible obtener, con toda oportunidad, las metas propuestas que nos ayuden a cumplir los objetivos eficiente y oportunamente teniendo como elementos importantes: objetivos, políticas y procedimientos.

Éstos últimos relacionados a la Tarjeta de Crédito los describí en el apartado 4.2 de esta investigación, ya que conjuntamente con las políticas me sirvieron de base para la elaboración de la propuesta del programa.

En este sentido logré establecer el programa, el cual constituye un recurso importante para llegar al diagnóstico de la Operación Tarjeta de Crédito debido a que sigue un orden con el cual se puede examinar el conjunto de la operación y no sólo partes aisladas, es decir que permitió abarcar desde el primer paso en que surgió la operación hasta el último, contemplando además la secuencia de las operaciones conforme ellas se fueron llevando a cabo, permitiendo comprobar que los objetivos planteados se estuvieran cumpliendo con eficiencia.

En tal suerte resalté en cada paso el punto más importante a considerar en la revisión de la operación de tarjeta de Crédito con base en mi experiencia como Auditor Operacional en una Institución Bancaria, ya que la practica me demostró cuáles son las desviaciones que ocurren con mayor incidencia y fue también la práctica la que me demostró que esta operación tiende a tratarse en forma aislada, situación que a mi juicio impide visualizar ampliamente los efectos de una desviación de una área a otra.

Este programa retoma aquella variables que permiten establecer la Hipótesis Central o Tesis de esta investigación la cual consiste en: Si las Tarjetas de Crédito forman parte de las operaciones de una Institución Bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de Auditoría operacional optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una propuesta para un programa de Auditoría Operacional se optimizaría la revisión de las Tarjetas de Crédito que forman parte de las operaciones de una Institución Bancaria. Hipótesis que he confirmado, ya que para que se pueda emitir un diagnóstico de la operación de Tarjeta de Crédito es necesario contar con un programa que permita revisarla paso a paso, lo cual permite visualizar los efectos de una desviación de una área a otra

optimizando su revisión. Programa que se presentó como base en el cuarto y último capítulo de la tesis.

El programa en cuestión lo que pretende es optimizar la revisión de la operación de Tarjeta de Crédito en una Institución Bancaria, con el propósito de promover la eficiencia en su ejecución, presentando en su caso las recomendaciones para lograr este fin y en consecuencia alcanzar la mayor productividad posible.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones emitidas en el apartado anterior me permito exponer las siguientes recomendaciones tanto a las Instituciones Bancarias como a los alumnos de la carrera de Contaduría.

A LAS INSTITUCIONES BANCARIAS:

Para hablar de eficiencia es indispensable mantener actualizados a todos los empleados de la Institución, esto se logra con una capacitación continúa y con el acceso oportuno a los manuales que contienen los procedimientos y políticas.

Las Instituciones Bancarias deberán tomar en cuenta lo necesario que es el practicar Auditorías periódicamente que le permitan conocer cuáles son las desviaciones que ocurren con mayor incidencia, para así mismo proponer las medidas necesarias que ayuden a erradicarlas.

Para finalizar les recomiendo contar con programas actualizados que les permitan hacer sus revisiones con eficiencia, lo que coadyuvará en su productividad.

A LOS ALUMNOS:

El Licenciado en Contaduría es poseedor de los conocimientos necesarios para el diseño de un programa de Auditoría Operacional a través de su constante apego a la materia.

Es indispensable que adquieran experiencia en el área que ustedes designen trabajando cuando aun son estudiantes, para que así al concluir sus estudios estén en la posibilidad de poderse colocar en un mejor nivel.

Les recomiendo que aprovechen la oportunidad que tienen por prepararse y que realmente lo realicen, ya que en la actualidad la problemática por la que a traviesa nuestro País nos está obligando a hacerlo.

APÉNDICE

Marco Teórico

TEMA PROBLEMA

Propuesta de un programa de Auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria.

VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Propuesta de un programa de Auditoría operacional.

VARIABLE DEPENDIENTE

Para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria.

VARIABLE EXTRAÑA

Políticas de la institución bancaria.

IMPORTANCIA SOCIAL

La aportación que hace mi investigación a una Institución Bancaria es optimizar la revisión de operación de tarjetas de crédito con la elaboración de un programa que ayude a tal fin, lo cual es de suma importancia, si tomamos en cuenta que el banco tiene como propósito fundamental optimizar todas y cada una de sus operaciones.

IMPORTANCIA TEÓRICA

La aportación que realiza mi investigación a la auditoría operacional, es que con el proyecto que presento pretendo lograr eficiencia y eficacia, al desarrollar un programa que permita realizar una revisión ágil y apegada a políticas y procedimientos de una institución bancaria en lo concerniente a tarjetas de crédito, evitando así probables daños patrimoniales tanto a la institución como al empleado. Cumpliendo así con los objetivos de la auditoría operacional.

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ALTERNAS

- Si en una institución bancaria se propone un programa de auditoría operacional por lo tanto las tarjetas de crédito se revisarían óptimamente, luego entonces las tarjetas de crédito se revisarían

óptimamente si en una institución bancaria se propone un programa de auditoría operacional.

- Si las tarjetas de crédito forman parte de las operaciones de una institución bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional se optimizaría la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.
- Si un programa de auditoría operacional se propone por lo tanto las tarjetas de crédito en una institución bancaria se revisarían eficientemente, luego entonces las tarjetas de crédito en una institución bancaria se revisarían eficientemente si un programa de auditoría operacional se propone.

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS CENTRAL

Si las tarjetas de crédito forman parte de las operaciones de una institución bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una

propuesta para un programa de auditoría operacional se optimizaría la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS NULA

Si las tarjetas de crédito no forman parte de las operaciones de una institución bancaria por lo tanto hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional no optimizaría su revisión, luego entonces al hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional no optimizaría la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

Objetivo General

Plantear un programa de auditoría operacional para revisar las tarjetas de crédito en una institución bancaria.

Objetivo Particular

Revisar eficientemente las tarjetas de crédito en una institución bancaria proponiendo un programa de auditoría operacional.

Objetivo Específico

Hacer una propuesta para un programa de auditoría operacional, que optimice la revisión de las tarjetas de crédito que forman parte de las operaciones de una institución bancaria.

OBJETO DE ESTUDIO

Conceptual Simple

Debido a que me referiré a la propuesta de un programa de auditoría operacional en una institución de crédito en especial, tomando en cuenta sus políticas, procedimientos, etc. que pueden cambiar de una institución a otra.

MÉTODOS A IMPLEMENTAR

Método Inductivo

Ya que voy a describir las funciones que deben tomarse en cuenta para la revisión de tarjetas de crédito dentro de una institución bancaria y únicamente voy a generalizar sobre el posible programa que se puede implementar.

MÉTODO ANALÍTICO

Las funciones se refieren a los procedimientos que se deben seguir para la revisión de tarjetas de crédito.

La revisión de tarjetas de crédito consiste en verificar que se haya aplicado correctamente el manual de procedimientos y que se hayan tomado en cuenta las políticas de la empresa , para el otorgamiento, autorización, contabilización, etc.

El crédito es una forma de financiamiento que genera intereses, se pacta por medio de un contrato y se ejerce a través de la tarjeta, y que es otorgado por una institución bancaria a una persona física o moral.

El programa es la planeación de los procedimientos para la revisión óptima de tarjetas de crédito en una institución bancaria.

SINTÉTICO

Programa de auditoría operacional.

TÉCNICAS GENERALES

- Elaboración de fichas bibliográficas
- Elaboración de fichas de trabajo
- Análisis de contenido

TÉCNICAS PARTICULARES

Técnica de Auditoría Operacional

UBICACIÓN ESPACIAL

- **Colegio de Contadores Públicos A.C.**
Tabachines 44, fraccionamiento Bosques de las Lomas
- **Biblioteca Universidad Latinoamericana A.C.**
Gabriel Mancera 1402 col. Del Valle
- **Biblioteca de la Universidad Nacional Autónoma de México**
Facultad de Contaduría, Administración e Informática
- **Banco Inverlat, S.A.**
Lorenzo Boturini, Edificio Nuevo

UBICACIÓN TEMPORAL

Tiempo inicio Agosto 95

Tiempo Término Noviembre 96

DELIMITACIÓN TEÓRICA

Mi investigación consistirá únicamente en una propuesta de un programa de auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria, basándome, para lograr tal fin, en la auditoría operacional aplicada a bancos, así como en los manuales y procedimientos de una institución bancaria.

LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Tiempo, Información, Factores sociales.

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
 PARA LA REVISIÓN EFICIENTE DE LAS OPERACIONES DE
 TARJETA DE CRÉDITO DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA
 GRÁFICA DE GANTT**

FECHA	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO					
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
ACTIVIDAD																						
ELABORACIÓN																						
CAPÍTULO I																						
CAPÍTULO II																						
CAPÍTULO III																						
CAPÍTULO IV																						
ESTRUCTURACIÓN																						
CAPÍTULO I																						
CAPÍTULO II																						
CAPÍTULO III																						
CAPÍTULO IV																						
REVISIÓN																						
CAPÍTULO I																						
CAPÍTULO II																						
CAPÍTULO III																						
CAPÍTULO IV																						
ACEPTACIÓN																						
CAPÍTULO I																						
CAPÍTULO II																						
CAPÍTULO III																						
CAPÍTULO IV																						

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ÁLVAREZ, José Rogelio. *Enciclopedia de México*. 4ª edición, t. 2.
- BOLETÍN DE INFORMACIÓN MASTERCARD, *Historia de las Tarjetas Bancarias*, 1987.
- CEBALLOS Raya, Jorge. *La Auditoría operacional de Crédito y Cobranzas*. Tesis profesional. México, 1979.
- Dinero de plástico*, ed. J.R. Fortson.
- ÉPOCA, *Reforma Monetaria*, 8 de junio de 1992, N° 53.
- FAYA Viesca, Jacinto, *Finanzas Públicas*. 2ª edición, ed. Porrúa, S.A. México, 1986.
- IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*. Ed. Talleres de Equus Impresores, S.A. de C.V. México, 1994.
- IMPC Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. 9ª edición,

ed. Comercializadora de Papeles Gráficos , S.A. de C.V.
México, 1994.

IMCP Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. CONDA
Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. *Normas y
Procedimientos de Auditoría*, Tomo 1, 15a. edición, Ed. Impresora
Múltiple, S.A. de C.V. México, 1995.

Legislación Bancaria. 43ª edición, ed. Porrúa S.A.

Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, 41a.edición, ed.
Porrúa, México 1994.

MARTÍNEZ Cerezo, A. *Diccionario de Banca*. 5ª edición, ed. Pirámide.

MENDEL, Lewis. *Credit Card Use in the USA*, Instituto de Investigaciones
Sociales de la Universidad de Michigan, USA.

MÉNDEZ Morales, José Silvestre. *Fundamentos de Economía*. 2ª
edición, ed. McGraw-Hill. México, 1990.

MÉNDEZ Morales, José Silvestre, *Problemas Económicos de México*,
3ª edición, ed. McGraw-Hill. México, 1994.

OBIETA López, Salvador. CASTILLO Rodríguez, José Luis. *Auditoría de Operaciones*. 3ª edición, ed. Pac, S.A. de C.V. México, 1992.

OVIEDO Ozorio, Hector Alfredo. *El Análisis Financiero en una Institución Bancaria para el Otorgamiento de Crédito a una Empresa Comercial*. Tesis profesional.

Promoción y Operación, S.A. de C.V. *El Manual para Funcionarios Bancarios*, Publicación Capacitación Institucional. México, 1988.

Promoción y Operación, S.A. de C.V. *Productos y Servicios Carnet I*. México, 1988.

SÁNCHEZ Curiel, Gabriel. *Auditoría Operacional*. Editorial Ecasa, México, 1990.

SANTILLANA González, Juan Ramón. *Auditoría Interna Integral*. 3ª edición, ed. Ecasa. México, 1984.

SANTILLANA González, Juan Ramón. *Conoce las Auditorías*. 5ª edición, ed. Ecasa. México, 1992.

TAPIA Ayala, Francisco. *Auditoría Operacional.* Ed. Ecasa.
México, 1990.

ZORRILLA Arena, Santiago, MÉNDEZ Morales, José Silvestre.
Diccionario de Economía. 3ª edición, ed. Aguilar, León y Cal
Editores.

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO II.

2.1 Sistema Financiero Mexicano	31
---------------------------------	----

CAPÍTULO III.

3.1 Ingresos mínimos requeridos por tipo de tarjeta	62
3.2 Actividades no recomendables	63

CAPÍTULO IV

4.1 Procedimiento de Tarjetas de Crédito nuevas	84
4.2 Procedimiento para el otorgamiento, revisión de solicitudes, análisis y evaluación de tarjetas empresariales a clientes	88
4.3 Procedimiento para la autorización, gravación y control de tarjetas nuevas y empresariales a clientes.	89

4.4 Procedimiento para el ejercicio del crédito en una sucursal bancaria.	90
4.5 Ejercicio del crédito a través del cajero automático	96
4.6 Ejercicio del crédito en la Gerencia de Tarjetas Bancarias	97
4.7 Procedimiento para la recuperación de cartera preventiva y vencida	98
4.8 Procedimiento para la ampliación en los límites de crédito	100
4.9 Programa de auditoría operacional para la revisión eficiente de las operaciones de tarjeta de crédito de una institución bancaria	104
4.10 Informe	108