



**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**PROYECTO DE GRADO**

***“Creación de Tarjeta de Crédito Orígenes”***

**Carrera: Contador Público**

**Alumnos: Martini, Facundo Nicolás (D.N.I. N°33.656.556)**

**Rossa, Ismael Augusto (D.N.I. N°35.669.262)**

**Tutor: Cra. Mustafá, Miriam**

**Fecha: Diciembre de 2015**



### **DEDICATORIA:**

*Gracias a todas esas personas importantes en nuestras vidas, que siempre estuvieron listas para brindarnos toda su ayuda y apoyo incondicional, ahora nos toca devolverles un poco de todo lo que nos han brindado. **Con todo nuestro cariño este Trabajo Final se los dedicamos a nuestros Padres, Hermanos y Compañeros que han hecho carrera junto a nosotros.***



## **AGRADECIMIENTOS**

*Agradecemos a nuestras familias por acompañarnos en cada momento de nuestras vidas, motivarnos, darnos la fuerza, el apoyo y la fe, necesarias para poder llevar adelante cada paso de la carrera de Contador Público.*

*A nuestros compañeros por su apoyo total y su amistad desde los inicios de la carrera.*

*A la Facultad de Ciencias de la Administración y sus excelentes profesores por formarnos como profesionales a lo largo de estos fructuosos años de carrera.*

*Agradecemos también a la biblioteca, tutores externos, grupos de apoyo, profesionales, que nos abrieron las puertas generosamente para obtener información.*

*Especialmente queremos agradecer a la Profesora Cra. Miriam Mustafá, que como tutora de este Trabajo Final de Grado, nos ha orientado, apoyado y corregido con un interés significativo desde el comienzo, cumpliendo con todas las expectativas que depositamos en su persona.*



# *“CREACIÓN DE TARJETA DE CRÉDITO*

# *ORÍGENES”*



FORMULARIO



**I** NSTITUTO  
**U** NIVERSITARIO  
**A** ERONAUTICO

**Facultad de Ciencias de la  
Administración**

**Departamento Desarrollo Profesional**

**Lugar y fecha: Córdoba, 01 de Julio de  
2014.**

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del Proyecto de Grado

**“Creación de Tarjeta de Crédito ORÍGENES”**

**Alumnos: Martini, Facundo Nicolás**

**Rossa, Ismael Augusto**

**Tutor: Mustafá, Miriam**

Resolución del Tribunal Evaluador

Observaciones:

.....  
.....  
.....  
.....



## **ÍNDICE**

Carátula.....	1
Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Título.....	4
Formulario de aceptación del Proyecto de Grado.....	5
Índice.....	6
Resumen.....	9
Objetivos.....	10
Alcance.....	10
Introducción.....	11

### **Capítulo 1: “CONTRATOS BANCARIOS. CONTRATO DE TARJETA DE CRÉDITO”**

1. Contrato Bancario.....	14
2. Derecho Bancario.....	15
3. Secreto Financiero y Bancario.....	17
4. Características del Contrato Bancario.....	18
5. Contratos Bancarios en particular.....	19
6. Contrato de Tarjeta de Crédito .....	21

### **Capítulo 2: “EL BANCO. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA TARJETA DE CRÉDITO. ANÁLISIS FODA. VIABILIDAD DEL PROYECTO”**

1. El Banco.....	29
2. Ventajas de la Tarjeta de Crédito.....	30
3. Desventajas de la Tarjeta de Crédito.....	32
4. Análisis FODA.....	34
5. Viabilidad comercial, técnica, legal y financiera.....	37



6.	Análisis Cuantitativo y Cualitativo.....	42
----	--	----

### **Capítulo 3: “PUESTA EN MARCHA DE ORÍGENES”**

1.	Aspectos Económicos.....	49
2.	Aspectos Funcionales.....	50
3.	Aspectos Fiscales.....	51
4.	Estudio de Pre Factibilidad.....	51
5.	Posicionamiento.....	54
6.	Producto.....	55
7.	Funcionamiento.....	55
8.	Ciclo de Vida del Producto.....	56
9.	Cargos.....	57
10.	Promoción.....	57
11.	Aplicación Práctica.....	58
12.	Aspectos Contables.....	58
13.	Costos.....	60
14.	Proyección de Ventas.....	60
15.	Evaluación del Proyecto.....	62

### **Capítulo 4: “EJERCICIOS PRÁCTICOS”**

1.	¿Cómo Funciona Orígenes?.....	65
	Transacción 1.....	66
	Transacción 2.....	68
	Transacción 3.....	70
	Transacción 4.....	72
	Transacción 5.....	75
2.	Relación Cuotas e Intereses.....	78



Conclusión.....	79
Bibliografía.....	81
Anexos.....	82





**RESUMEN:**

Este Proyecto de Grado tiene como finalidad la creación de una Tarjeta de Crédito de carácter inclusivo y uso masivo para los habitantes de la Provincia de Córdoba, con el propósito de bancarizar determinados sectores de la población que aún no se encuentran comprendidos dentro del Sistema Financiero.

Para que el Proyecto cumpla con su finalidad, necesitábamos contar con una institución financiera que tenga presencia en toda la Provincia, y que además cuente con los recursos necesarios para poder llevar a cabo la inversión. Para ello seleccionamos al Banco Macro, que es un banco argentino que inicia sus actividades en 1985, logrando al día de hoy contar con una estructura de más de 483 puntos de atención, 1088 cajeros automáticos y 838 terminales de autoservicio, siendo actualmente el banco privado con mayor red de sucursales a lo largo del país.

En concordancia con el Proyecto, Banco Macro apunta a universalizar la banca, y hacer foco en individuos de bajos y medianos ingresos y en pequeñas y medianas empresas.

El Banco está organizado bajo las normas de la República Argentina, y el Proyecto ha sido elaborado enmarcándose dentro la Ley de Tarjetas de Crédito N° 25.065.



**OBJETIVOS:**

En el presente proyecto nos proponemos como objetivos:

- Analizar el sistema financiero actual.
- Establecer la factibilidad de la creación de una nueva Tarjeta de Crédito.
- Analizar el mercado al que apunta dicho proyecto.
- Establecer el ámbito de aplicación.
- Analizar las herramientas propias de las tarjetas de créditos.
- Establecer bajo qué condiciones se puede crear una Tarjeta de Crédito explicando sus ventajas competitivas, así como también sus desventajas.

**ALCANCE:**

El proyecto está enfocado a toda la Provincia de Córdoba, con la idea a futuro de expandirlo hacia el resto del país.



## *“introducción”*

El presente trabajo final tiene como propósito realizar una Planeación y Evaluación estratégica para la creación de una nueva Tarjeta de Crédito en el sistema financiero del Banco Macro, el cual nos permite el acceso a su sistema contable e informático para poder llevar a cabo la investigación de mercado e instaurar este nuevo producto. La Tarjeta que ofrecerá el Banco Macro se llamará ORÍGENES.

Para poder desarrollar el proyecto llevaremos a cabo una investigación de mercado, considerando las diferentes disposiciones normativas del sistema financiero, incluyendo un análisis exhaustivo de la Ley de Tarjetas de Crédito N° 25.065 y la implementación de la misma. Realizaremos una evaluación de mercado para ofrecer la tarjeta a un determinado segmento de personas aptas para operar en el sistema financiero actual, dispuestos a consumir, adquirir y utilizar productos y servicios mediante el uso del sistema de Tarjeta de Crédito como medio de pago y financiación de los mismos.

De esta manera se Indicará si el mercado es o no sensible al bien y servicio producido por el proyecto, la aceptabilidad que tendrá el uso del mismo y su viabilidad financiera.

A lo largo del proyecto explicaremos la importancia que tienen en la actualidad los contratos bancarios más usuales como facilitadores del movimiento económico, centrándonos específicamente en el contrato bancario de Tarjeta de Crédito.

Se enmarcarán las principales características del mismo para poder determinar la creación e incorporación de una nueva Tarjeta de Crédito al mercado.

Luego de establecer el funcionamiento del sistema de Tarjeta de Crédito, desarrollaremos la historia del Banco Macro, analizaremos la gran cantidad de ventajas y beneficios que brinda el uso de la Tarjeta de Crédito, como así también las desventajas de la misma. Además realizaremos un análisis de mercado



incluyendo el Análisis FODA y el Estudio de Viabilidad, desde varios aspectos, del proyecto.

A este último análisis le sumaremos el análisis de los aspectos económicos, fiscales, contables y funcionales como así también un estudio de pre factibilidad para el proyecto de creación de la Tarjeta de Crédito ORÍGENES, el cual consiste en una breve investigación sobre el marco de factores que afectan al proyecto.



# Capítulo 1

*“CONTRATOS BANCARIOS. CONTRATO DE  
TARJETA DE CRÉDITO”*



## 1. CONTRATO BANCARIO

Un contrato bancario es cualquier relación que se establece entre una entidad financiera y cualquiera de sus clientes, por la que surgen una serie de obligaciones para las partes y guarda relación con los productos y servicios ofrecidos por la entidad.

El término contratos bancarios, en general, siempre se entiende referido a los establecidos entre entidad financiera-cliente como consecuencia de la actividad típica de dicha entidad y no al resto de contratos que suscribe un Banco o Caja de ahorros (así, no se considera contrato bancario el firmado por un Banco con un proveedor).

Son aquellas convenciones en las que una de las partes es una entidad financiera (Banco) autorizada para operar como tal por el organismo de control (BCRA) cuyo objeto son las actividades que desarrolla la entidad para cumplir su función específica.

### **Ejemplo:**

- Alquiler del local donde está ubicado el Banco: No es Contrato bancario
- Apertura de una Cuenta corriente Bancaria: Es contrato bancario.

En todo contrato bancario distinguimos tres elementos básicos: los personales, el objeto y la forma del contrato:

- Personales: tiene que ver con la relación que se genera entre la entidad crediticia, que a través de la sucursal o agencia presta un servicio financiero determinado a un cliente ya sea empresa o consumidor.
- Objeto: El objeto del contrato bancario es la entrega de dinero o la prestación del servicio financiero por parte de la entidad a cambio de un precio, que recibe habitualmente el nombre de comisión o interés. Los contratos bancarios tienen por objeto prestaciones conectadas directa o indirectamente con el dinero. Una clara excepción, podría ser por ejemplo el contrato de alquiler de



cajas de seguridad, en el que incluso muchas entidades prohíben introducir dinero en la caja.

- Forma de contrato: la forma del contrato es de carácter Pasiva, Activa o Neutra.

Un contrato pasivo es aquel donde la entidad recibe fondos del cliente, y los podrá aplicar a sus fines propios, y el cliente se verá beneficiado al finalizar el contrato con la devolución de los fondos más los intereses.

En el contrato activo la entidad entrega dinero al cliente, o le ofrece su disponibilidad a través de una cuenta corriente o bajo una Tarjeta de Crédito (como en nuestro caso de análisis), obligándole al cliente el pago de los fondos facilitados, más comisiones e intereses.

Los contratos neutros tienen relación con servicios prestados por las entidades financieras, siendo (no siempre) remunerados por el cliente bajo una comisión. Como ejemplos podemos mencionar: El pago de servicios, las transferencias bancarias o el alquiler de una caja de seguridad.

## **2. DERECHO BANCARIO**

El derecho bancario es el conjunto de normas, jurisprudencia y doctrinas que regulan la actividad bancaria, ejercida por las entidades de crédito y de depósito.

El crédito entendido como base de toda inversión, resulta indispensable para el desarrollo de la actividad comercial, industrial y productiva, así como para el auxilio del Estado en el ejercicio de sus funciones.

### **Carácter público o privado de la actividad bancaria**

A partir de la globalización se ha producido una evolución del concepto banca como “servicio público”.



El ámbito bancario no puede dejar de guardar relación con lo público, la autorización y control de las entidades financieras y la reglamentación monetaria, por ser funciones que el Estado no puede delegar al sector privado.

La actividad bancaria, en cuanto a acción económica, es privada, las relaciones entre sujetos individuales y corporativos con la banca es similar al resto de las actividades económicas.

También es una actividad de interés público, ya que es la autoridad estatal la encargada de determinar la invalidez de los actos que transgreden el orden público económico, así como también imponer conductas en función de la política asumida.

### **Fuentes del Derecho Bancario**

Las fuentes del Derecho Bancario son:

- **Legislación:**

- Código de Comercio Art. 8. (Actos de Comercio)
- Carta Orgánica del BCRA.
- Ley n° 21.526 de Entidades Financieras
- Ley n° 24.441 de Fideicomisos Financieros
- Ley n° 25.065 de Tarjetas de Crédito
- Ley n° 25.248 de Leasing.

- **Usos:** Los usos bancarios son las prácticas profesionales que habitualmente se desarrollan en oportunidad de concluir los contratos.

- **Cláusulas predispuestas:** En general el contrato se celebra mediante la adhesión del cliente a cláusulas generales predispuestas.





- **Estatutos y reglamentos:** La entidad financiera queda sujeta en su funcionamiento al contenido de sus instrumentos constitutivos. Los bancos “cooperativos” o asociados con participación estatal se rigen por estatutos o cartas orgánicas de creación.

### 3. SECRETO FINANCIERO Y BANCARIO

La confidencialidad es una obligación integral que debe asumir el Banco y engloba a todas las operatorias que el cliente desarrolla en el marco de su relación con la entidad financiera.

La confidencialidad encuentra una matiz negativa cuando el secreto bancario se le acusa de ser facilitador del fraude, la evasión y el lavado de dinero.

El art. 39 ley 21.526: *“Las entidades financieras bancarias no podrán revelar las operaciones pasivas que realicen”*. Excepto dar informes que requieran los jueces en causas judiciales, el BCRA en ejercicio de sus funciones, los organismos recaudadores de impuestos nacionales, provinciales y municipales y las propias entidades para casos especiales, previa autorización del BCRA.

El deber de guardar silencio respecto a los datos de sus clientes, es una obligación de no hacer, cuyo incumplimiento es una conducta antijurídica generadora de responsabilidad administrativa, civil y penal.

- **Penal:** Se puede tipificar el delito como “delito de daño” o “de peligro”. Responden directores, síndicos, funcionarios, empleados.
- **Civil:** Surge del daño material o moral infringido al cliente, debiendo la entidad responder ante la violación cometida. Debe resarcir el daño causado por los actos ilícitos, e indemnización por las pérdidas ocasionadas.



- **Administrativa:** La autoridad de control de las entidades financieras (BCRA), ante la violación, aplica multas o sanciones más gravosas.

Existen dos intereses jurídicos que se buscan proteger:

- El derecho de la privacidad y seguridad de las personas
- La preservación del sistema financiero.

#### **4. CARACTERÍSTICAS DEL CONTRATO BANCARIO**

En el contrato bancario, el Banco siempre es parte de este tipo de contrato y son a tiempo determinado.

Se pueden estipular obligaciones recíprocas y no obligar a contraprestación.

Otra de las características es que se contrata en masa, lo cual no permite discutir el contenido del contrato, salvo algunas condiciones particulares escasas.

Son contratos originales, ya que si bien existen pautas que son de carácter general normalmente desenvuelven contenidos personalizados.

Por supuesto que son de carácter oneroso, ya que el Banco por más que sea de carácter público o privado, realiza una actividad a título oneroso.

La operatoria es influenciada por las políticas económicas, financieras y monetarias del Estado, y por la operatoria del mercado de capitales, por eso es que muchas veces se consideran contratos “Sui Generis” ya que no pueden incluirse directamente en ninguna tipología y se han ido modificando y adaptando a las necesidades del mercado.



## **5. CONTRATOS BANCARIOS EN PARTICULAR**

Los contratos bancarios en particular son los siguientes:

- **Cuenta Corriente Bancaria**

Es un contrato típicamente bancario, regulado y previsto por la ley, autónomo, consensual, ya que se perfecciona por el mero consentimiento de las partes, bilateral, de ejecución continuada, no formal y oneroso.

Es un contrato que se sustenta económicamente en los contratos de depósito en cuenta corriente y en la apertura de crédito, produciéndose, la obligación de cumplir las órdenes de sus clientes y poner a su disposición sus fondos.

Este contrato resume toda la operatoria del cliente con la entidad, por ello suele sostenerse que su objetivo es indeterminado. La función del contrato es facilitar el movimiento de fondos depositados en la entidad, no solo mediante la entrega de sumas al depositante, sino mediante el pago a favor de terceras personas.

El Banco se ve obligado a realizar los pagos correspondientes mientras haya dinero depositado en la cuenta, o bien hasta el límite acordado para “girar al descubierto”, método por el cual el Banco facilita dinero sin necesidad de tenerlo disponible en la cuenta.

Las formas más comunes de obtener el dinero es pagando a través de cheques, o bien sacar el dinero por cajero automático, en la caja del banco, o realizar pagos mediante una tarjeta de débito asociada a la cuenta.

- **Caja de ahorro**

Se utiliza para depositar dinero o cheques, manteniendo la disponibilidad del mismo, ya que pueden ir efectuarse extracciones y a la vez recibir un interés mensual, aunque este sea muy escaso. En general los intereses, que se acreditan mensualmente, no compensan el costo de mantenimiento de la cuenta cobrado por la entidad.



En la Caja de ahorro pueden recibirse pagos, acreditarse sueldos (Cuenta Sueldo), y también transferirse dinero a otras cuentas. Este es uno de los medios de pago más seguro, ya que permite operar sin trasladar el dinero en efectivo. Otra de las utilidades más comunes a través de una Caja de Ahorros es abonar impuestos y servicios, cuotas sociales, y resúmenes de Tarjetas de Crédito asociadas a la misma.

- **Contrato de Préstamo – Contrato de Crédito**

El contrato de Crédito Bancario y el de Préstamo Bancario suelen llevar a confusión, pero básicamente la diferencia es la siguiente: En el Préstamo Bancario, la entidad pone a disposición, bajo condiciones contractuales, una suma de dinero con la obligación de devolver en un tiempo determinado, abonando un interés. En el caso del Crédito Bancario el Banco autoriza y pone a disposición del cliente una suma de dinero (menor a la de un Préstamo), la cual podrá utilizarse total o parcialmente (Ejemplo: autorización para giro en descubierto).

- **Contrato de Descuento Bancario**

Contrato por medio del cual una entidad financiera se obliga a anticipar a un cliente el importe de un crédito no vencido que éste tiene con un tercero, a cambio de la cesión de la titularidad del mismo y de la deducción de un interés o descuento de su valor nominal.

Es una de las operaciones bancarias más importantes y utilizadas por las entidades *financieras para darles liquidez a sus clientes.*

Ejemplo:

El cliente Rodríguez posee un cheque de \$25.000 a cobrar a 90 días, pero necesita el dinero hoy, es decir necesita liquidez. Se presenta en el Banco a “descontarlo”, si el Banco acepta abonará a Rodríguez la suma nominal del cheque menos las comisiones e intereses, supongamos que le entrega \$23.800.



Al finalizar los 90 días el Banco se presentará a cobrar el cheque recibiendo los \$25.000.

- **Contrato de Leasing**

El leasing o arrendamiento financiero es un instrumento de financiación para la incorporación de bienes de capital, mediante el cual el Banco adquiere el bien indicado por el Cliente, para que pueda utilizarlo por un tiempo determinado, contra el pago de un “canon” o cuota, al finalizar el contrato el Cliente puede ejercer la opción de compra del bien.

## **6. CONTRATO DE TARJETA DE CRÉDITO**

La Tarjeta de Crédito es un Instrumento material de identificación del usuario, que puede ser magnético o de cualquier otra tecnología, emergente de una relación contractual previa entre el titular y el emisor. Esta tarjeta es entregada por la entidad bancaria y es el medio para acceder a los servicios bancarios o financieros. La tarjeta incluye un chip o banda magnética que contiene los datos personales del titular.

Es una relación triple que nace de dos contratos diferenciados en su objeto y contenido:

- El contrato entre emisor y titular que implica de una suma de dinero determinada para ser utilizada en la compra de bienes y servicios.
- Entre el emisor y los comercios adheridos al sistema de pago.

El contrato queda perfeccionado cuando se firma, se emiten las tarjetas y el usuario las recibe de conformidad.



La Tarjeta de Crédito tiene como finalidad facilitar al usuario las operaciones de compra y locación de servicios, obtener préstamos y anticipos de dinero. Como así también diferir el pago para el titular y abonar a los proveedores de bienes y servicios los consumos de los usuarios.

Es un medio de pago cuya función es simplificar la cancelación sin necesidad de desembolsos de dinero; al estar adherido a un sistema de pago confiable, funciona como instrumento de garantía, además permite el uso de otros servicios a través de cajeros automáticos como extracción de fondos, consultas de saldos, etc.

### **Participantes:**

El contrato de Tarjeta de Crédito se compone de una relación de tres partes: **el Emisor, el Titular y el Proveedor o Comercio Adherido.**

**El Emisor** es la entidad financiera, comercial o bancaria (En nuestro caso de análisis el Emisor es el Banco Macro).

Este tiene la obligación de Informar al cliente el contenido del contrato a suscribir, las condiciones de contratación en lo que respecta a las obligaciones asumidas por el titular (intereses, cargos y comisiones), debe confeccionar y enviar al cierre de cada ejercicio el resumen de cuentas que contendrá los consumos y gastos adicionales. Además debe contar con un sistema de recepción telefónica de denuncias que opere las 24 horas (0810-555-2355, también se reciben denuncias y consultas a través del home banking del Banco Macro en [www.macro.com.ar](http://www.macro.com.ar)).

**El Titular** es la persona habilitada para el uso de la tarjeta.

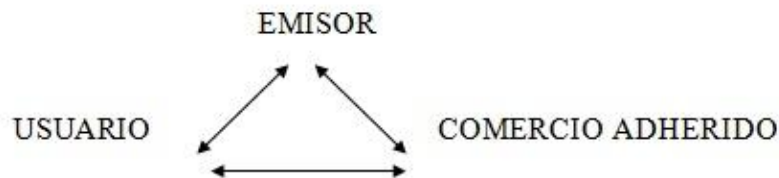
Tiene la obligación de revisar cada uno de los conceptos de las cuentas y si no coinciden con sus compras debe impugnar el resumen dentro de los 30 días de su recepción, deberá abonar los consumos efectuados y cargos. El titular puede también realizar “Extensiones” de su Tarjeta de Crédito a sus familiares.



Finalmente **el Proveedor o comercio adherido** es el comerciante que proporciona bienes, servicios u obras aceptando el pago mediante el sistema de Tarjeta de Crédito.

Entre los sujetos mencionados se generan diferentes relaciones, es decir entre emisor y proveedor (Banco y Comercio), se deben establecer en el contrato:

- Plazo de vigencia
- Topes máximos por operación con tarjeta.
- Determinación del tipo y monto de las comisiones, intereses, cargos.
- Plazo y requisitos para la presentación de las liquidaciones.



### **Extinción:**

La extinción de este contrato, se produce por voluntad de las partes, o bien por muerte, incapacidad o inhabilitación del titular.

### **Identificación:**

El usuario (sea titular o extensivo) de la tarjeta, deberá estar perfectamente identificado en la misma con todos sus datos personales (nombre y apellido, número interno de inscripción, firma ológrafa, fecha de emisión de la misma y de vencimiento, medios que aseguren la inviolabilidad de la misma, identificación del emisor y de la entidad bancaria interviniente).

### **Plazo**

El contrato de emisión de Tarjeta de Crédito debe contener el plazo de vigencia especificando comienzo y cese de la relación, por lo general es de 5 años, y el plazo para el pago de las obligaciones por parte del titular, que suele ser hasta el día 12 de cada mes.



### **Condiciones Contractuales:**

Deberán además establecerse en el contrato el porcentual de montos mínimos de pago conforme a las operaciones efectuadas y los montos máximos de compras o locaciones, obras o retiros de dinero mensuales autorizados.

También deberán incluirse, las tasas de intereses compensatorios, financieros y punitivos, y la fecha de cierre contable de operaciones.

Además se deberá detallar el tipo y monto de cargos administrativos o de permanencia en el sistema (discriminados por tipo, emisión, renovación, envío o confección de resúmenes, cargos por tarjetas adicionales para usuarios autorizados, costos de financiación desde la fecha de cada operación o desde el vencimiento del resumen mensual actual, consultas de estado de cuenta, entre otros).

El sistema de Tarjeta de Crédito provee seguros de vida, y por ello deberá fijarse el importe o tasa por **seguros de vida** o por cobertura de consumos en caso de pérdida o sustracción de tarjetas.

El contrato reúne diferentes condiciones, pero debe ser redactado en ejemplares de un mismo tenor para todas las partes, de manera clara y legible, y los contratos tipo que utilice el emisor tienen que estar debidamente autorizados y registrados por la autoridad de aplicación.

### **Autoridad de aplicación:**

Existe en este tipo de contrato una doble autoridad de aplicación. En cuanto a lo financiero, la autoridad de aplicación es el Banco Central de la República Argentina. En cuanto a lo comercial, la autoridad de aplicación es la Secretaría de Industria, Comercio y Minería de la Nación.

El contrato de Tarjeta de Crédito entre el emisor y el titular queda perfeccionado sólo cuando se firme el mismo, se emitan las respectivas tarjetas y el titular las reciba de conformidad.





### **Funcionalidad de la Tarjeta de Crédito:**

Consideramos entonces al contrato de Tarjeta de Crédito como un contrato en el cual la entidad crediticia (ya sea Banco o Institución Financiera), persona jurídica, otorga un crédito, de valor y plazo determinados, a su vez prorrogable, a una persona natural para que esta lo utilice en comercios adheridos al sistema.

La Tarjeta de Crédito permite al titular realizar innumerables operaciones, ya sea con el emisor o con terceras personas, sin necesidad de pagar con dinero en efectivo, cheque u algún otro documento.

Con el avance de la Globalización y la apertura al mundo que brinda internet, sumado a un gran avance en los medios tecnológicos y de comunicación, se necesitaba contar con un medio de pago confiable que permitiese comerciar de manera rápida y práctica con el resto del mundo. En este caso la tarjeta cubre así una necesidad de la sociedad contemporánea, interviniendo en el tráfico económico, supliendo el intercambio de dinero en efectivo.

La Tarjeta de Crédito insta al consumo, es decir, lo financia permitiendo que los comercios puedan vender más, esto favorece por ende a la producción. Funciona como un instrumento de desarrollo comercial y financiero, favoreciendo a la economía en general y también al sistema financiero, ya que por las comisiones, intereses y gastos que cobra, genera grandes ingresos para las entidades financieras.

## Las Tarjetas de Crédito en Argentina:

A nivel mundial, las economías más fuertes presentan el mayor índice en el uso de tarjetas de crédito, mientras que en América países como EEUU, Canadá y Brasil presentan valores superiores al 60%.



Si bien las tarjetas de uso internacional se desarrollaron a fines de los años 60, con la creación de Bank Americard e Interbank Credit Association, hoy VISA y MASTERCARD respectivamente, en Argentina su utilización se extiende en la década de los 80.

En la actualidad su uso está generalizado en todo el país y en todas las clases socio-económicas, un 35% de la población argentina posee al menos una Tarjeta de Crédito.

Según la consultora Ignis (en su portal web [www.ignis-arg.com](http://www.ignis-arg.com)) en Argentina la utilización de Tarjetas se incrementó un 23% en los últimos 7 años, aumentando su presencia en todos los segmentos demográficos, tanto en los distintos niveles socioeconómicos como entre los distintos segmentos etarios, géneros y ocupaciones. A pesar del avance los poseedores de tarjetas son primordialmente personas mayores a 35 años, de niveles socio-económicos altos.

En cuanto a los Bancos y sus Clientes con Tarjetas de Crédito, según Banca y Seguros Latinoamérica (en su portal web [www.bslatam.com](http://www.bslatam.com)) "el ranking lo lidera



*el Banco Galicia con 2.5 millones de clientes, el BBVA Banco Francés con 2 millones y Banco Nación Argentina con más de 1.7 millones, lideran en cantidad de titulares de tarjetas de crédito bancarias en Argentina. En conjunto concentran el 30% de los titulares.*

*Le siguen en el ranking el Banco Santander y el Banco Provincia de Buenos Aires. El top ten de entidades, entre las que se encuentran otros líderes como el Banco Macro, el HSBC, el Banco Hipotecario, el ICBC, y el Banco de Servicios Financieros, representa el 70% del total de titulares de tarjetas de crédito bancaria del mercado local.*

*Durante el primer trimestre del año, el total de titulares bancarios crece desde los 20.6 millones hasta un nivel de casi 20.9 millones. El crecimiento en los últimos años ha sido notable en el mercado local”*

Las tarjetas de crédito, como todos los tipos de tarjetas existentes en el mercado financiero, tienen una serie de ventajas e inconvenientes que habrá que analizar y tener en cuenta a la hora de obtener una. Además de contar con los requisitos, tanto generales como específicos, que impondrá el Banco.

**[Ver Anexo 1: Ley de Tarjetas de Crédito 25.065](#)**



# Capítulo 2

*“EL BANCO. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA TARJETA DE  
CRÉDITO. ANÁLISIS FODA. VIABILIDAD DEL PROYECTO”*



## 1. EL BANCO

Banco Macro es un banco argentino de capitales privados nacionales, integrante del holding Grupo Macro. Comenzó a operar como banco en el año 1988. Banco Macro inicia sus actividades como institución financiera no bancaria en 1985 con la adquisición de la financiera Macro. En 1988 empezó a funcionar como banco comercial mayorista.

A partir de 1994, Banco Macro cambió sustancialmente su estrategia de negocios, focalizándose en la operatoria de banca minorista y en aquellas áreas de mercado de bajo nivel de bancarización y alto potencial de crecimiento. Así, en enero de 1996, adquiere paquetes accionarios de los bancos provinciales privatizados Banco de Misiones (93%), Banco de Salta (98%) y Banco de Jujuy (100%).

En diciembre de 2001, adquiere 59.58% del capital social de Banco Bansud S.A.

En agosto de 2002, adquiere 36 sucursales del Scotiabank Quilmes.

Durante 2003 los accionistas de Banco Macro y Banco Bansud, decidieron la fusión de ambas entidades financieras con el objetivo estratégico de integrar una entidad con presencia en todo el territorio argentino.

En diciembre de 2004, Banco Macro Bansud adquiere el Nuevo Banco Suquía S.A.

En 2005, Macro continuó creciendo, con la adquisición del Banco Empresario de Tucumán C.L. y el Banco del Tucumán, integrando ambas entidades al Grupo Macro. Se mantuvo al Banco del Tucumán (rebautizado Banco Tucumán) como agente financiero de la provincia.

En marzo de 2006 el Banco empezó a cotizar en la Bolsa de Nueva York (NYSE). Fue la primera empresa argentina en cotizar en el exterior desde el año 1997.

En mayo de 2006 adquiere el Nuevo Banco Bisel S.A.

En octubre de 2007, se realizó la fusión con el Nuevo Banco Suquía S.A.

En agosto de 2009, se realizó la fusión con Nuevo Banco Bisel S.A.



En septiembre de 2010 se concretó la compra del Banco Privado de Inversiones S.A.

Banco Maco cuenta con una estructura de 483 puntos de atención, 1088 cajeros automáticos y 838 terminales de autoservicio, siendo actualmente el banco privado con mayor red de sucursales a lo largo del país. Los bancos integrantes del Grupo Macro utilizan cajeros automáticos de la red Banelco, y por ende también banca electrónica. Banco Macro S.A. es un banco universal, con foco en individuos de bajos y medianos ingresos y en pequeñas y medianas empresas. Banco Macro fue fundado por las familias Brito y Carballo quienes actualmente continúan siendo los accionistas mayoritarios. El Banco está organizado bajo las normas de la República Argentina.

Banco Macro es la sociedad controlante de las siguientes entidades: Banco de Tucumán S.A., Macro Bank Limited, Macro Securities S.A., Macro Fiducia S.A. y Macro Fondos S.A.

Actualmente el capital accionario se encuentra distribuido de la siguiente forma: 39% pertenece a los accionistas mayoritarios, 30% de las acciones distribuidas entre la BCBA y NYSE y el 31% está en manos de ANSES (como administrador del Fondo de Garantía de Sustentabilidad).

## **2. VENTAJAS DE LA TARJETA DE CRÉDITO**

Luego de haber mencionado la historia del Banco, con los puntos más destacados del mismo, enumeraremos las ventajas que otorga el uso de la Tarjeta de Crédito. Para ello las diferenciaremos en dos grandes grupos, por un lado las Ventajas que genera para el Usuario y por otro lado las Ventajas que benefician al Comercio Afiliado:

- Ventajas para el Usuario

La Tarjeta de Crédito permitirá realizar compras en todo el mundo con la posibilidad de financiar el consumo de acuerdo a las necesidades del cliente y acceder a una amplia gama de servicios y beneficios exclusivos, como son la financiación en cuotas, protección por robo y reposición en 24hs.



Además permitirá diferir el cumplimiento de las obligaciones dinerarias asumidas con su sola presentación, sin la necesidad de previamente provisionar fondos a la entidad que asume la deuda, que generalmente son Bancos u otra empresa del Sistema Financiero.

Mediante el contrato de Tarjeta de Crédito la empresa concederá una línea de crédito al titular por un plazo determinado y expedirá la correspondiente tarjeta, con la finalidad de que el usuario de dicha tarjeta adquiera bienes o servicios en los establecimientos afiliados que los proveen o, en caso de solicitarlo y así permitirlo la empresa emisora, hacer uso del servicio de disposición de efectivo u otros servicios conexos, dentro de los límites y condiciones pactados.

Banco Macro dinamizará sus acciones en las operaciones de “credit card”, ya que el titular, podrá ser una persona natural y/o jurídica, quien será autorizada por la institución a fin de que emplee el crédito reconocido en su actividades cotidianas, previa presentación de la Tarjeta de Crédito, que le será concedida a través de una evaluación de su solvencia económica, moral y afines. Es por eso que aportará prestigio al usuario, ya que constituye un medio de identificación y confiabilidad, entendiéndose que todo poseedor de una Tarjeta de Crédito ha sido debidamente depurado y puede considerársele una persona económica y moralmente solvente.

Otra ventaja será que el usuario mejorará la administración de su dinero y podrá tener un control sobre sus consumos, ya que con una sola fuente de información o estado de cuenta podrá detectar los excesos en algunos renglones y así facilitar el manejo racional del presupuesto familiar.

El tarjetahabiente no necesitará portar grandes sumas de dinero, eliminando así los riesgos de robo y evitando además problemas ocasionados por la no aceptación de cheques.



También será de gran utilidad para resolver emergencias, enfermedades, visitas inesperadas, salidas improvisadas, regalos de aniversario o cumpleaños, así como el aprovisionamiento de productos comestibles y de todo género de necesidades en situaciones no previstas.

- Ventajas para el comercio afiliado:

La Tarjeta es un instrumento de crédito y un factor multiplicador de las ventas, y por lo tanto, de la producción, el trabajo y la riqueza. Los comercios adheridos al sistema de Tarjeta de Crédito aumentarán notablemente las ventas debido a la facilidad de pago que se le otorgará al cliente portador de la misma.

Otra ventaja para el comercio adherido será la seguridad que brinda al vendedor, ya que existirá una Entidad Financiera que respaldada al Consumidor.

Además la atracción por acceder a un volumen mayor generará un proceso de retroalimentación positiva, en el cual será más conveniente participar en el sistema si existen más usuarios en el lado opuesto.

### **3. DESVENTAJAS DE LA TARJETA DE CRÉDITO**

Si bien en el punto anterior hemos podido determinar grandes ventajas producidas por el uso de la Tarjeta de Crédito, es necesario también establecer los aspectos negativos que puede llegar a generar su uso, lo cual nos llevará a determinar la viabilidad o no del proyecto.

Al igual que las ventajas, dividiremos a las desventajas en dos grandes grupos, por un lado las Desventajas para el Usuario y por el otro lado las Desventajas para el comercio afiliado al sistema.

- Desventajas para el Usuario:

Dentro de las desventajas para el usuario, consideraremos a la pérdida de tiempo en la transacción mientras autorizan el crédito y la posibilidad de que se realice





un fraude en casos de un uso mal intencionado por parte del vendedor durante dicha operatoria.

También consideraremos una desventaja al robo o pérdida de la tarjeta, con las consecuencias que esto implica, considerando el hecho de que una persona desconocida por el titular de la tarjeta pueda realizar compras en su nombre con la misma.

Otro punto que se tendrá en cuenta es el uso excesivo del financiamiento, lo que irá encareciendo en forma creciente el costo original de lo comprado, y el usuario de la tarjeta podrá gastar más de lo que su presupuesto mensual le permite.

Además es necesario remarcar el proceso por el cual debe pasar la persona que desee acceder a una Tarjeta de Crédito, el cual implicará una demanda de tiempo y una serie de pasos a cumplir, ya que lo primero que deberá hacer dicha persona será acercarse a la Entidad Emisora, que como ya vimos, por tratarse de una Tarjeta de Crédito Bancaria la Entidad Emisora es un Banco, y realizará el trámite correspondiente, presentando los requisitos que el Banco le solicite. El interesado completará una Solicitud de Afiliación, que luego se incorporará como parte del contrato para su posterior firma. Esta solicitud contendrá datos generales del solicitante, datos de su cónyuge (en caso de que tenga), las condiciones de la tarjeta, estado de ingresos y egresos promedios mensual, entre otros.

Luego de completada la solicitud, el interesado suscribirá un Contrato de Tarjeta de Crédito Bancaria, el cual contendrá las cláusulas y las condiciones pre establecidas que regirán el crédito que va a ser otorgado.

El Banco examinará previamente si el interesado es sujeto de crédito y si su solvencia y condiciones tanto patrimoniales como morales le permitirán acceder a la Tarjeta de Crédito.

Una vez comprobado los datos y la solvencia del interesado, y firmado el Contrato de Adhesión, el Banco abrirá una Cuenta Corriente de la cual debitará los importes por la utilización de la Tarjeta de Crédito de los Usuarios así como los consumos realizados por estos en los establecimientos afiliados, de acuerdo a las condiciones establecidas en el Contrato de Tarjeta de Crédito Bancaria.



Posteriormente el Banco emitirá las tarjetas plastificadas para los Usuarios, es decir para el Titular y demás personas que este designe expresa y por escrito.

Como puede observarse este proceso conlleva una considerable demanda de tiempo por parte del usuario solicitante, además de la gran cantidad de formularios y planillas que deberá completar.

- Desventajas para el comercio afiliado:

La principal desventaja que acarreará el establecimiento afiliado al aceptar el pago de facturas a través del uso de tarjetas de crédito será la imposibilidad de convertir facturas en efectivo en un plazo menor a 48 horas, a menos que el comercio posea una cuenta bancaria en el banco emisor de la tarjeta, a través de la cual podrá realizar un depósito del monto de las transacciones de tarjetas de crédito y girar sobre la misma casi inmediatamente.

Otra desventaja importante a considerar será el pago de intereses y aranceles que deberá pagar el comercio adherido al Banco por la afiliación al sistema.

#### **4. ANÁLISIS FODA**

El Análisis FODA es una metodología de estudio de un proyecto, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada.

El objetivo de llevar a cabo este análisis será determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga, en función de sus características propias y de las del mercado en que se desenvuelve.



## Diagnóstico de situación actual



A continuación desarrollaremos cada uno de los puntos que integran la matriz:

- **Fortalezas**

Las fortalezas son aquellos aspectos internos positivos que ofrece el Banco, que caracterizan a la organización y deben resaltar en la misma.

Banco Macro, encuentra como principal fortaleza una cultura corporativa joven en la que se presta especial atención a los detalles, lo cual ayuda en gran medida a su posicionamiento. Además, el Banco es reconocido en todo el país como una de las instituciones financieras más respetables.

- **Oportunidades**

Las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados pueden ser aprovechados.



Las principales oportunidades que presenta el mercado de las tarjetas de crédito están asociadas a las tendencias actuales y globales de la bancarización y tecnificación de las compras a través del mayor uso de tarjetas de crédito. Por otro lado, desde hace un tiempo, se observa una fuerte tendencia a otorgar descuentos importantes en shoppings y supermercados. Diferentes tarjetas promueven un día determinado de la semana con grandes rebajas. Esto fomenta el medio de pago en cuestión y por lo tanto representa una oportunidad para el sector en general y para la empresa en particular. Además muchos hoteles y empresas de transporte ofrecen sus reservas a través del uso de la Tarjeta de Crédito.

- **Debilidades**

Las debilidades son los factores internos negativos que posee la organización y nos permite evaluar los cambios que se deben generar en ella, se refiere a los puntos débiles que tiene la entidad bancaria.

Los puntos débiles que posee el Banco, en principio son los propios de una empresa perteneciente al sector financiero de la economía. En cuanto al proyecto, el alto número de emisión de plásticos provee una cantidad de clientes elevada que en un comienzo produce muchos gastos burocráticos y de fidelización, que son difícilmente recuperables en los primeros meses. Asimismo, la posibilidad de gran cantidad de deudores morosos y la necesidad de un sector de cobranzas importante que lleva a cabo este tipo de operaciones, serán sus principales debilidades.

- **Amenazas**

Las amenazas son aquellos factores negativos que se generan en el entorno y es necesario conocer y evaluar al momento de encarar un proyecto.

Los principales inconvenientes que presenta el sector están relacionados con las crisis recurrentes en la economía nacional y global. Los virajes del gobierno en materia de las políticas de gobierno y financieras, afecta de manera directa a nuestro proyecto.

Además las medidas tomadas en relación a la economía y el consumo, que



restrinjan al mismo y perjudiquen a la producción, ahuyentan inversiones y produce un enfriamiento de la economía en general.

## **5. VIABILIDAD COMERCIAL, TÉCNICA, LEGAL Y FINANCIERA**

Una tarjeta de crédito es algo más que una tarjeta de plástico e implica un juego de relaciones jurídicas y de conceptos que analizaremos para comprender la cuestión que nos ocupa en su verdadera dimensión.

A lo largo del presente trabajo nos acercamos bastante al objetivo propuesto y podemos decir que la Tarjeta de Crédito no es ya para nosotros, como decíamos en la introducción, una “mera tarjeta de plástico”, sino un concepto que implica mucho más, como describiremos a continuación, donde realizaremos un estudio de Viabilidad del Proyecto considerando varios aspectos y factores a tener en cuenta:

- **Desde el punto de vista del crédito**

Los riesgos que podrán presentarse desde el punto de vista del crédito son los siguientes:

- Riesgo como viabilidad de retorno del crédito
- Riesgo como probabilidad de pérdida
- Riesgo país o del marco institucional
- Riesgo de sector
- Riesgo financiero
- Riesgo de mantenimiento de valor de la moneda vs. precios
- Riesgos cambiarios (macroeconómicos –globales)
- Riesgo de fluctuaciones de las tasas de interés
- Riesgo de descalces de plazos



- Riesgo operacional
- Riesgo de mercado
- Riesgo tecnológico
- Riesgo de eficiencia (costos)
- Riesgo de abastecimiento
- Riesgo de cobranza
- Riesgo de dirección o capacidad gerencial
- Riesgo operacional especial
- Riesgo por otorgamiento de anticipos
- Atrasos continuos en pago de capital e intereses
- Incumplimiento de contratos

- **Factores a Tener en Cuenta**

El gerente financiero deberá tener en cuenta los siguientes factores al momento de otorgar una tarjeta de crédito a un cliente:

- La reputación crediticia del cliente
- Referencia de Crédito
- Periodos de pago promedio
- Persona natural (Promedio de Ingresos)
- Persona Jurídica (Estados Financieros)

- **Estándares de Crédito**

Los estándares de crédito de la empresa definirán el criterio mínimo para



conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecerán una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito. Al realizar el análisis de los estándares se deberá tener en cuenta una serie de variables fundamentales como los gastos de oficina, inversión en cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa:

- Gastos de oficina:

Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede. Los estándares de crédito flexibles aumentarán los costos de oficina, por el contrario, si los estándares de crédito son más rigurosos se concede menos crédito y por ende los costos disminuirán.

- Inversión en cuentas por cobrar:

Hay un costo relacionado con el manejo de cuentas por cobrar. Mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa, más costoso será su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito, deberá elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, en tanto que si se presentan restricciones en los estándares, por ende deben disminuir. Entonces se tiene que los estándares de crédito más flexibles darán como resultado costos de manejos más altos y las restricciones en los estándares darán como resultado costos menores de manejo.

Los cambios en el nivel de cuentas por cobrar relacionados con modificaciones en los estándares de crédito provendrán de dos factores principalmente, en las variaciones respecto a las ventas y otra respecto a los cobros que están íntimamente ligados, ya que se esperará que aumenten las ventas a medida que la empresa haga más flexibles sus estándares de crédito obteniendo como resultado un mayor número de cuentas por cobrar, pero si por el contrario las condiciones de crédito se hacen menos flexibles, se dará crédito a pocos



individuos realizando un estudio exhaustivo de su capacidad de pago, por ende el promedio de cuentas por cobrar disminuirá por efecto de la baja en el número de ventas.

- Estimación de cuentas incobrables:

Otra variable que se verá afectada por los cambios en los estándares de crédito será la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumentará a medida que los estándares de crédito se hagan más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hará de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

- Volumen de venta:

Como se denotó en párrafos anteriores, a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles se esperará que aumenten las ventas y las restricciones disminuyan, se tiene entonces que los efectos de estos cambios tendrán incidencia directa con los costos e ingresos de la empresa y por ende la utilidad esperada.

- Toma de decisiones:

Para decidir si una empresa debe hacer más flexibles sus estándares de crédito, deberán compararse las utilidades marginales sobre las ventas con el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar. Si las utilidades marginales son mayores que los costos marginales, deberán hacerse más flexibles los estándares de crédito; de otra manera deberán mantenerse sin modificar los que se tienen en esos momentos aplicados dentro de la empresa.

- **Análisis del Crédito**

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa. Para poder determinarlo se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:





- Todo crédito deberá pasar por una etapa de evaluación previa, por más simple y rápida que sea.
- Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tendrá riesgo.
- El análisis de crédito no pretenderá acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya.
- Será necesario e importante contar con buen criterio y sentido común.
- En el proceso de evaluación de un crédito para una empresa se deberá contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cuantitativos como cualitativos.
- Será necesario considerar el comportamiento pasado del cliente, tanto como cliente de la misma institución como de las demás instituciones.
- La decisión crediticia deberá tomarse en base a antecedentes históricos y/o presentes.
- Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito será necesario tomar una decisión por lo que se recomendará escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración.

En lo que concierne a casos de garantías, deberán tratarse en la mejor forma posible para tener el mejor aval, y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1, esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito.

Continuando con el estudio de la administración efectiva y eficiente de las cuentas por cobrar y aplicando las herramientas que ya se han descrito en párrafos anteriores, en esta ocasión se estudiarán los méritos que tendrá el cliente para obtener el crédito, y también se podrá calcular el monto por el cual éste pueda



responder. Una vez que esto se haya hecho, la empresa podrá establecer una línea de crédito, estipulando el monto máximo que el cliente podrá deber a la empresa en un momento cualquiera. Las líneas de crédito se establecerán para eliminar la necesidad de verificar el crédito de un cliente importante cada vez que se haga una compra a crédito.

- **Periodo de Descuento por Pronto Pago**

El efecto neto de los cambios en el periodo de descuento por pronto pago será bastante difícil de analizar, debido a los problemas que surgen al querer determinar los resultados exactos de los cambios en el periodo de descuento que son atribuibles a dos fuerzas, y tendrán relación con el periodo promedio de cobro. Cuando se aumenta un periodo de descuento por pronto pago habrá un efecto positivo sobre las utilidades porque muchos clientes que en el pasado no tomaron el descuento por pronto pago ahora lo harán, reduciendo así el periodo medio de cobros.

## **6. ANÁLISIS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO**

Para finalizar con el análisis de viabilidad del proyecto desarrollaremos dos variables importantes a considerar dentro del mismo, por un lado el Análisis Cuantitativo y por el otro el Análisis Cualitativo:

- **Análisis Cuantitativo**

Dentro del Análisis Cuantitativo deberán considerarse las variables macroeconómicas que afectan al país, tales como políticas de incentivo a importaciones o exportaciones, políticas tributarias, costo del dinero, movimiento de capital de Entes Capitalistas, política monetaria, precios internacionales, conflictos internacionales, inflación, crecimiento económico, mediterraneidad de un país, pobreza y subdesarrollo, dependencia de otros países, desarrollo de un



país, huelgas sindicales o problemas sociales.

Otra variable a tener en cuenta es el análisis de la empresa y su entorno. Para ello, debemos considerar variables como: vulnerabilidad del sector, desarrollo, F.O.D.A., dependencia de otros sectores, estancamiento por diferentes razones, poco incentivo del gobierno, poco interés por parte de inversionistas o fuerte inversión inicial.

Además desarrollaremos una serie de puntos importantes a considerar al momento del Análisis Cuantitativo, descriptos a continuación:

- Políticas:

Se refiere a la forma de seleccionar a sus clientes y su criterio de evaluación.

- Condiciones: porcentaje de ventas a crédito, plazo, formas de reajustes de tasas de interés, formas o tipos de documentación, tipos de descuentos por pronto pago, garantías (en caso de pedir).

- Políticas de cobranza: de tipo prejudicial, que trato se les dará a los clientes con retraso de 30 días o más, que tipo de acciones se tomarán, forma de cobranza (vía fax o cartas.). Cobranza judicial, tipos de procedimientos o embargos.

- Análisis del activo fijo:

Descripción de los activos fijos uno por uno para tener conocimiento del tipo de activos fijos que dispone la empresa y si corresponde a su actividad o rubro. El análisis de esta cuenta está ligado a:

- Existencia de la propiedad
- Forma de contabilización de los activos fijos
- Valorización, revalorización, depreciación, desgaste físico y moral
- Política de administración de los activos fijos
- Tecnología y modernización



- Antigüedad de cada uno de los activos
  - Mantenimiento periódico que se realizan a cada uno de ellos
  - Políticas utilizadas para el buen manejo del activo de la empresa
  - Proporción de los activos productivos e improductivos que no generan recursos a la empresa
- 
- Obligaciones Bancarias.
    - Análisis de la composición de las obligaciones bancarias, de largo y corto plazo.
    - Considerando la concentración correcta de obligaciones tanto en el pasivo circulante como en pasivo no circulante.
    - Análisis de las garantías que respaldarán dichos créditos y serán proporción de garantías ofrecidas versus créditos solicitados.
    - Análisis de las formas de amortización, ya que de esto dependerá como pueda cumplir el cliente debido a que no todas las actividades tienen el mismo ciclo operativo (agrícola, comercio, construcción o servicios.)
    - Tasas de intereses y plazos a los que está pactado cada crédito
    - Análisis del impacto en el balance de la obligación solicitada al Banco. Esto es importante porque determinará el endeudamiento de la empresa y cuál será su estructura de pasivos bancarios.
- 
- **Análisis Cualitativo**
- Luego de haber descripto los factores a tener en cuenta dentro del Análisis Cuantitativo, mencionaremos los aspectos a considerar dentro del Análisis Cualitativo. Los mismos serán:
- Análisis del negocio
  - Historia de la empresa



- Dueños
- Administración
- Calidad empresarial
- Organización
- Organigrama
- Sistemas gerenciales (técnicas de administración)
- Sistemas de información
- Canales de comunicación (verticales /horizontales)
- Objetivos y metas
- Políticas y procedimientos para cumplir las metas
- Recursos humanos
- Abastecimiento
- Producción
- Análisis sectorial
- Proyecciones



# Capítulo 3

*“PUESTA EN MARCHA DE ORÍGENES”*



## 1. ASPECTOS ECONÓMICOS

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaboramos el análisis teniendo en cuenta antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y para determinar su rentabilidad.

Lo que se plantea es crear una Tarjeta de Crédito, es decir su emisión, procesamiento y comercialización, como medio de pago para los clientes del Banco Macro en principio, para luego extenderla a otros usuarios que no necesariamente sean clientes del Banco.

Lo que ofrecemos es un sistema cómodo de financiamiento para sus compras de bienes y servicios en cualquier tipo de establecimiento que se encuentre adherido al sistema de tarjetas de créditos del Banco Macro. Además de ser parte del club de clientes, y así poder obtener descuentos, promociones y beneficios. Se apunta a obtener una cartera de créditos que represente un porcentaje de las ventas anuales del Banco. Y de este porcentaje obtener ganancias mediante intereses y comisiones.

Pese al debilitamiento de la economía mundial, el desempeño económico en nuestro país continuó en la senda de expansión con un crecimiento acumulado de 4,69% al tercer trimestre de 2013 y niveles controlados de inflación. La calificación de riesgo soberano de Argentina, mejoró y las calificaciones del sistema financiero se mantuvieron estables, situación que, junto a las políticas recientes tendientes a promover al consumo, propiciaron un entorno adecuado para la expansión del crédito y para una mayor bancarización.

En este contexto, se observa una creciente dinámica de la cartera bruta. Esto principalmente es generado por el incremento sustancial en créditos al sector micro empresarial, las grandes empresas y hogares, que obtuvieron un mayor financiamiento de las entidades de intermediación financiera. El crédito a las empresas aumentó y se destacó el crecimiento del crédito al sector productivo en las micro-financieras. El financiamiento de los hogares se concentró principalmente en créditos de vivienda.



La coyuntura económica fue favorable y generó buenas condiciones para mantener o incrementar los ingresos de los deudores. El ratio de morosidad disminuyó en todos los tipos de créditos con excepción del crédito al consumo, que se mantuvo en niveles similares.

Existen actualmente factores de naturaleza social y económica, que comprenden bajos indicadores de desarrollo social y de cultura financiera. Principalmente por la alta magnitud de informalidad en la economía.

Un estudio indica que más del 50% de la economía se mueve mediante los sectores informales, que son trabajadores independientes, que no declaran impuestos ni son empleados formales de empresas registradas. Estas personas tienen mucha dificultad a acceder a la Bancarización, las que se encuentran limitadas por:

- Las barreras institucionales, relacionadas principalmente con la inseguridad jurídica.
- Prácticas financieras de los bancos y otras instituciones que obstaculizan el acceso a los servicios financieros a los grupos de bajos ingresos.
- Trabas regulatorias.

Todo lo anterior mencionado nos da una idea de que puede existir un mercado no atendido en el sector bancario, y que pueden ser posibles clientes para la penetración en el mercado de la Tarjeta ORÍGENES.

## **2. ASPECTOS FUNCIONALES**

Las continuas innovaciones tecnológicas y en particular aquellas en el campo de las comunicaciones han transformado notablemente el esquema transaccional de las diferentes economías. Pagos que eran efectuados con medios tradicionales como billetes y monedas o cheques, actualmente son efectuados por medios electrónicos con el uso de instrumentos de pago como tarjetas, transferencias electrónicas o por dispositivos móviles. Nuestro País, no estuvo al margen de estas innovaciones, durante la última década se pudo evidenciar un mayor acceso de la población a servicios financieros (crédito y ahorro), acompañado por el uso de instrumentos electrónicos de pago. El público puede acceder al servicio de





transferencias electrónicas a través del servicio de banca por internet (homebanking) o en agencias y sucursales de las entidades financieras.

La población Argentina tiene cada vez mayor acceso a servicios de telecomunicación, entre los que se diferencia claramente la telefonía fija, móvil y el acceso a Internet, con porcentajes de acceso diferenciados de acuerdo a las áreas de residencia urbana y rural. En Argentina más de 16 millones de personas tienen acceso a internet en smartphones.

### **3. ASPECTOS FISCALES**

Los impuestos a los que se debe regir Tarjeta ORÍGENES son impuestos a las ventas y a las utilidades. Todos los ingresos operativos por interés y comisiones, son considerados imputables al IVA, Impuesto a las Transacciones, e Impuesto a las Utilidades.

Una vez obtenidas todas las variables necesarias para poder cuantificar el flujo de caja, se procede a ubicar cada variable en las cuentas del mismo. Se puede observar una VAN positivo por creces y una TIR de 45% (Ver Evaluación del proyecto desarrollada en este capítulo).

### **4. ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD**

Obtener una visión clara del mercado y los potenciales clientes, este paso es clave porque en base a todos los datos obtenidos se realizará la descripción de cada perfil para evaluar luego el riesgo que viene asociado a cada uno. También nos servirá para emplear la información en desarrollar una propuesta de valor atractiva y satisfactoria para nuestro segmento objetivo.

El tamaño del mercado es de 122.655 personas o bien el equivalente a 61.327 hogares, con 2 miembros por familia. Para efectos de entendimiento del cliente, se realiza una segmentación diferenciada para cada grupo homogéneo de



personas que tengan intereses y necesidades similares, si bien cada tipo de cliente tiene distintos intereses y necesidades por las cuales se siente atraído.

**Banco Macro ha identificado los siguientes Segmentos de Clientes:**

- **Segmento Los Satisfechos: (Economía formal):** Matrimonios adultos, próximos a estar con el nido vacío. La mayoría es mayor de los 50 años de edad, tanto de la zona primaria como secundaria. Se describen como personas sinceras, responsables y eficientes, pertenecientes a la clase socioeconómica alta y media, son altamente bancarizados, poseen cuentas corrientes, cajas de ahorros, tarjetas de crédito entre otros servicios financieros. Les gusta estar día a día informados, mirar televisión, escuchar la radio y leer periódicos. También disfrutan de salir a comer a restaurantes e ir de compras, debido a que su nivel de ingresos se lo permite, y se consideran a sí mismos personas intelectuales, privilegian el precio antes que la marca de los productos.
- **Los Satisfechos (Economía Informal):** Sector informal, son de clase alta económicamente, pero socioculturalmente son precarios, adversos a la bancarización. Generalmente no cumplen los requisitos de los bancos comerciales por tener toda su actividad económica informal, se trata de comerciantes, agricultores, transportistas, entre otros empresarios particulares. Pero son personas libres y persiguen maximizar sus recursos mediante precios y beneficios. Económicamente son muy solventes pero socioculturalmente tienen intereses distintos que la clase media y alta formal, aprecian mucho el ahorro, no gastan dinero en lujos, pero sus hijos y esposas si lo hacen.
- **Segmento Los Exitistas:** Son jóvenes profesionales o recién casados, la mayoría está entre los 30 a 40 años de edad especialmente de las zonas secundarias, que aprovechan su tiempo libre para ejercitarse en el gimnasio o practicar algún deporte. Suelen ir a conciertos cuando tienen la oportunidad, la mayoría son jóvenes profesionales asalariados, y tienen alto nivel de bancarización mediante cuentas corrientes, cajas de ahorros, tarjetas de crédito entre otros servicios financieros.

Son personas interesadas en la tecnología les gusta ser líderes y dirigir a otras personas, también son consumidores.



- **Segmento Los Imitadores:** La mayoría está entre los 18 a 29 años de edad y de la zona primaria. Viajan al interior del país, les gusta el arte y el teatro, van al cine y navegan muy a menudo por internet. Invierten mucho en diversión, son asiduos clientes de bares y discotecas, pues son muy activos socialmente. No son personas altamente bancarizadas ya que en su mayoría dependen de la economía familiar. No persiguen ideales propios, y más bien se consideran imitadores, pues siguen a la mayoría y hacen lo que ellos hacen. Les gustaría que sus amigos los consideren personas modernas, pero a pesar de ello creen ser individuos lógicos y muy racionales, privilegian el prestigio de la marca por encima del precio que deben pagar por él. Confían más en quienes hacen mejor publicidad.

La composición de este clúster de clientes está determinada de la siguiente manera:

- Satisfechos 21%
- Exitistas 46%
- Imitadores 33%





La definición de los segmentos objetivo para la tarjeta ORÍGENES, se basan en una combinación de variables que han permitido clasificar a los clientes en tres grupos lo más homogéneo posible.

En el año 2014 el departamento de Marketing del Banco Macro realizó un estudio para caracterizar a los segmentos en función de estilos de vida, intereses comunes respecto a sentencias psicográficas, teniendo en cuenta sus actividades, opiniones e intereses.

En el informe concluyente de mercado realizado por el Banco, detalla cómo está compuesto el tamaño de mercado. Con base en esta información y en datos estadísticos obtenidos por el último censo en nuestra Provincia de Córdoba, se puede obtener la tasa de 43% en crecimiento poblacional, y se la utiliza como referencia para calcular el tamaño de los segmentos hasta el año 2018.

Esta información es de mucha utilidad para poder estimar el número de tarjetas habientes que se desean obtener desde los inicios de la tarjeta hacia el horizonte de tiempo.

El Targueting definido para la Tarjeta ORÍGENES serán los tres segmentos mencionados en el punto anterior, donde se establecen los segmentos que serán el objetivo de todo el trabajo de marketing mix.

## **5. POSICIONAMIENTO**

*“Para personas residentes en la Provincia de Córdoba, Argentina, que deseen comprar bienes y o artículos en cualquiera de los comercios adheridos a Banco Macro, la Tarjeta ORÍGENES les ofrece el mejor medio de pago ya que les permite obtener financiamiento para poder alcanzar lo que siempre desearon y además acceder a importantes beneficios y promociones, mejorando así la calidad de vida de cada uno de sus clientes.”*



## 6. PRODUCTO

Tarjeta ORÍGENES es un instrumento material que puede ser utilizado como medio de pago en todos los comercios asociados al Banco Macro, es una tarjeta plástica con una banda magnética, un microchip y una identificación en relieve que constituye una alternativa de financiamiento para las personas que deseen comprar en los comercios adheridos al sistema.



## 7. FUNCIONAMIENTO

Funciona de manera muy similar a una Tarjeta de Crédito convencional, el cliente realiza sus compras utilizando la Tarjeta ORÍGENES como medio de pago y por cada compra se va acumulando un saldo o revolving. Llegado fin de mes el cliente puede pagar la totalidad de sus consumos sin pagar intereses o bien realizar un pago mínimo e incurrir en intereses normales sobre el saldo pendiente.

La Tarjeta, no tendrá la función de dar avances de efectivo, ya que su único propósito es el de servir como medio de pago y financiamiento.

Además de ser una alternativa de financiamiento, también es una herramienta de fidelización de los clientes del Banco, ofreciéndoles a estos un sistema de acumular puntos por cada compra.

El sistema funcionara de la siguiente manera:

- Por cada compra acumulas 1 punto.



- Cada 20 puntos obtienes Usd.1 para poder realizar más compras.
- Para canjear tus puntos debes tener mínimamente 200 puntos.
- En todas las sucursales de Banco Macro de la provincia, existirán islas de Tarjeta ORÍGENES, donde se podrá contar con asistencia personalizada y además con puntos de canje.
- Cada vez que el cliente desee canjear sus puntos, deberá aproximarse a la isla correspondiente y solicitar un cupón de canje, el cual podrá utilizar como medio de pago para cualquier comercio adherido.
- Existirán distintas instancias de atención, ya sea personal, telefónica, página web y redes sociales, para que cada cliente pueda realizar sus consultas y además enterarse de los beneficios y promociones que ésta ofrece. También el cliente podrá contar con sus estados de cuentas mensuales con la información de sus saldos pendientes.

## **8. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Un producto, durante su existencia, atraviesa por cuatro etapas bien definidas. La primera, es la Introducción donde lo que se busca es “hacerse conocer” y donde el enfoque mayor se concentra en el marketing. La segunda etapa es el Crecimiento y Desarrollo, donde lo que se busca es maximizar las ventas. La tercera etapa es la Madurez del producto, donde las variaciones en las ventas es mínima, y empieza el producto a entrar en Declive o Decadencia que es su etapa final.

El ciclo de vida que consideramos para la tarjeta ORÍGENES es el siguiente:

- **Introducción:** En la etapa de evaluación del proyecto, de inversión y lanzamiento, se verán cero ventas, habrá pérdidas a causa de la inversión en desarrollo por lo tanto profits negativas.
- **Desarrollo:** Seguirá habiendo inversión en la penetración de mercado, pero las ventas estarán en periodo de crecimiento moderado.



- **Crecimiento:** Se comenzarán a ver las ganancias y las ventas irán en alza, aprovechando la posición de innovadores en Retail Financiero.
- **Madurez:** La tarjeta alcanzará su máximo en ventas y ganancias. Se incrementarán los tarjetahabientes marginalmente.

## 9. CARGOS

El gasto administrativo que ORÍGENES administradora incurrirá cada vez que llama a los clientes para realizar cobros por mora, es denominado Cargo por Cobranza, y este equivale al 3% del total de la deuda pendiente, la comisión por administración de la línea de crédito será un cargo fijo al mes, que corresponderá a \$30. Este solamente se cobrará en caso de que se haga uso de los fondos asignados. Es el costo promedio que se encuentra actualmente en el sector bancario. El cargo por seguro de desgravamen, cuyo fin consiste en asegurar el pago del saldo del asegurado deudor frente a su acreedor en caso de su fallecimiento, fue cotizado mediante la aseguradora Nacional Vida, y proveen este servicio a múltiples emisores bancarios y no bancarios de tarjeta de crédito. El cargo que se cobra es de 0.4% por mil y es un cargo fijo para todos los tarjetahabientes.

Tarjeta ORÍGENES cobrará el doble de este cargo que corresponde a 0.8% por mil como emisor, gestor de las cobranzas y sujeto de riesgo contractual con los clientes. El precio final que perciben los clientes es el de 0.8% por mil y es un porcentaje fijo que se cobra en base a su saldo adeudado.

## 10. PROMOCIÓN

Publicidad de mercado masivo para informar a toda la población la existencia de la tarjeta. Para estos efectos, es necesario publicitar su lanzamiento en los medios más vistos como radios y canales de televisión populares, además de las islas y banners promocionales en las sucursales del Banco Macro.



## 11. APLICACIONES PRÁCTICAS Y TÉCNICAS

Es de suma importancia, ver y analizar la factibilidad financiera de implementar el proyecto asociadas a la rentabilidad esperada y al Valor actual neto y así determinar si es el momento óptimo para realizar esta inversión y cuáles son las variables críticas que tienen influencia en los flujos del proyecto.

El apetito del consumidor se ha evidenciado crecientemente en las ciudades más grandes del país, especialmente en las ciudades de Córdoba, Buenos Aires, Rosario y Mendoza.

Córdoba es una de las ciudades con mayor crecimiento demográfico en el País, gran parte de los estudiantes del interior se vienen a estudiar y luego forman sus familias y se quedan establecidos en esta Provincia.

## 12. ASPECTOS CONTABLES

Opciones de Financiamiento.

- En la modalidad Pago al contado el saldo en su totalidad es cancelado antes de la fecha de pago del ciclo de facturación.
- Modalidad Revolvente: Los saldos de todas las transacciones realizadas bajo la modalidad revolvente se financian. Este cálculo se repite mes a mes; siempre se divide la deuda más intereses pendientes.
- Modalidad en Cuotas Los saldos se financian de 2 a 36 cuotas por pagar a elección del cliente.

- **Fecha de Cierre**

Es la fecha límite hasta la cual se consideran los consumos dentro del ciclo de facturación. El día que tomamos es el vigésimo día hábil de cada mes.

- **Ciclo de Facturación**

Es el intervalo entre los estados de cuenta regulares de cada mes. Esto incluye desde el día después de la última fecha de cierre, hasta el día de cierre del mes





actual de la cuenta. Es aproximadamente de 30 días. Es la fecha límite en la que el cliente puede pagar para evitar un cargo por morosidad.

- **Periodo de gracia**

Es el período en el cual, si el cliente paga el total de su deuda facturada a la Fecha de Cierre, después no se le cobrarán los intereses correspondientes a la deuda generada. Es el período que comprende los días entre la Fecha de Cierre (FC) y la Fecha de Límite de Pago (FP), es de 13 días.

- **Pago mínimo**

Es el monto mínimo que el cliente debe pagar cada mes para evitar que la cuenta pase a estar en mora. Este monto es el 1/36 del Saldo Revolvente a la Fecha de Cierre, más comisiones, más el total de las cuotas que vencen en el mes.

- **Monto Deuda**

El monto de la deuda sobre el cual se calculan los intereses en el caso revolvente es el saldo de la deuda compuesta por los distintos planes a la fecha de cierre.

Cálculo de tasa de interés nominal:

Para calcular el interés sobre el saldo adeudado se debe calcular la tasa nominal anual, y luego se podrá sacar la tasa diaria.

Dónde: TNA= Tasa Nominal Anual TEA = Tasa Efectiva Anual.

La tasa diaria se calcula dividiendo la TNA en 360 días.

- **Intereses por consumos**, para calcular cuánto es el monto a pagar por los consumos de la tarjeta se deben tomar los consumos diarios.
- **Provisión de Incobrables**

El modelo básico de provisión de incobrables se define en función a los tramos de mora del cliente y el riesgo asociado al mismo. Se separan la cartera normal de la cartera repactada ya que tienen riesgos distintos. La cartera repactada es un ofrecimiento para ayudar al deudor a cumplir con sus obligaciones o deudas. Para ello se ofrecen nuevas condiciones como: otros plazos y cuotas más pequeñas. Por lo tanto se define que la cartera repactada debe provisionar un mayor importe que la cartera normal. Este modelo de provisión está sujeto al Régimen de



previsiones específicas, establecidas en la Circular de la Autoridad de Supervisión de entidades Financieras.

### **13. COSTOS**

#### **Costos Administrativos y Comerciales.**

Los costos administrativos y comerciales se consideran ítems indispensables para el funcionamiento óptimo del negocio, los costos más relevantes son los comerciales. En este se incluyen los costos de tercerización de promotores, y lo más importante, el presupuesto de Marketing, compuesto por el plan de medios de comunicación o plan de acciones de comunicación.

**Programa de acciones de comunicación para Lanzamiento de Orígenes 2015**

<b>Acciones</b>	<b>Momento</b>	<b>Presupuesto</b>
Publicidad Televisiva Canal 12 de Córdoba	Durante todo el 2015	9.200.000
Publicidad Televisiva Canal 08 de Córdoba	Durante todo el 2015	8.300.000
Publicidad Radial (Cadena 3 + Mitre + 100.5)	Durante todo el 2015	7.200.000
Tercerización de promotores	Durante todo el 2015	168.000
Banners + Gráficas + Carteleías + Souvenirs		850.000
Capacitación al personal	Enero 2015	350.000
Conferencias y reuniones	Enero 2015	700.000
<b>Total Acciones de Lanzamiento</b>		<b>26.768.000</b>

#### **Costo de Financiamiento.**

Se obtiene un financiamiento interbancario, de línea de crédito propia del Banco Macro, el cual tiene un costo de 15% tasa nominal anual. Esto es un costo que correrá por las intercuentas propias del Banco. Se tiene en cuenta para calcular el costo de la inversión en sí.

### **14. PROYECCIÓN DE VENTAS**

Para la proyección de ventas y elaboración del flujo de Cajas, se consideran ciertos aspectos:

Consideramos como Inversión inicial las acciones de lanzamiento (Publicidad y Gastos administrativos), financiados a una tasa pactada con el Banco de 30% TNA.



En segundo lugar, partimos del dato que la cantidad de Comercios y Empresas con ventas al público en la Provincia de Córdoba es de 61.864 (*Fuente: Observatorio de empleo y dinámica empresarial. Ministerio de Industria de la Nación*), y teniendo en cuenta que aproximadamente el 50% de estas, son clientes del Banco Macro, encontramos allí los potenciales comercios adheribles a la Tarjeta Orígenes.

Teniendo en cuenta las cuotas, el arancel y el importe de la compra, calculamos en promedio la ganancia de Macro, en cada venta con Tarjeta Orígenes, la misma es de 0,18 del importe total de la compra.

La venta anual de un comercio en la Provincia de Córdoba, es en promedio, aproximadamente \$300.000.

Sentamos como meta, que en el primer año de Lanzamiento, el 0,5% de las ventas de los comercios adheridos se realicen con Orígenes, incrementándose en los años segundo y tercero al 1%, para crecer en el cuarto año al 2%.

$$\text{Año YY} = A \times (B \times C) \times D$$

**Dónde:**

A: Porcentaje de ventas realizadas con Orígenes

B: Cantidad de comercios adheridos.

C: Ingresos promedios por comercio.

D: Ganancia Promedio Banco Macro

$$\text{Año 2015: } (0,5\%) \times (30932 \times \$300.000) \times 0,18 = \$8.351.640$$

$$\text{Año 2016: } (1\%) \times (30932 \times \$300.000) \times 0,18 = \$16.703.280$$

$$\text{Año 2017: } (1\%) \times (30932 \times \$300.000) \times 0,18 = \$16.703.280$$

$$\text{Año 2018: } (2\%) \times (30932 \times \$300.000) \times 0,18 = \$33.406.560$$



## 15. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### Valor Presente Neto (VPN):

El Valor Presente Neto determina si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: “Maximizar la inversión”. El Valor Presente Neto posibilita definir si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las PyMES. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza. Y si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

- Cálculo:

$$VPN = - FNC0 + \frac{FNC1}{(1+k)} + \frac{FNC2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNCn}{(1+k)^n}$$

$$VPN = -26.768.000 + \frac{8.351.640}{(1+0.30)} + \frac{16.703.280}{(1+0.30)^2} + \frac{16.703.280}{(1+0.30)^3} + \frac{33.406.560}{(1+0.30)^4}$$

$$VPN = -26.768.000 + \$ 7.262.295,66 + \$ 12.630.079,4 + \$ 10.982.677,73 + 19.100.309,1$$

$$VPN = \$ 8.839.268,75$$

**VPN > 0 PROYECTO ACEPTABLE**

### Período de Recupero (PR)

El Período de Recupero es el tiempo necesario para cubrir la inversión inicial y su costo de financiación. Mientras menor sea el período de recupero, mayor liquidez proporcionará el proyecto y será más conveniente



- Cálculo:

$$PR = r + f$$

$$PR = r + \frac{-FNC_0 - FNC_r^*}{FNC_{r+1} * v^{r+1}}$$

$$V = \frac{1}{1 + K}$$

$$PR = 3,24$$

$$PR = 3,24 \times 12 \text{ meses} = 38 \text{ meses}$$

El proyecto **es viable**. El período de recupero es de 38 meses, es decir que es menor al horizonte económico de la inversión que es de 48 meses. Por lo tanto la inversión inicial se va a recuperar antes del plazo seleccionado como tope cuando se ideó este proyecto de inversión. El proyecto es aceptable.

#### Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)

La Tasa Interna de Rentabilidad surge de la relación entre la inversión inicial y los flujos netos de caja. Es el rendimiento de una unidad de capital invertido, en cada unidad de tiempo.

La TIR es la tasa que hace que el VPN sea igual a cero.

- Cálculo:

$$TIR \quad 0 = \sum_{t=0}^n FNC_t * V^t$$

$$V = \frac{1}{1 + TIR}$$

$$0 = -26.768.000 + \frac{8.351.640}{(1 + TIR)} + \frac{16.703.280}{(1 + TIR)^2} + \frac{16.703.280}{(1 + TIR)^3} + \frac{33.406.560}{(1 + TIR)^4}$$

$$TIR = 44,94 \%$$

**TIR > K      PROYECTO ACEPTABLE**

$$44,94 \% > 30 \% \text{ anual}$$



# Capítulo 4

*“Ejercicios prácticos”*



## 1. ¿CÓMO FUNCIONA ORÍGENES?

El comercio tendrá que pagar un interés al banco por el adelanto de la venta realizada en cuotas, como si fuese esto un crédito del banco.

El monto de los intereses depende del tipo tarjeta de crédito y se calcula según la tasa nominal anual (TNA).

Cuanto más planes de cuota, más alta es la TNA, y mayor es el monto que tiene que pagar el comercio.

Esto quiere decir que por cada transacción realizada a través de la tarjeta de crédito abonada en cuotas, el comercio tiene que pagar: por un lado el arancel de 3%, y por otro los intereses.

Existe un sistema de coeficientes calculados por el banco que permite a los comercios transferir el costo de los intereses al cliente.

Ese coeficiente le asegura al comercio cobrar el mismo monto neto que si la venta se hubiese realizado en un solo pago. Por lo tanto, este sistema permite que el banco al aplicar al comercio los intereses, el que termine pagándolos sea el cliente.

Teniendo en cuenta la TNA y el número de planes de cuota, se calcula un coeficiente que se aplica sobre el monto inicial de la compra.

**Se factura entonces un monto más alto al cliente** y el coeficiente es calculado de tal manera que cuando se deducen el arancel y los intereses, el comercio cobra exactamente lo mismo que si hubiese realizado la venta en un único pago.



## TRANSACCIÓN Nº 1

El señor Balbo, usuario de Tarjeta ORÍGENES adquiere en un local de venta de Electrodomésticos de zona centro, un televisor LED de 32" HD Philips, cuyo precio financiado es de \$6553,9. En 3 cuotas con interés.

(Precio de Contado \$5999,00).

### Para el comerciante:

- Arancel del 3%
- Intereses del 37% TNA p/3meses.

**Neto a cobrar**= precio del TVLED – Arancel

Neto a cobrar= \$5999,00- \$179,97

**Neto a cobrar= \$5819,00**

*Aquí el arancel que debe pagar al Banco es de \$179,97, por la financiación del banco.*

### Monto neto a cobrar por la venta del TV:

Neto a cobrar= monto total de la venta\* - arancel- intereses\*\*

Neto a cobrar=\$6553,9- \$179,97- \$554,91

**Neto a cobrar=\$5819,02**

\*Monto total de la venta= precio del TV- Coeficiente

Monto total de la venta= \$5999,00x1,0925

**Monto total de la venta= \$6553,9**

\*\*Intereses=  $0,37 \times 3 / 12 = 0,0925$  para 3 meses.

*Aquí ya se incluye el arancel y los intereses por la financiación en cuotas del producto vendido.*

*El monto de \$6553,90 se divide en 3 cuotas de \$ 2184,63*

### Resumen mensual de Tarjeta ORÍGENES del Sr. Balbo:

Considerando las comisiones, seguros y cargos, el cliente pagará en cada resumen lo siguiente:

Precio de venta final	Cuotas nº	Importe Cuota	Saldo revolvente	Cargo por cobranza	Seguro desgravamen	Comisión de mantenimiento	Pago total resumen mensual
\$ 6.553,90	1	\$ 2.185	\$ 6.554	\$ 197	\$ 52	\$ 30	\$ 2.464
	2	\$ 2.185	\$ 4.369	\$ 131	\$ 35	\$ 30	\$ 2.381
	3	\$ 2.185	\$ 2.185	\$ 66	\$ 17	\$ 30	\$ 2.298





**Para la registración del Banco, vamos a utilizar las siguientes cuentas:**

- **Caja:** Representa todos los movimientos de dinero. Tiene por finalidad ordenar las entradas y salidas de dinero del Banco.
- **Deudores por productos financieros:** que incluye los fondos adelantados al comercio, los intereses y aranceles a cobrar.
- **Servicios Bancarios (Ganancia):** Incluye los aranceles cobrados al comercio y el Cargo por cobranza, el Seguro de desgravamen y la Comisión de mantenimiento cobrados al cliente al momento de pagar el Resumen.
- **Intereses Ganados:** Representa el cargo que se le cobra al cliente a cambio de la disponibilidad de dinero otorgado.

**Al momento de la Operación el Banco registra:**

Asiento nº 1	Debe	Haber
Deudores por productos financieros	6.554	
Caja		5.819
Servicios Bancarios		180
Intereses Ganados		555

**Al momento del pago del resumen el Banco registra:**

Asiento Mes 1	Debe	Haber
Caja	2.464	
Deudores por productos financieros		2.185
Servicios Bancarios		279
Asiento Mes 2	Debe	Haber
Caja	2.381	
Deudores por productos financieros		2.185
Servicios Bancarios		196
Asiento Mes 3	Debe	Haber
Caja	2.298	
Deudores por productos financieros		2.185
Servicios Bancarios		113



## TRANSACCIÓN Nº 2

El señor Álvarez, usuario de Tarjeta ORÍGENES adquiere en un local de venta de Celulares de Alta Gracia, un Celular Smartphone Motorola Moto G liberado, cuyo precio financiado es de \$8412. En 3 cuotas con interés.

(Precio de Contado \$7699,00).

### Para el comerciante:

- Arancel del 3%
- Intereses del 37% TNA p/3meses.

Neto a cobrar= precio del Celular – Arancel

Neto a cobrar= \$7699,00- \$230,97

**Neto a cobrar= \$7468,03**

*Aquí el arancel que se debe pagar al Banco es de \$230,97, por la financiación del banco.*

### Monto neto a cobrar por la venta del Celular:

Neto a cobrar= monto total de la venta\* - arancel- intereses\*\*

Neto a cobrar=\$8411,16- \$230,97- \$712,16

**Neto a cobrar=\$7468,03**

\*Monto total de la venta= precio del Celular- Coeficiente

Monto total de la venta= \$7699,00x1,0925

**Monto total de la venta= \$8411,16**

\*\*Intereses=  $0,37 \times 3 / 12 = 0,0925$  para 3 meses.

*Aquí ya se incluye el arancel y los intereses por la financiación en cuotas del producto vendido.*

*El monto de \$8411,16 se divide en 3 cuotas de \$ 2803,72*

### Resumen mensual de Tarjeta ORÍGENES del Sr. Álvarez:

Considerando las comisiones, seguros y cargos, el cliente pagará en cada resumen lo siguiente:

Precio de venta final	Cuotas nº	Importe Cuota	Saldo revolvente	Cargo por cobranza	Seguro desgravamen	Comisión de mantenimiento	Pago total resumen mensual
\$ 8.411,16	1	\$ 2.804	\$ 8.411	\$ 252	\$ 67	\$ 30	\$ 3.153
	2	\$ 2.804	\$ 5.607	\$ 168	\$ 45	\$ 30	\$ 3.047
	3	\$ 2.804	\$ 2.804	\$ 84	\$ 22	\$ 30	\$ 2.940



**Al momento de la Operación el Banco registra:**

<b>Asiento nº 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Deudores por productos financieros	8.411	
Caja		7.468
Servicios Bancarios		231
Intereses Ganados		712

**Al momento del pago del resumen el Banco registra:**

<b>Asiento Mes 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	3.153	
Deudores por productos financieros		2.804
Servicios Bancarios		350
<b>Asiento Mes 2</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	3.047	
Deudores por productos financieros		2.804
Servicios Bancarios		243
<b>Asiento Mes 3</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.940	
Deudores por productos financieros		2.804
Servicios Bancarios		137



### TRANSACCIÓN Nº 3

El señor Bossio, usuario de Tarjeta ORÍGENES adquiere en una mueblería de calle La Rioja, un Mueble de Cocina de madera, cuyo precio financiado es de \$12.619. En 6 cuotas con interés.

(Precio de Contado \$10.560)

#### Para el comerciante:

- Arancel del 3%
- Intereses del 39% TNA p/6meses.

Neto a cobrar= precio del Mueble – Arancel

Neto a cobrar= \$10.560,00- \$316,80

**Neto a cobrar= \$10.243,20**

*Aquí el arancel que se debe pagar al Banco es de \$316,80, por la financiación del banco.*

#### Monto neto a cobrar por la venta del Mueble:

Neto a cobrar= monto total de la venta\* - arancel- intereses\*\*

Neto a cobrar=\$12.619,20- \$316,80- \$2059,2

**Neto a cobrar=\$10.243,20**

\*Monto total de la venta= precio del Mueble- Coeficiente

Monto total de la venta= \$10.560,00x 1,195

**Monto total de la venta= \$12.619,20**

\*\*Intereses=  $0,39 \times 6 / 12 = 0,195$  para 6 meses.

*Aquí ya se incluye el arancel y los intereses por la financiación en cuotas del producto vendido.*

*El monto de \$12.619,20 se divide en 6 cuotas de \$ 2103,20*

#### Resumen mensual de Tarjeta ORÍGENES del Sr. Bossio:

Considerando las comisiones, seguros y cargos, el cliente pagará en cada resumen lo siguiente:

Precio de venta final	Cuotas nº	Importe Cuota	Saldo revolvente	Cargo por cobranza	Seguro desgravamen	Comisión de mantenimiento	Pago total resumen mensual
\$ 12.619,20	1	\$ 2.103	\$ 12.619	\$ 379	\$ 101	\$ 30	\$ 2.613
	2	\$ 2.103	\$ 10.516	\$ 315	\$ 84	\$ 30	\$ 2.533
	3	\$ 2.103	\$ 8.413	\$ 252	\$ 67	\$ 30	\$ 2.453
	4	\$ 2.103	\$ 6.310	\$ 189	\$ 50	\$ 30	\$ 2.373
	5	\$ 2.103	\$ 4.206	\$ 126	\$ 34	\$ 30	\$ 2.293
	6	\$ 2.103	\$ 2.103	\$ 63	\$ 17	\$ 30	\$ 2.213



**Al momento de la Operación el Banco registra:**

<b>Asiento nº 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Deudores por productos financieros	12.619	
Caja		10.243
Servicios Bancarios		317
Intereses Ganados		2.059

**Al momento del pago del resumen el Banco registra:**

<b>Asiento Mes 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.613	
Deudores por productos financieros		2.103
Servicios Bancarios		510
<b>Asiento Mes 2</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.533	
Deudores por productos financieros		2.103
Servicios Bancarios		430
<b>Asiento Mes 3</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.453	
Deudores por productos financieros		2.103
Servicios Bancarios		350
<b>Asiento Mes 4</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.373	
Deudores por productos financieros		2.103
Servicios Bancarios		270
<b>Asiento Mes 5</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.293	
Deudores por productos financieros		2.103
Servicios Bancarios		190
<b>Asiento Mes 6</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.213	
Deudores por productos financieros		2.103
Servicios Bancarios		110



## **TRANSACCIÓN N° 4**

La Señorita García, usuario de Tarjeta ORÍGENES adquiere en un local de Computación de Barrio Yapeyú, una Notebook Samsung, cuyo precio financiado es de \$21.078 en 12 cuotas con interés.

(Precio de Contado \$14.740).

### **Para el comerciante:**

- Arancel del 3%
- Intereses del 43% TNA p/12meses.

Neto a cobrar= precio del Notebook – Arancel

Neto a cobrar= \$14.740,00- \$442,20

**Neto a cobrar= \$14.297,80**

*Aquí el arancel que se debe pagar al Banco es de \$442,20, por la financiación del banco.*

### **Monto neto a cobrar por la venta del Notebook:**

Neto a cobrar= monto total de la venta\* - arancel- intereses\*\*

Neto a cobrar=\$21.078,20- \$442,20- \$6338,2

**Neto a cobrar=\$14.297,80**

\*Monto total de la venta= precio del Notebook- Coeficiente

Monto total de la venta= \$14.740,00x 1,43

**Monto total de la venta= \$21.078,20**

\*\*Intereses=  $0,43 \times 12 / 12 = 0,43$  para 12 meses.

*Aquí ya se incluye el arancel y los intereses por la financiación en cuotas del producto vendido.*

*El monto de \$21.078,20 se divide en 12 cuotas de \$ 1756,51*

### **Resumen mensual de Tarjeta ORÍGENES de la Sra. García:**

Considerando las comisiones, seguros y cargos, el cliente pagará en cada resumen lo siguiente:



Precio de venta final	Cuotas nº	Importe Cuota	Saldo revolving	Cargo por cobranza	Seguro desgravamen	Comisión de mantenimiento	Pago total resumen mensual
<b>\$ 21.078,20</b>	1	\$ 1.757	\$ 21.078	\$ 632	\$ 169	\$ 30	<b>\$ 2.587</b>
	2	\$ 1.757	\$ 19.322	\$ 580	\$ 155	\$ 30	<b>\$ 2.521</b>
	3	\$ 1.757	\$ 17.565	\$ 527	\$ 141	\$ 30	<b>\$ 2.454</b>
	4	\$ 1.757	\$ 15.809	\$ 474	\$ 126	\$ 30	<b>\$ 2.387</b>
	5	\$ 1.757	\$ 14.052	\$ 422	\$ 112	\$ 30	<b>\$ 2.320</b>
	6	\$ 1.757	\$ 12.296	\$ 369	\$ 98	\$ 30	<b>\$ 2.254</b>
	7	\$ 1.757	\$ 10.539	\$ 316	\$ 84	\$ 30	<b>\$ 2.187</b>
	8	\$ 1.757	\$ 8.783	\$ 263	\$ 70	\$ 30	<b>\$ 2.120</b>
	9	\$ 1.757	\$ 7.026	\$ 211	\$ 56	\$ 30	<b>\$ 2.054</b>
	10	\$ 1.757	\$ 5.270	\$ 158	\$ 42	\$ 30	<b>\$ 1.987</b>
	11	\$ 1.757	\$ 3.513	\$ 105	\$ 28	\$ 30	<b>\$ 1.920</b>
	12	\$ 1.757	\$ 1.757	\$ 53	\$ 14	\$ 30	<b>\$ 1.853</b>

**Al momento de la Operación el Banco registra:**

<b>Asiento nº 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Deudores por productos financieros	21.078	
Caja		14.298
Servicios Bancarios		442
Intereses Ganados		6.338



**Al momento del pago del resumen el Banco registra:**

<b>Asiento Mes</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
<b>Asiento Mes 1</b>		
Caja	2.587	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		831
<b>Asiento Mes 2</b>		
Caja	2.521	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		764
<b>Asiento Mes 3</b>		
Caja	2.454	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		697
<b>Asiento Mes 4</b>		
Caja	2.387	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		631
<b>Asiento Mes 5</b>		
Caja	2.320	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		564
<b>Asiento Mes 6</b>		
Caja	2.254	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		497
<b>Asiento Mes 7</b>		
Caja	2.187	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		430
<b>Asiento Mes 8</b>		
Caja	2.120	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		364
<b>Asiento Mes 9</b>		
Caja	2.054	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		297
<b>Asiento Mes 10</b>		
Caja	1.987	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		230
<b>Asiento Mes 11</b>		
Caja	1.920	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		163
<b>Asiento Mes 12</b>		
Caja	1.853	
Deudores por productos financieros		1.757
Servicios Bancarios		97





## **TRANSACCIÓN Nº 5**

El Señor De María, usuario de Tarjeta ORÍGENES adquiere en un local de Electrodomésticos de Nueva Córdoba, una Heladera No Frost Gama, cuyo precio financiado es de \$36.098 en 24 cuotas con interés.

(Precio de Contado \$18.999)

### **Para el comerciante:**

- Arancel del 3%
- Intereses del 45% TNA p/12meses.

Neto a cobrar= precio de la heladera – Arancel

Neto a cobrar= \$18.999,00- \$569,97

**Neto a cobrar= \$18.429,03**

*Aquí el arancel que se debe pagar al Banco es de \$569,97, por la financiación del banco.*

### **Monto neto a cobrar por la venta de la heladera:**

Neto a cobrar= monto total de la venta\* - arancel- intereses\*\*

Neto a cobrar=\$36.098,10- \$569,97- \$17099,1

**Neto a cobrar=\$18.429,03**

\*Monto total de la venta= precio de la heladera- Coeficiente

Monto total de la venta= \$18.999,00x 1,9

**Monto total de la venta= \$36.098,10**

\*\*Intereses=  $0,45 \times 24 / 12 = 0,9$  para 12 meses.

*Aquí ya se incluye el arancel y los intereses por la financiación en cuotas del producto vendido.*

*El monto de \$36.098,10 se divide en 24 cuotas de \$ 1504,08*

### **Resumen mensual de Tarjeta ORÍGENES del Sr. De María:**

Considerando las comisiones, seguros y cargos, el cliente pagará en cada resumen lo siguiente:



Precio de venta final	Cuotas nº	Importe Cuota	Saldo revolvente	Cargo por cobranza	Seguro desgravamen	Comisión de mantenimiento	Pago total resumen mensual
\$ 36.098,10	1	\$ 1.504	\$ 36.098	\$ 1.083	\$ 289	\$ 30	\$ 2.906
	2	\$ 1.504	\$ 34.594	\$ 1.038	\$ 277	\$ 30	\$ 2.849
	3	\$ 1.504	\$ 33.090	\$ 993	\$ 265	\$ 30	\$ 2.792
	4	\$ 1.504	\$ 31.586	\$ 948	\$ 253	\$ 30	\$ 2.734
	5	\$ 1.504	\$ 30.082	\$ 902	\$ 241	\$ 30	\$ 2.677
	6	\$ 1.504	\$ 28.578	\$ 857	\$ 229	\$ 30	\$ 2.620
	7	\$ 1.504	\$ 27.074	\$ 812	\$ 217	\$ 30	\$ 2.563
	8	\$ 1.504	\$ 25.569	\$ 767	\$ 205	\$ 30	\$ 2.506
	9	\$ 1.504	\$ 24.065	\$ 722	\$ 193	\$ 30	\$ 2.449
	10	\$ 1.504	\$ 22.561	\$ 677	\$ 180	\$ 30	\$ 2.391
	11	\$ 1.504	\$ 21.057	\$ 632	\$ 168	\$ 30	\$ 2.334
	12	\$ 1.504	\$ 19.553	\$ 587	\$ 156	\$ 30	\$ 2.277
	13	\$ 1.504	\$ 18.049	\$ 541	\$ 144	\$ 30	\$ 2.220
	14	\$ 1.504	\$ 16.545	\$ 496	\$ 132	\$ 30	\$ 2.163
	15	\$ 1.504	\$ 15.041	\$ 451	\$ 120	\$ 30	\$ 2.106
	16	\$ 1.504	\$ 13.537	\$ 406	\$ 108	\$ 30	\$ 2.048
	17	\$ 1.504	\$ 12.033	\$ 361	\$ 96	\$ 30	\$ 1.991
	18	\$ 1.504	\$ 10.529	\$ 316	\$ 84	\$ 30	\$ 1.934
	19	\$ 1.504	\$ 9.025	\$ 271	\$ 72	\$ 30	\$ 1.877
	20	\$ 1.504	\$ 7.520	\$ 226	\$ 60	\$ 30	\$ 1.820
	21	\$ 1.504	\$ 6.016	\$ 180	\$ 48	\$ 30	\$ 1.763
	22	\$ 1.504	\$ 4.512	\$ 135	\$ 36	\$ 30	\$ 1.706
	23	\$ 1.504	\$ 3.008	\$ 90	\$ 24	\$ 30	\$ 1.648
	24	\$ 1.504	\$ 1.504	\$ 45	\$ 12	\$ 30	\$ 1.591

**Al momento de la Operación el Banco registra:**

Asiento nº 1	Debe	Haber
Deudores por productos financieros	36.098	
Caja		18.429
Servicios Bancarios		570
Intereses Ganados		17.099



**Al momento del pago del resumen el Banco registra:**

<b>Asiento Mes 1</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 13</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.906		Caja	2.220	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.402	Servicios Bancarios		716
<b>Asiento Mes 2</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 14</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.849		Caja	2.163	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.345	Servicios Bancarios		659
<b>Asiento Mes 3</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 15</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.792		Caja	2.106	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.287	Servicios Bancarios		602
<b>Asiento Mes 4</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 16</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.734		Caja	2.048	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.230	Servicios Bancarios		544
<b>Asiento Mes 5</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 17</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.677		Caja	1.991	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.173	Servicios Bancarios		487
<b>Asiento Mes 6</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 18</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.620		Caja	1.934	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.116	Servicios Bancarios		430
<b>Asiento Mes 7</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 19</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.563		Caja	1.877	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.059	Servicios Bancarios		373
<b>Asiento Mes 8</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 20</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.506		Caja	1.820	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		1.002	Servicios Bancarios		316
<b>Asiento Mes 9</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 21</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.449		Caja	1.763	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		944	Servicios Bancarios		259
<b>Asiento Mes 10</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 22</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.391		Caja	1.706	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		887	Servicios Bancarios		201
<b>Asiento Mes 11</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 23</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.334		Caja	1.648	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		830	Servicios Bancarios		144
<b>Asiento Mes 12</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Asiento Mes 24</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Caja	2.277		Caja	1.591	
Deudores por productos financieros		1.504	Deudores por productos financieros		1.504
Servicios Bancarios		773	Servicios Bancarios		87



## 2. RELACIÓN CUOTAS E INTERESES

Planes diferidos hasta 36 cuotas con interés.

Planes/Cuotas	Intereses de Financiación
2	37%
3	37%
4	39%
5	39%
6	39%
7	43%
8	43%
9	43%
10	43%
11	43%
12	43%
13	45%
14	45%
15	45%
16	45%
17	45%
18	45%
19	45%
20	45%
21	45%
22	45%
23	45%
24	45%
25	49%
26	49%
27	49%
28	49%
29	49%
30	49%
31	49%
32	49%
33	49%
34	49%
35	49%
36	49%



## *“CONCLUSIÓN”*

El presente trabajo final se hizo con la intención de realizar una Planeación y Evaluación Estratégica para la creación de una nueva Tarjeta de Crédito en el sistema financiero del Banco Macro.

Teniendo en cuenta la factibilidad comercial y analizando cada punto de la relación mercado/servicio, el Derecho Bancario y todos los contratos afectados (especialmente el contrato de Tarjeta de Crédito), las implicancias legales y las Autoridades de aplicación pertinentes.

Se analizó la viabilidad del Proyecto de acuerdo a su Evaluación económica, obteniendo una VAN y TIR positivas.

Considerando las ventajas competitivas del Banco Macro (FODA), y la relación Costo/Beneficio del proyecto, así como el posicionamiento del Banco como “Marca” y la confianza que esto genera en los consumidores, aprovechando al máximo los recursos disponibles, determinamos que el lanzamiento de la Tarjeta ORÍGENES, es una excelente oportunidad de negocio y de desarrollo para el Banco, atendiendo un sector desprotegido del mercado y ofreciéndole a los usuarios nuevas posibilidades de financiamiento.

El análisis de Sensibilidad demuestra que este proyecto es fuertemente dependiente de variaciones en las ventas y en la tasa de interés. El modelo que se plantea es adaptable a la realidad de nuestro País, ya que se tienen los recursos y existen los proveedores necesarios, tomando como modelo de fidelización del cliente el beneficio de acumular puntos y canjearlos, tratando de generar una dependencia de terceros. En este sentido se debe considerar que gran parte del éxito depende de manejar correctamente los factores críticos que naturalmente consisten en salvaguardar la relación con los clientes del Banco.

El entorno macroeconómico es favorable en la actualidad, pero se tiene un fuerte riesgo país por la inestabilidad económica y política que la historia demuestra. Esto puede afectar directamente al proyecto.

El proyecto muestra una gran flexibilidad y accesibilidad de otorgar crédito como se puede observar en el plan de operaciones en el proceso de admisiones. Esto se puede lograr ya que se plantea un modelo conservador en los cupos de



crédito, otorgando como máximo 4 veces los ingresos a los segmentos más solventes.

La Tarjeta ORÍGENES, más allá de ser un medio de pago con beneficios económicos únicos para el consumidor, también es un instrumento para mejorar la calidad de vida de las personas, dándoles la oportunidad de acceder a los bienes y servicios de consumo que antes no hubiesen podido acceder por falta de efectivo. Se considera a este un impacto positivo para la economía y para la sociedad, ya que permite elevar la calidad de vida de las personas a otro nivel.



## BIBLIOGRAFÍA

- **Batuevas Bletrio , Alfredo (2005)**, “ Pago con Tarjetas de Crédito”; Madrid - España : Editorial Aranzadi
- **Bellido Sánchez, Pedro (1989)**; “Administración Financiera”; Lima-Perú: Editorial Nueva Escuela.
- **Beltrán Alandete.** "Aspectos Jurídicos de los Distintos Contratos Atípicos "Buenos Aires: Editorial Astrea.
- **Farina, Juan M., (1993)** "Contratos Comerciales Modernos" Buenos Aires: Editorial Astrea.
- **Gerscovich, Carlos Gustavo; (1999)** ; “Derecho Bancario y Financiero Moderno” Buenos Aires: Editorial Ad Hoc
- **Muiño, Orlando Manuel; (1999)** “Contratos financieros y bancarios” Córdoba: Editorial Advocatus
- **Paolantonio, Martín; (1999)** “Régimen legal de la tarjeta de crédito” Santa Fe: Editorial Rubinzal-Culzoni
- **Puig Torne, Juan (2001)**, “Tarjetas de Crédito”; Madrid - España: Acento ediciones,
- **Villegas, Carlos (1985)**; Manual de derecho Bancario. Buenos Aires: Ediciones De Palma.
- **Sitios de internet:**
  - Infoleg: Código Civil.
  - Ley de Entidades Financieras. N° 21.526.
  - Ley de Tarjeta de Créditos. N° 25.065.
  - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. N° 26.702.
  - [www.macronline.com.ar](http://www.macronline.com.ar).