

**PROVINCIA DE MENDOZA**

**CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**

**MEJORA DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS EN MENDOZA**

**INFORME FINAL**

**JULIO 2022**

**PROFICIO**

## INDICE GENERAL

INTRODUCCION .....	4
VALUACIÓN DEL CONTRATO DE AGENTE FINANCIERO .....	5
I. NORMAS QUE AFECTAN LA ACTIVIDAD DE UN AGENTE FINANCIERO .....	6
II. ESTIMACIÓN DEL VALOR CONTRATO DE AGENTE FINANCIERO .....	8
VALUACIÓN DE UN CLIENTE PROMEDIO BASADO EN INFORMACIÓN CONTABLE Y ESTIMACIÓN DE FLUJOS DE FONDOS POR PAGO DE HABERES .....	9
III. 9	
IV. VALOR DE UN CLIENTE CONSIDERANDO LA VARIABILIDAD DE LOS PARÁMETROS PARA UN GRUPO DE BANCOS SELECCIONADOS CON CRECIMIENTO DE PRÉSTAMOS Y DEPÓSITOS E INFLACIÓN Y ENCAJES CONVERGIENDO A SUS NIVELES HISTÓRICOS .....	17
V. VALUACIÓN DE UN CLIENTE SUELDO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA, BASADO EN INFORMACIÓN CONTABLE CON ADECUACIÓN DE LOS NIVELES DE ENCAJES Y ESTIMACIÓN DE FLUJOS DE FONDOS POR PAGO DE HABERES Y OTROS NEGOCIOS POTENCIALES .....	18
LA TENDENCIA ACTUAL EN TERMINOS DE UN SISTEMA DE PAGOS PARA INDIVIDUOS Y EMPRESAS CADA VEZ MAS DIGITAL .....	27
ANALISIS DE LICITACIONES DE AGENTE FINANCIERO .....	36
CONCLUSIONES .....	41

## INDICE CUADROS Y ANEXOS

CUADRO 1: VALUACION DE UN CLIENTE PPH PROMEDIO PARA UN BANCO PROMEDIO, CONTINUIDAD DEL ESCENARIO ACTUAL DE PRECIOS, ENCAJES Y SPREAD, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL .....	14
CUADRO 2: VALUACION DE UN CLIENTE PPH PROMEDIO PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, CONTINUIDAD DEL ESCENARIO ACTUAL DE PRECIOS, ENCAJES Y SPREAD, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL. ....	15
CUADRO 3: VALUACION DE UN CLIENTE PPH PROMEDIO PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTÓRICOS) Y SPREAD DE TASAS (ACTIVAS AL 12,5%, PASIVAS 2%) .....	16
CUADRO 4: VALUACION DE UN CLIENTE CUENTA SUELDO DEL SECTOR PUBLICO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS) Y SPREAD DE TASAS (ACTIVAS AL 12,5%, PASIVAS 2%), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE .....	20
CUADRO 5: RESULTADO DE 1.000 SIMULACIONES DE MONTECARLO, CON CRYSTAL BALL®, PARA LA VALUACION DE UN CLIENTE CUENTA SUELDO DEL SECTOR PUBLICO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA PARA UN BANCO DE GRUPO DE	

REFERENCIA, INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE, ASUMIENDO DISTRIBUCIONES NORMALES DE LOS PARÁMETROS .....	21
<b>CUADRO 6: VALUACION DE UN CLIENTE CUENTA SUELDO DEL SECTOR PUBLICO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS) Y SPREAD DE TASAS (ACTIVAS AL 12,5%, PASIVAS 2%), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE. FLUJOS ADICIONALES POR AÑO POR AMPLIACION DE 1,3 X OTRAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO POR ACTUACION COMO AGENTE FINANCIERO.....</b>	<b>22</b>
<b>CUADRO 6 A: VALUACION DE DEPOSITOS DEL SECTOR PUBLICO LA PROVINCIA DE MENDOZA, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE, PARA NIVELES DE DEPOSITOS PROMEDIO MENSUALES SIMILARES A LOS OBSERVADOS EN EL PERIODO MARZO A MAYO 2022 CON MAS LA INCIDENCIA Y ESTIMACIÓN DE FUCO EN CUENTAS A LA VISTA. ....</b>	<b>24</b>
<b>CUADRO 6 B: VALUACION DE DEPOSITOS DEL SECTOR PUBLICO LA PROVINCIA DE MENDOZA, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE, PARA NIVELES DE DEPOSITOS PROMEDIO MENSUALES SIMILARES A LOS OBSERVADOS EN EL PERIODO MARZO A MAYO 2022 CON MAS LA INCIDENCIA Y ESTIMACIÓN DE FUCO EN OTRAS COLOCACIONES NO BANCARIAS .....</b>	<b>24</b>
<b>CUADRO 7 A: RESULTADO DE 1.000 SIMULACIONES CON CRYSTAL BALL® DE FLUJOS ANUALES, EN % DE PAGOS DE HABERES, POR ADMINISTRACION DE CUENTAS SUELDOS, POR OPORTUNIDADES DE NEGOCIO ADICIONALES Y POR ADMINISTRACION DE DEPOSITOS PUBLICOS (MANTENIENDO GESTION ACTUAL DEL FUCO).....</b>	<b>25</b>
<b>CUADRO 7 B: RESULTADO DE 1.000 SIMULACIONES CON CRYSTAL BALL® DE FLUJOS ANUALES, EN % DE PAGOS DE HABERES, POR ADMINISTRACION DE CUENTAS SUELDOS, POR OPORTUNIDADES DE NEGOCIO ADICIONALES Y POR ADMINISTRACION DE DEPOSITOS PUBLICOS (MANTENIENDO FUCO EN CUENTAS BANCARIAS SIN REMUNERACION).....</b>	<b>26</b>
<b>ANEXO I. PLAN DE CUENTAS E IMPUTACIÓN ASUMIDA POR TIPO CLIENTE .....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXO II. EVOLUCIÓN DE LA EXIGENCIA DE REQUISITOS MÍNIMOS DE LIQUIDEZ O ENCAJES .....</b>	<b>56</b>

## INTRODUCCION

Conforme a lo previsto en el Anexo IV al Contrato de Obra, se presenta el informe final de la consultoría a fin de poder realizar una evaluación económico-financiera orientado a una eventual mejora de la eficacia del rol del agente financiero de la Provincia de Mendoza en cuanto a los servicios a prestar al Estado Provincial y sus empleados, el pago de un eventual canon a la Provincia en función del fondeo y cuentas sueldo a aportar y el rol de la banca oficial provincial frente al sector productivo de la provincia, incluyendo el financiamiento de las PyMEs vinculadas con la economía regional y el impulso de la construcción y acceso a la vivienda única familiar y permanente.

El Informe Final es el resultado de un extenso análisis de información que hemos ido recopilando a lo largo de los últimos 6 meses vinculada a la industria financiera tanto en niveles generales como particulares.

El mismo contiene la valuación del contrato de Agente Financiero analizando distintas variables, la tendencia actual de los sistemas de pagos digitalizados, el análisis de otras licitaciones de agente financiero y las conclusiones a las que hemos arribado para la Provincia de Mendoza.

Cabe destacar que nos hemos contactado de manera informal con los principales bancos capaces de participar de un proceso licitatorio competitivo.

## VALUACIÓN DEL CONTRATO DE AGENTE FINANCIERO

Como hemos visto en el Primer Informe elaborado, de acuerdo con Damodaran (2005) existen cuatro aproximaciones para la valuación de firmas, proyectos y/o activos financieros: (i) Valuación por descuento de flujos de caja, (ii) Valuación por liquidación, (iii) Valuación relativa o por múltiplos y (iv) Valuación contingente por aplicación de modelos de opciones financieras.

Asimismo, en Dermine (2008) se puede encontrar que para el caso particular de la valuación de un banco se requiere realizar algunas adecuaciones a las formulaciones generales de valuación, y en particular propone la aplicación de una fórmula fundamental de valoración según el cual el valor de un banco resulta de la suma de un valor de liquidación de sus activos netos más el valor de su franquicia de funcionamiento, entendida esta última como la suma de una franquicia sobre la captación de depósitos, del valor de la franquicia por la originación de préstamos, en su caso netas del valor presente de sus gastos operativos y corregida por la generación de fees por otros fees por servicios.

Con un enfoque aún más restringido, Guimaraes (2006) estima el valor de un cliente en licitaciones del servicio de pago de haberes en bancos públicos municipales brasileños, a partir de añadir al valor actual de la potencial originación de préstamos de bajo riesgo, el valor actual de las comisiones por servicios brindados.

### REFERENCIAS

*Damodaran, A. (2005), "Valuation Approaches and Metrics: A Survey of the Theory and Evidence, Foundations and Trends in Finance", vol 1, no 8, pp 693–784, 2005*

*Dermine, J (2008), "Bank Valuation with an Application to the Implicit Duration of non-Maturing Deposits".*

*Guimaraes, P (2006) "Valuing Public Employee Payroll Accounts", Inédito.*

Asimismo, hemos recopilado las valuaciones diarias de las acciones de bancos locales que cotizan en mercados de capitales a fin de estimar la valuación de un contrato de agente financiero y/o alternativamente la valuación de un cliente a partir de la posible correlación entre la variación de precios de la acción (o del "Valor Llave" determinado a partir del precio, el indicador "Price / Book Value" que también hemos recopilado y el valor contable de su Patrimonio Neto) y distintas medidas de variación de cantidad de clientes. Sin perjuicio de algunos resultados preliminares que permitirían dar cuenta de alguna correlación positiva entre el precio de las acciones y la cantidad de clientes, un tratamiento

econométrico más robusto requiere de una serie de correcciones (por ejemplo, separar el riesgo intrínseco de cada uno del riesgo de operar en Argentina) y agregados de otras variables y/o de la ampliación de la muestra con datos de corte transversal para su consideración y aplicación de técnicas de datos de panel, de corresponder, que disminuyan los problemas de endogeneidad que preliminarmente arrojan las series y que aumenten la correlación. Este trabajo requiere de una cantidad de horas hombre (en búsqueda de datos y trabajo econométrico) que excede las previstas en el presente trabajo y no alteran el alcance definido.

### I. **Normas que afectan la actividad de un Agente Financiero**

Es importante destacar que una serie de normas afectan el normal funcionamiento de las entidades financieras en Argentina, especialmente el de aquellas que son (o pretenden ser) agentes financieros o de pago.

#### **a) Empleados públicos y privados**

- Tasa regulada para los saldos financiados en tarjeta de crédito, es tanto para los intereses compensatorios como para los punitivos.
- Significativas restricciones para el cobro de cargos y comisiones para los usuarios de los servicios financieros.
- Prohibición de trasladar al tomador del préstamo el cargo por seguro de vida, por el que las entidades financieras son las aseguradas.
- Si bien el pago de sueldos incrementa la capacidad prestable del agente de pago, un porcentaje debe colocarse las tasas establecidas para la “Línea de financiamiento para la inversión productiva de MiPymes”, dado que el monto de dichas financiaciones está determinado por un porcentaje de los depósitos del sector privado no financiero en pesos sujetos a encaje fraccionario.
- A fin de compensar parcialmente este costo de oportunidad (prestar a una tasa establecida por el BCRA inferior a la de mercado) un porcentaje de tales colocaciones generan una disminución del “efectivo mínimo”.
- El incremento de las acreencias a las tasas antes comentadas dependerá en gran medida del nivel de haberes que se abonen, de la cantidad de los servicios que se presten y de los beneficios que se otorguen. Es de destacar que a mayores sueldos la tasa de retención

de depósitos a la vista se eleva y la probabilidad de realizar depósitos a plazo se incrementa (propensión marginal al consumo).

- Frente a esa exigencia no es menor el impacto de la obligación de pagar una tasa mínima sobre los depósitos a plazo fijo en pesos de hasta 10 millones o superiores a esa cifra, que está relacionada con las variaciones de la tasa de política monetaria del BCRA.
- Durante la emergencia sanitaria dispuesta por el Decreto N° 260/2020 coronavirus (covid-19) se dispuso en varias oportunidades y por determinados periodos la refinanciación obligatoria, para aquellos deudores que así lo deseen, de los créditos por ellos tomados.
- Actualmente no rigen estas disposiciones, aunque generan un precedente que podría ser utilizado en el futuro en situaciones de estrés del mercado en general o de los usuarios de los servicios financieros en particular.

#### **b) Empleados públicos**

- Se podrán otorgar, sin necesidad de la autorización previa establecida en las normas sobre “Financiamiento al sector público no financiero”, adelantos transitorios para el pago de sueldos en la medida que la entidad financiera interviniente tenga el carácter de agente de pago de esos haberes.
- Lo expuesto constituye una clara ventaja competitiva para el agente financiero del organismo público que se trate, dado que es el único que puede otorgar tal financiación.
- Independientemente de ello, al establecer la norma que no puede haber mora de un día en los 12 meses anteriores por este concepto, en caso de haberse producido y necesitar el organismo público financiación, la única manera de obtenerla es solicitando la previa autorización del BCRA o cambiando de agente de pago.
- Si bien el uso de medios digitales es cada vez más aceptado por los consumidores de servicios financieros, es probable que aún se necesite, para ser agente financiero de una provincia, cierta capilaridad presencial, con lo cual la entidad financiera designada podría verse en la necesidad de abrir sucursales en distintas localidades, instalar cajeros automáticos y/o abrir agencias

complementarias de los servicios financieros como se desarrollará más adelante con mayor profundidad.

- Al respecto es de destacar que actualmente rige como disposición transitoria la obligación de solicitar la previa autorización del BCRA para proceder al cierre de la sucursal, de tenerse la expectativa de que tal disposición fuese a prorrogarse, es probable que la entidad financiera no esté dispuesta a abrir las sucursales, dado que en el caso de no renovarse el contrato de agente financiero de la provincia posiblemente no le habiliten a cerrar tales centros de atención.
- Asimismo, la apertura de agencias complementarias de los servicios financieros requiere previa autorización del directorio del BCRA.

## **II. Estimación del valor Contrato de Agente Financiero**

En atención a la información disponible, en el presente informe, se estiman los flujos por año (y en % del total de haberes abonados en dicho período como suele estipularse en pliegos de licitación de similares servicios) generados por un cliente promedio y, a partir de los fondos que generen, estimaremos el valor económico de dicho cliente promedio, a partir de la performance resultante de los estados contables de bancos seleccionados, bajo ciertas condiciones futuras de inflación, tasas reales de préstamos y depósitos y niveles de efectivo mínimo.

Dicho modelo permite en su caso obtener resultados para distintos grupos de entidades financieras (públicas, privadas de capital nacional o privadas de capital extranjero) o incluso considerados individualmente. El modelo es sensibilizado y utilizado para obtener resultados posibles bajo comportamientos aleatorios de los parámetros dentro de varianzas preestablecidas para cada una.

Posteriormente, y en atención a la información disponible, el modelo anterior se extiende para aproximar los flujos por año (y en % del total de haberes abonados en igual período) generados en caso de tratarse de un cliente sueldo del sector público de la Provincia de Mendoza y, a partir de ellos, el valor económico de dicho cliente promedio, incluyendo consideraciones adicionales sobre el esquema actual de efectivo mínimo en el caso de entidades consideradas como sistémicamente grandes.

Asimismo, se incluyen en el modelo, parámetros orientados a capturar consideraciones y asunciones adicionales respecto de otros fondos del grupo familiar que son bancarizados; así como la incidencia de la generación de otros



negocios para la entidad que actúa como agente financiero pagador de sueldos. Nuevamente, el modelo es sensibilizado y utilizado para obtener resultados posibles bajo comportamientos aleatorios de los parámetros asumidos dentro del rango de variación preestablecido para cada una.

Por último, se incorpora al modelo una estimación del flujo de fondos netos generados por la administración de liquidez a la vista del sector público de la Provincia de Mendoza, en importes anuales y en % de los haberes abonados.

Finalmente, y considerando la experiencia observada en pliegos de licitación de servicios de agencia financiero, los resultados anteriores se consolidan para obtener estimaciones del flujo de fondos (expresados en porcentaje de los haberes anuales abonados) bajo comportamiento aleatorio de los parámetros seleccionados.

### **III. Valuación de un cliente promedio basado en información contable y estimación de flujos de fondos por pago de haberes**

Se desarrolló un modelo financiero en Excel® que estima el valor presente del flujo de fondos de un cliente promedio persona humana para la totalidad de los bancos, de una clase de banco y/o para un grupo de entidades financieras de referencia y/o para un banco particular, para los próximos cinco años, expresado en moneda corriente y en moneda homogénea de la fecha del último cierre de estados contables disponibles (v.g. 31/12/2021) publicados por el BCRA, generados a partir del siguiente esquema:

- (i) se produce una captación de depósitos de personas humanas en cuenta corriente, en caja de ahorro, plazos fijos y otros, a una tasa pasiva promedio o tasa interés promedio de depósitos, incluyendo la integración de las requerimientos de efectivo mínimo respectivos a fin de determinar la capacidad prestable que éstos generan;
- (ii) parte de dicha capacidad prestable es destinada a la originación de préstamos a personas humanas, tales como personales, saldos de tarjeta de crédito, prendarios, hipotecarios para viviendas, a una tasa activa promedio de préstamos;
- (iii) el saldo de la capacidad prestable, junto con una proporción de los encajes -de acuerdo con la normativa vigente-, es aplicada al conjunto de activos que en promedio aplica el sector financiero, tales como préstamos al sector privado y financiero y otros créditos por intermediación

financiera, incluyendo operaciones con títulos públicos e instrumentos de regulación monetaria, a una tasa promedio de dichas colocaciones y

- (iv) se perciben ingresos netos por servicios derivados del cobro de comisiones por operaciones tanto activas como por operaciones pasivas a personas humanas (neto de la comisiones a pagar a terceros por servicios prestados al banco).

A los efectos de determinar los valores de estas variables, se elaboró una base de datos de balances detallados a partir de:

- Información contable de detallada publicada por el BCRA<sup>1</sup> para los cierres contables de los últimos cuatro años entre 2018 a 2021, incluyendo información adicional sobre características operativas por entidad financiera respecto de la cantidad de productos de distinto tipo para el mismo periodo.
- Plan de cuentas vigentes para entidades financieras del BCRA.
- Manual de cuentas vigente para entidades financieras del BCRA.
- Los criterios contables y la apertura vigente requirió adoptar algunos criterios de imputación de saldos y de resultados a personas humanas que se describen resumidamente a continuación:
  - Respecto de préstamos al sector privado no financiero, se consideraron como asignados a personas humanas los saldos de capital e interés de personales, saldos de tarjeta de crédito, prendarios, hipotecarios para viviendas, en moneda local y extranjera.
  - Respecto del rendimiento financiero de dichos préstamos, se incluyeron las cuentas del estado de resultados que incluyen intereses y otros ingresos financieros correspondientes al mismo criterio que el mencionado anteriormente.
  - Respecto de los depósitos del sector privado no financiero, se consideraron como asignados a personas humanas el saldo de capital en forma proporcional al detalle informado por el BCRA para el saldo promedio correspondiente por tipo de depósito (caja de ahorro, cuenta corriente o plazo fijo) en el último trimestre de

---

<sup>1</sup> Disponible en [http://www.bcra.gov.ar/PublicacionesEstadisticas/Entidades\\_financieras.asp](http://www.bcra.gov.ar/PublicacionesEstadisticas/Entidades_financieras.asp)

cada año para personas humanas del sector privado no financiero como “Información sobre Tramos de Depósitos”.

- Respecto de la tasa de interés de dichos depósitos, se incluyeron las cuentas del estado de resultados que incluyen los egresos financieros por intereses, manteniendo el criterio mencionado anteriormente, considerando que, dado que dichas partidas no discriminan entre intereses del sector privado no financiero, se imputaron considerando la participación de las personas humanas en el total de los respectivos tipos de depósitos.

Como Anexo I al presente se agrega el referido plan de cuentas, con el detalle de los criterios de imputación de operaciones y resultados para personas humanas.

A los fines de convertir los saldos y los resultados totales en importes por cliente, y considerando la información disponible en el BCRA, se optó por utilizar como medida de la cantidad de clientes personas humanas a la cantidad de cajas de ahorro informadas por cada entidad.

El modelo desarrollado incluye la posibilidad de definir adicionalmente para los cinco próximos cinco años:

- (i) un período en el que la inflación converge a niveles establecidos como de referencia, y de manera consistente la estructura de encajes y tasas también,
- (ii) una tasa de variación anual constante (en términos reales) de los préstamos por cliente,
- (iii) una tasa de variación anual constante (en términos reales) de los depósitos por cliente,
- (iv) tasas activas y pasivas promedios (en términos reales) para los préstamos y depósitos, respectivamente, en el año definido como de convergencia para la inflación,
- (v) la proporción de efectivo mínimo de cuentas a la vista y en plazo fijo a ser integradas con activos que generan un rendimiento a la tasa de otras colocaciones y

- (vi) una proporción de los egresos por servicios por cliente que se asume fijo y que, por lo tanto, a efectos incrementales, no debe ser considerada como parte del valor incremental de un cliente.

A continuación, se incluyen las tablas de salidas del modelo para distintas combinaciones de parámetros seleccionados:

**a) Caso base para una Banco Promedio y permanencia de las condiciones actuales.**

Se parte del balance de un banco promedio del sistema financiero a fin de 2021, para determinar los saldos de depósitos de una persona humana, los préstamos y otras colocaciones que se realizan con la capacidad prestable generada con dichos depósitos y las tasas a las que éstos son remunerados y a la que las colocaciones son realizadas, según el esquema descrito precedentemente. Luego los préstamos y depósitos crecen al 3% anual en términos reales, la tasa de inflación se mantiene igual a la de 2021, las tasas activas y pasivas se mantienen constantes (y por ende los spreads) y se mantiene inalterado el actual esquema de encajes (ver Anexo II). Como puede verse en detalle en el Cuadro 1, un cliente promedio tendría un valor de **252 USD** (MEP) si se descuentan los flujos anual al 9% en términos reales.

**b) Caso base para un grupo de Bancos seleccionados con crecimiento de Préstamos y Depósitos.**

Se parte del balance de un grupo de bancos especialmente seleccionado (Banco Macro, Banco Patagonia, Banco Supervielle, Banco de Santa Fe, Banco de San Juan, Banco de Santa Cruz, Nuevo Banco de Entre Ríos y Banco de Galicia y Buenos Aires) a fin de 2021, para determinar los saldos de depósitos de una persona humana, los préstamos y otras colocaciones que se realizan con la capacidad prestable generada con dichos depósitos y las tasas a las que éstos son remunerados y a la que las colocaciones son realizadas, según el esquema descrito precedentemente. Luego los préstamos y depósitos crecen al 3% anual en términos reales, la tasa de inflación se mantiene igual a la de 2021, las tasas activas y pasivas se mantienen constantes (y por ende los spreads) y se mantiene inalterado el actual esquema de encajes. Como puede verse en detalle en el Cuadro 2, un cliente promedio tendría un valor de **273 USD** (MEP) si se descuentan los flujos anual al 9% en términos reales.

**c) Caso Base para un grupo de Bancos deleccionados con crecimiento de Préstamos y Depósitos e Inflación y Encajes convergiendo a sus Niveles Históricos.**

Se parte del balance de un grupo de bancos especialmente seleccionado a fin de 2021, para determinar los saldos de depósitos de una PPHH, los préstamos y otras colocaciones que se realizan con la capacidad prestable generada con dichos depósitos y las tasas a las que éstos son remunerados y a la que las colocaciones son realizadas, según el esquema descrito precedentemente. Luego los préstamos y depósitos crecen al 3% anual en términos reales, la tasa de inflación converge al 15% anual entre 2024 y 2025, período durante el cual los encajes vuelven a sus niveles históricos (ver Anexo II) y las tasas activas y pasivas (promedio) caen al 12,5% y 2% respectivamente. Como puede verse en detalle en el Cuadro 3, un cliente promedio tendría un valor de **252 USD** (MEP) si se descuentan los flujos anual al 9% en términos reales. Mientras que en promedio los flujos netos anuales generados por cliente representarían un 1% de la nómina anualmente abonada.

## Cuadro 1: VALUACION DE UN CLIENTE PPHH PROMEDIO PARA UN BANCO PROMEDIO, CONTINUIDAD DEL ESCENARIO ACTUAL DE PRECIOS, ENCAJES Y SPREAD, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL

	IPC (VAR A/A)		59%	48%	52%	52%	52%	52%	52%	52%	
Defina Inflación Largo Plazo →	15%										
Defina Año Inflación y Encaje Largo Plazo →	2,030										
Defina Escenario Crecimiento Préstamos →	3,0%										
Defina Escenario Crecimiento Depósitos →	3,0%										
Defina Tasa Real Préstamos Largo Plazo →	12,5%										
Defina Tasa Real Depósitos Largo Plazo →	2,0%										
Defina Tasa Real Otras Colocaciones LP →	8,0%										
Defina % EM de PF Integrable Colocaciones →	100,0%										
Defina % EM de Cuentas Vista Integrable Colocaciones →	10,0%										
Defina % Egresos Servicios Fijos →	30%										
		CONCEPTO	U.M	2019 (R)	2020 (R)	2021 (R)	2022 (E)	2023 (E)	2024 (E)	2025 (E)	2026 (E)
		Total Prestamos por Cliente - PPHH	ARS Nom	19715	21905	28004	43.832	68.606	107.382	168.073	263.066
		Tasa Nominal Rendimiento Prestamos - PPHH	TNA Nom	41%	39%	41%	41%	41%	41%	41%	41%
		Tasa Real Rendimiento Prestamos - PPHH	TNA Real	-11%	-6%	-7%	-7%	-7%	-7%	-7%	-7%
		<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   NOM</b>	ARS Nom	<b>8096</b>	<b>8040</b>	<b>10288</b>	<b>14808</b>	<b>23177</b>	<b>36277</b>	<b>56780</b>	<b>88871</b>
		<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   REAL</b>	ARSDic-21	<b>18995</b>	<b>11889</b>	<b>10288</b>	<b>9745</b>	<b>10037</b>	<b>10338</b>	<b>10648</b>	<b>10968</b>
		Total Otras Colocaciones por Cliente - PPHH	ARS Nom	9171	13647	20830	32603	51029	79871	125013	195669
		<b>Δ EM Remunerado por Cliente - PPHH</b>	ARS Nom	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Nom	52%	37%	37%	37%	37%	37%	37%	37%
		Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Real	-4%	-7%	-10%	-10%	-10%	-10%	-10%	-10%
		<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   NOM</b>	ARS Nom	<b>4777</b>	<b>4263</b>	<b>6431</b>	<b>9967</b>	<b>15600</b>	<b>24416</b>	<b>38216</b>	<b>59816</b>
		<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   REAL</b>	ARSDic-21	<b>11209</b>	<b>6304</b>	<b>6431</b>	<b>6559</b>	<b>6755</b>	<b>6958</b>	<b>7167</b>	<b>7382</b>
		Total Depósitos por Cliente - PPHH	ARS Nom	39766	45871	61208	95803	149950	234700	367351	574974
		<b>Δ Depósitos por Cuenta Sueldo</b>	ARS Nom	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		Tasa Nominal Interés Depósitos - PPHH	TNA Nom	22%	16%	21%	21%	21%	21%	21%	21%
		Tasa Real Interés Depósitos - PPHH	TNA Real	-23%	-22%	-20%	-20%	-20%	-20%	-20%	-20%
		<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   NOM</b>	ARS Nom	<b>-8689</b>	<b>-6644</b>	<b>-11393</b>	<b>-16705</b>	<b>-26147</b>	<b>-40925</b>	<b>-64056</b>	<b>-100260</b>
		<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   REAL</b>	ARSDic-21	<b>-20388</b>	<b>-9825</b>	<b>-11393</b>	<b>-10993</b>	<b>-11323</b>	<b>-11663</b>	<b>-12013</b>	<b>-12373</b>
		Total Ingresos por Servicios - PPHH	ARS Nom	2243	2850	3978	6045	9185	13958	21211	32232
		Total Egresos por Servicios - PPHH	ARS Nom	670	793	1153	1751	2661	4044	6146	9339
		Total Egresos Fijos por Servicios - PPHH	ARS Nom	-201	-238	-346	-525	-798	-1213	-1844	-2802
		Ingresos Netos/(Préstamos + Depósitos)		4,6%	5,0%	5,4%	5,2%	5,1%	4,9%	4,8%	4,6%
		<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   NOM</b>	ARS Nom	<b>2712</b>	<b>3406</b>	<b>4784</b>	<b>7270</b>	<b>11048</b>	<b>16789</b>	<b>25513</b>	<b>38769</b>
		<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   REAL</b>	ARSDic-21	<b>6363</b>	<b>5086</b>	<b>4784</b>	<b>4784</b>	<b>4784</b>	<b>4784</b>	<b>4784</b>	<b>4784</b>
		<b>TOTAL FLUJOS POR PPHH   REAL</b>	ARSDic-21	<b>16179</b>	<b>13404</b>	<b>10110</b>	<b>10094</b>	<b>10254</b>	<b>10418</b>	<b>10587</b>	<b>10761</b>
		Total Flujos por PPHH / Total Haberes					1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,1%
		<b>TOTAL FLUJOS POR OTROS NEGOCIOS   REAL</b>	ARSDic-21	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		Total Flujos por PPHH / Total Haberes					0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

VALOR PRESENTE POR PPHH A DIC-21, (TC MEP PROM DIC-21 =209): **ARS 40.430** **US\$ 193**

VALOR PRESENTE POR PPHH A JUN-21, (TC MEP PROM MAY-22=208): **ARS 52.559** **US\$ 252**

## Cuadro 2: VALUACION DE UN CLIENTE PPHH PROMEDIO PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, CONTINUIDAD DEL ESCENARIO ACTUAL DE PRECIOS, ENCAJES Y SPREAD, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL.

		IPC (VAR A/A)								
		59%	48%	52%	52%	52%	52%	52%	52%	52%
Defina Inflatión Largo Plazo →	15%									
Defina Año Inflatión y Encaje Largo Plazo →	2.030									
Defina Escenario Crecimiento Préstamos →	3,0%									
Defina Escenario Crecimiento Depositos →	3,0%									
Defina Tasa Real Préstamos Largo Plazo →	12,5%									
Defina Tasa Real Depositos Largo Plazo →	2,0%									
Defina Tasa Real Otras Colocaciones LP →	8,0%									
Defina % EM de PF Integrible Colocaciones →	100,0%									
Defina % EM de Cuentas Vista Integrible Colocaciones →	10,0%									
Defina % Egresos Servicios Fijos →	30%									
<b>CONCEPTO</b>	<b>U.M</b>	<b>2019 (R)</b>	<b>2020 (R)</b>	<b>2021 (R)</b>	<b>2022 (E)</b>	<b>2023 (E)</b>	<b>2024 (E)</b>	<b>2025 (E)</b>	<b>2026 (E)</b>	
Total Prestamos por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	22017	27067	36484	57.104	89.379	139.895	218.962	342.717	
Tasa Nominal Rendimiento Prestamos - PPHH	TNA Nom	42%	39%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	
Tasa Real Rendimiento Prestamos - PPHH	TNA Real	-11%	-6%	-8%	-8%	-8%	-8%	-8%	-8%	
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>9168</b>	<b>9693</b>	<b>12570</b>	<b>18511</b>	<b>28973</b>	<b>45348</b>	<b>70979</b>	<b>111096</b>	
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>21511</b>	<b>14335</b>	<b>12570</b>	<b>12181</b>	<b>12547</b>	<b>12923</b>	<b>13311</b>	<b>13710</b>	
Total Otras Colocaciones por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	6334	9703	16277	25476	39875	62412	97687	152898	
<b>Δ EM Remunerado por Cliente - PPHH</b>	AR\$ Nom				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Nom	65%	42%	41%	41%	41%	41%	41%	41%	
Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Real	4%	-4%	-7%	-7%	-7%	-7%	-7%	-7%	
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>4135</b>	<b>3374</b>	<b>5271</b>	<b>8471</b>	<b>13258</b>	<b>20751</b>	<b>32480</b>	<b>50837</b>	
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>9702</b>	<b>4989</b>	<b>5271</b>	<b>5574</b>	<b>5741</b>	<b>5914</b>	<b>6091</b>	<b>6274</b>	
Total Depositos por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	37032	46395	64042	100239	156893	245567	384359	601596	
<b>Δ Depositos por Cuenta Suelto</b>	AR\$ Nom			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Tasa Nominal Interés Depósitos - PPHH	TNA Nom	21%	17%	23%	23%	23%	23%	23%	23%	
Tasa Real Interés Depósitos - PPHH	TNA Real	-24%	-21%	-19%	-19%	-19%	-19%	-19%	-19%	
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>-7744</b>	<b>-6934</b>	<b>-12757</b>	<b>-18976</b>	<b>-29701</b>	<b>-46488</b>	<b>-72763</b>	<b>-113888</b>	
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>-18170</b>	<b>-10254</b>	<b>-12757</b>	<b>-12488</b>	<b>-12862</b>	<b>-13248</b>	<b>-13645</b>	<b>-14055</b>	
Total Ingresos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	2395	3386	4676	7105	10797	16407	24932	37887	
Total Egresos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	733	969	1477	2245	3411	5183	7876	11969	
Total Egresos Fijos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	-220	-291	-443	-673	-1023	-1555	-2363	-3591	
Ingresos Netos/(Prestamos + Depositos)		4,9%	5,5%	5,7%	5,5%	5,4%	5,2%	5,0%	4,9%	
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>2909</b>	<b>4064</b>	<b>5710</b>	<b>8676</b>	<b>13185</b>	<b>20035</b>	<b>30446</b>	<b>46266</b>	
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>6824</b>	<b>6010</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	
<b>TOTAL FLUJOS POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>19867</b>	<b>15080</b>	<b>10793</b>	<b>10978</b>	<b>11136</b>	<b>11298</b>	<b>11466</b>	<b>11639</b>	
Total Flujos por PPHH / Total Haberes					1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	
<b>TOTAL FLUJOS POR OTROS NEGOCIOS   REAL</b>	AR\$Dic-21				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Total Flujos por PPHH / Total Haberes					0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

VALOR PRESENTE POR PPHH A DIC-21, (TC MEP PROM DIC-21 =209): AR\$ 43.856 US\$ 209

VALOR PRESENTE POR PPHH A JUN-21, (TC MEP PROM MAY-22=208): AR\$ 57.012 US\$ 273

### Cuadro 3: VALUACION DE UN CLIENTE PPHH PROMEDIO PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTÓRICOS) Y SPREAD DE TASAS (ACTIVAS AL 12,5%, PASIVAS 2%)

Defina Inflación Largo Plazo →	15%	IPC (VAR A/A)	59%	48%	52%	52%	52%	26%	15%	15%
Defina Año Inflación y Encaje Largo Plazo →	2.025									
Defina Escenario Crecimiento Préstamos →	3,0%									
Defina Escenario Crecimiento Depósitos →	3,0%									
Defina Tasa Real Préstamos Largo Plazo →	12,5%									
Defina Tasa Real Depósitos Largo Plazo →	2,0%									
Defina Tasa Real Otras Colocaciones LP →	8,0%									
Defina % EM de PF Integrable Colocaciones →	100,0%									
Defina % EM de Cuentas Vista Integrable Colocaciones →	10,0%									
Defina % Egresos Servicios Fijos →	30%									

CONCEPTO	U.M	2019 (R)	2020 (R)	2021 (R)	2022 (E)	2023 (E)	2024 (E)	2025 (E)	2026 (E)
Total Prestamos por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	22017	27067	36484	57.104	89.379	115.977	137.375	162.721
Tasa Nominal Rendimiento Prestamos - PPHH	TNA Nom	42%	39%	40%	40%	40%	29%	29%	29%
Tasa Real Rendimiento Prestamos - PPHH	TNA Real	-11%	-6%	-8%	-8%	-8%	2%	13%	13%
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>9168</b>	<b>9693</b>	<b>12570</b>	<b>18511</b>	<b>28973</b>	<b>29482</b>	<b>37211</b>	<b>44077</b>
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>21511</b>	<b>14335</b>	<b>12570</b>	<b>12181</b>	<b>12547</b>	<b>10134</b>	<b>11123</b>	<b>11456</b>
Total Otras Colocaciones por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	6334	9703	16277	25476	39875	51742	61288	72595
Δ EM Remunerado por Cliente - PPHH	AR\$ Nom				0	0	0	0	0
Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Nom	65%	42%	41%	41%	41%	26%	24%	24%
Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Real	4%	-4%	-7%	-7%	-7%	0%	8%	8%
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>4135</b>	<b>3374</b>	<b>5271</b>	<b>8471</b>	<b>13258</b>	<b>12047</b>	<b>13677</b>	<b>16200</b>
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>9702</b>	<b>4989</b>	<b>5271</b>	<b>5574</b>	<b>5741</b>	<b>4141</b>	<b>4088</b>	<b>4211</b>
Total Depósitos por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	37032	46395	64042	100239	156893	203583	241144	285635
Δ Depósitos por Cuenta Sueldo	AR\$ Nom			0	0	0	0	0	0
Tasa Nominal Interés Depósitos - PPHH	TNA Nom	21%	17%	23%	23%	23%	15%	17%	17%
Tasa Real Interés Depósitos - PPHH	TNA Real	-24%	-21%	-19%	-19%	-19%	-8%	2%	2%
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>-7744</b>	<b>-6934</b>	<b>-12757</b>	<b>-18976</b>	<b>-29701</b>	<b>-27536</b>	<b>-38469</b>	<b>-45566</b>
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>-18170</b>	<b>-10254</b>	<b>-12757</b>	<b>-12488</b>	<b>-12862</b>	<b>-9465</b>	<b>-11499</b>	<b>-11844</b>
Total Ingresos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	2395	3386	4676	7105	10797	13602	15642	17989
Total Egresos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	733	969	1477	2245	3411	4297	4942	5683
Total Egresos Fijos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	-220	-291	-443	-673	-1023	-1289	-1482	-1705
Ingresos Netos/(Prestamos + Depósitos)		4,9%	5,5%	5,7%	5,5%	5,4%	5,2%	5,0%	4,9%
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>2909</b>	<b>4064</b>	<b>5710</b>	<b>8676</b>	<b>13185</b>	<b>16610</b>	<b>19102</b>	<b>21967</b>
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>6824</b>	<b>6010</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>
<b>TOTAL FLUJOS POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>19867</b>	<b>15080</b>	<b>10793</b>	<b>10978</b>	<b>11136</b>	<b>10520</b>	<b>9422</b>	<b>9533</b>
Total Flujos por PPHH / Total Haberes					1,1%	1,1%	0,9%	0,8%	0,8%
<b>TOTAL FLUJOS POR OTROS NEGOCIOS   REAL</b>	AR\$Dic-21				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Total Flujos por PPHH / Total Haberes					0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

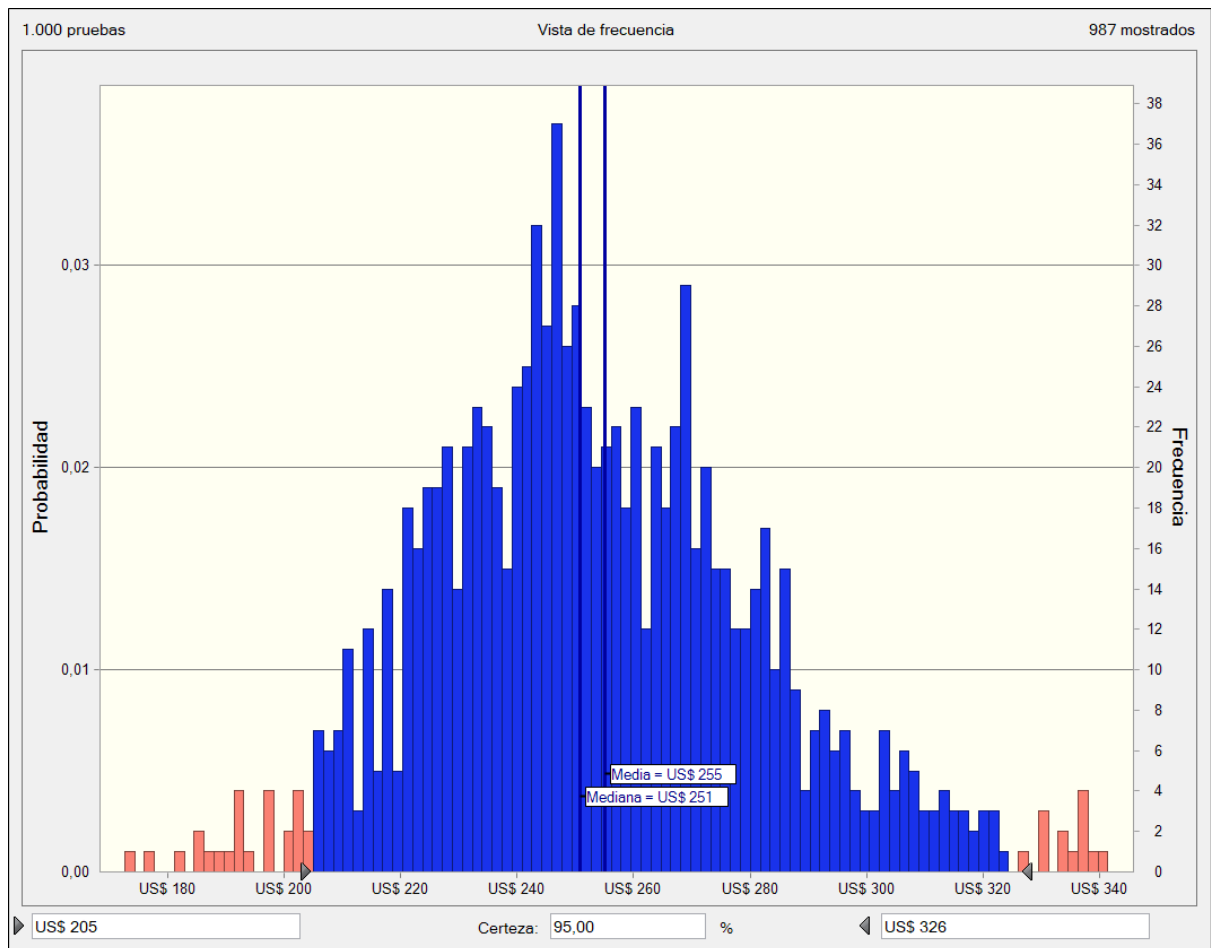
VALOR PRESENTE POR PPHH A DIC-21, (TC MEP PROM DIC-21 =209): **AR\$ 40.438** **US\$ 193**

VALOR PRESENTE POR PPHH A JUN-21, (TC MEP PROM MAY-22=208): **AR\$ 52.569** **US\$ 252**



#### IV. Valor de un cliente considerando la variabilidad de los parámetros para un grupo de Bancos seleccionados con crecimiento de Préstamos y Depósitos e Inflación y Encajes convergiendo a sus Niveles Históricos

El modelo anterior (correspondiente al Cuadro 3) es sensibilizado en 1.000 simulaciones de Montecarlo realizadas utilizando CrystalBall ® para considerar que la inflación de referencia se comporta como una variable normal con media del 15% y dispersión del 5% que, de acuerdo con la información histórica entre 2004 y 2021, la tasa de crecimiento de préstamos y depósitos se comporta como una variable normal con promedio de crecimiento del 3% anual pero con dispersiones del 13% y del 8%, respectivamente; que la tasa real promedio de los préstamos cuando la inflación converge a niveles definidos se comporta como una variable normal con promedio del 12,5% y dispersión del 2,5%; que la tasa real promedio de depósitos se comporta como una variable normal con promedio del 2,5% y dispersión del 2%.



Como puede observarse, se obtiene un valor de cliente con una Media de USD 255 y una Mediana de USD 251. El valor de cliente se ubicaría, con un 95% de certeza, dentro del intervalo que va desde USD 205 hasta USD 326.

**V. Valuación de un cliente sueldo en la provincia de Mendoza, basado en información contable con adecuación de los niveles de encajes y estimación de flujos de fondos por pago de haberes y otros negocios potenciales**

El modelo desarrollado en la sección anterior asume que los niveles de depósitos por cliente responden al promedio de clientes personas humanas distribuidos en todo el país. Dicho importe es ajustado en el modelo para considerar la información suministrada sobre el haber promedio de agentes de la administración pública provincial (unos 95.375 agentes generaron una masa salarial transferida al Banco Nación de AR\$ 8.850 millones en de mayo) y para considerar que una parte adicional de los ingresos del grupo familiar son también bancarizados a través de los productos respectivos del agente beneficiario (por un 20% adicional a los ingresos salariales anteriores).

El modelo incorpora supuestos sobre la asignación de fondos a la vista y en plazo fijo consistentes con la información histórica del sistema financiero, asumiendo que los plazos fijos representan un 30% de las acreditaciones y que los saldos a la vista restantes se distribuyen intramensualmente de manera que, en promedio, se mantiene bancarizado el 60%. Por otro lado, el modelo pasa a aplicar los fondos prestables excedentes en activos que tienen rendimiento similar al conjunto de activos del respectivo grupo de referencia (excluidos préstamos al sector privado).

Asimismo, la parametrización del modelo considera el promedio de encajes (técnico y normativo) que se infiere de los balances de cada uno de los grupos de bancos analizados. Esta metodología arroja el encaje promedio para distinto tipo de depósitos y de bancos sistémicamente grandes (Tipo A) o no. Asimismo, la normativa permite que una fracción de los encajes sea integrada con ciertos títulos públicos Nacionales o en instrumentos de regulación monetaria de corto plazo.

En esta sección se introducen ajustes adicionales al modelo a fin de considerar el impacto del tipo de depósitos derivados de la cuenta sueldo y otros fondos adicionales así como la normativa y alícuotas vigentes para el grupo de entidades grandes (se supone que el eventual Agente Financiero de la Provincia pertenece al Tipo A), incluyendo la normativa vigente sobre integración de requerimientos con activos susceptibles de generar rendimientos financieros positivos, los que se mantienen vigentes hasta el mismo período en que se normalizan los niveles de precios, tasas y encajes mencionados anteriormente.

Como puede verse en detalle en el Cuadro 4, un cliente promedio tendría un valor de 246 **USD** (MEP) si se descuentan los flujos anual al 9% en términos reales. Mientras que en promedio los flujos netos anuales generados por cliente representarían un 0,9% de la nómina anualmente abonada.

El Cuadro 5 replica el ejercicio de simulación de Montecarlo descrito anteriormente, pero a diferencia del anterior considerando el impacto referido de fondos provenientes de haberes, el adicional de fondos del grupo familiar y del impacto del encaje diferencial para bancos sistémicamente grande.

Como puede observarse, se obtiene un valor de cliente con una Media de USD 247 y una Mediana de USD 245. El valor de cliente se ubicaría, con un nivel de confianza del 95%, dentro del intervalo que va desde USD 183 hasta USD 327.

En el Cuadro 6, se incluye en el modelo una estimación de los flujos de fondos derivados de nuevos negocios con el sector privado que potencialmente puede esperarse se generen derivado de la actuación como agente financiero del sector público, incluyendo la atención y asistencia financiera a proveedores del estado y otras empresas, incluyendo asimismo la captación de los respectivos planes sueldos, entre otros. A los efectos de la estimación se asume que estos negocios (sin considerar el manejo de tesorería de los depósitos del Sector Público Provincial que será incorporado más adelante) generan un flujo anual equivalente al 30% de los flujos que genera el negocio de administración del pago de sueldos de los empleados del Sector Público Provincial. 0,3% adicional de la nómina anualmente abonada.

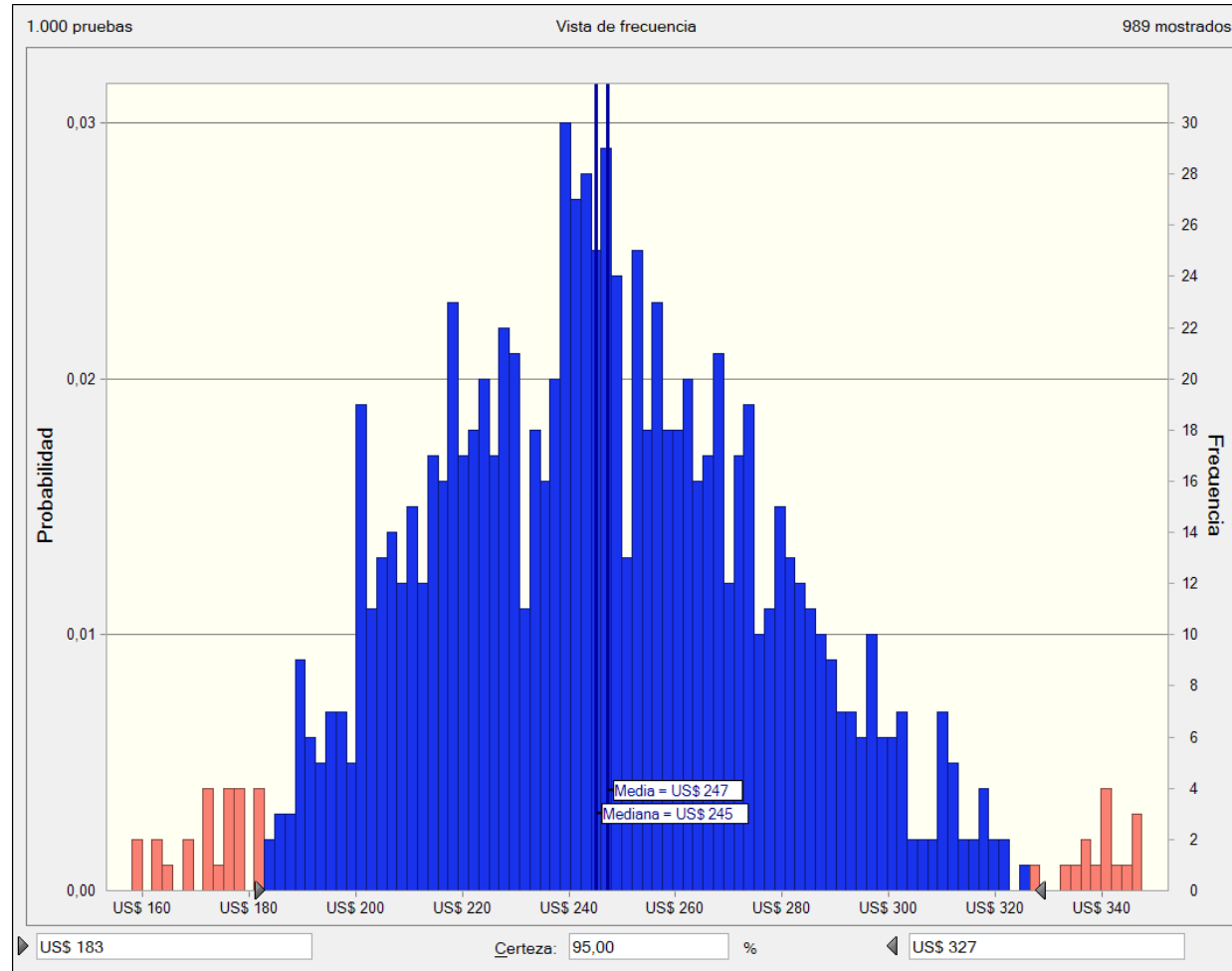
**Cuadro 4: VALUACION DE UN CLIENTE CUENTA SUELDO DEL SECTOR PUBLICO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS) Y SPREAD DE TASAS (ACTIVAS AL 12,5%, PASIVAS 2%), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE**

		IPC (VAR A/A)									
		59%	48%	52%	52%	52%	26%	15%	15%		
SUPUESTOS MACRO SECTORIALES	Defina Inflación Largo Plazo →	15%									
	Defina Año Inflación y Encaje Largo Plazo →	2.025									
	Defina Escenario Crecimiento Préstamos →	3,0%									
	Defina Escenario Crecimiento Depósitos →	3,0%									
	Defina Tasa Real Préstamos Largo Plazo →	12,5%									
	Defina Tasa Real Depósitos Largo Plazo →	2,0%									
	Defina Tasa Real Otras Colocaciones LP →	8,0%									
	Defina % EM de PF Integrable Colocaciones →	100,0%									
	Defina % EM de Cuentas Vista Integrable Colocaciones →	10,0%									
	Defina % Egresos Servicios Fijos →	30%									
SUPUESTOS ESPECIFICOS CON AJUSTE CUENTA SUELDO Y TIPO DE ENTIDAD	Ajusta Encajes Entidad Grande?	SI									
	Ajusta Datos Cuenta Sueldo?	SI									
	Defina Multiple Ingreso Familiar →	1,20									
	Defina Salario Referencia →	95.000									
	Defina PFI/Acreditaciones Cuenta →	30%									
	Defina Prom. Mensual Cuentas Vista →	60%									
	Defina Multiplicador Nuevos Negocios/Cuenta Sueldo →	1,00									
	<b>CONCEPTO</b>		<b>U.M</b>	<b>2019 (R)</b>	<b>2020 (R)</b>	<b>2021 (R)</b>	<b>2022 (E)</b>	<b>2023 (E)</b>	<b>2024 (E)</b>	<b>2025 (E)</b>	<b>2026 (E)</b>
	Total Prestamos por Cliente - PPHH		AR\$ Nom	22017	27067	36484	57.104	89.379	115.977	137.375	162.721
	Tasa Nominal Rendimiento Prestamos - PPHH		TNA Nom	42%	39%	40%	40%	40%	29%	29%	29%
Tasa Real Rendimiento Prestamos - PPHH		TNA Real	-11%	-6%	-8%	-8%	-8%	2%	13%	13%	
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   NOM</b>		AR\$ Nom	<b>9168</b>	<b>9693</b>	<b>12570</b>	<b>18511</b>	<b>28973</b>	<b>29482</b>	<b>37211</b>	<b>44077</b>	
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   REAL</b>		AR\$Dic-21	<b>21511</b>	<b>14335</b>	<b>12570</b>	<b>12181</b>	<b>12547</b>	<b>10134</b>	<b>11123</b>	<b>11456</b>	
Total Otras Colocaciones por Cliente - PPHH		AR\$ Nom	6334	9703	16277	25867	40486	52535	122753	145400	
<b>Δ EM Remunerado por Cliente - PPHH</b>		AR\$ Nom				<b>15149</b>	<b>23711</b>	<b>30767</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones		TNA Nom	65%	42%	41%	41%	41%	26%	24%	24%	
Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones		TNA Real	4%	-4%	-7%	-7%	-7%	0%	8%	8%	
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   NOM</b>		AR\$ Nom	<b>4135</b>	<b>3374</b>	<b>5271</b>	<b>14696</b>	<b>21345</b>	<b>19396</b>	<b>24933</b>	<b>32447</b>	
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   REAL</b>		AR\$Dic-21	<b>9702</b>	<b>4989</b>	<b>5271</b>	<b>9671</b>	<b>9243</b>	<b>6667</b>	<b>7453</b>	<b>8434</b>	
Total Depósitos por Cliente - PPHH		AR\$ Nom	37032	46395	64042	100239	156893	203583	241144	285635	
<b>Δ Depositos por Cuenta Sueldo</b>		AR\$ Nom			<b>18038</b>	<b>28232</b>	<b>44189</b>	<b>57339</b>	<b>67918</b>	<b>80449</b>	
Tasa Nominal Interés Depósitos - PPHH		TNA Nom	21%	17%	23%	23%	23%	15%	17%	17%	
Tasa Real Interés Depósitos - PPHH		TNA Real	-24%	-21%	-19%	-19%	-19%	-8%	2%	2%	
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   NOM</b>		AR\$ Nom	<b>-7744</b>	<b>-6934</b>	<b>-16924</b>	<b>-25498</b>	<b>-39910</b>	<b>-36296</b>	<b>-50219</b>	<b>-59484</b>	
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   REAL</b>		AR\$Dic-21	<b>-18170</b>	<b>-10254</b>	<b>-12757</b>	<b>-16780</b>	<b>-17283</b>	<b>-12477</b>	<b>-15011</b>	<b>-15461</b>	
Total Ingresos por Servicios - PPHH		AR\$ Nom	2395	3386	4676	7105	10797	13602	15642	17989	
Total Egresos por Servicios - PPHH		AR\$ Nom	733	969	1477	2245	3411	4297	4942	5683	
Total Egresos Fijos por Servicios - PPHH		AR\$ Nom	-220	-291	-443	-673	-1023	-1289	-1482	-1705	
Ingresos Netos/(Prestamos + Depositos)			4,9%	5,5%	5,7%	5,5%	5,4%	5,2%	5,0%	4,9%	
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   NOM</b>		AR\$ Nom	<b>2909</b>	<b>4064</b>	<b>5710</b>	<b>8676</b>	<b>13185</b>	<b>16610</b>	<b>19102</b>	<b>21967</b>	
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   REAL</b>		AR\$Dic-21	<b>6824</b>	<b>6010</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	
<b>TOTAL FLUJOS POR PPHH   REAL</b>		AR\$Dic-21	<b>19867</b>	<b>15080</b>	<b>10793</b>	<b>10783</b>	<b>10217</b>	<b>10035</b>	<b>9274</b>	<b>10138</b>	
Total Flujos por PPHH / Total Haberes						1,1%	1,0%	0,9%	0,8%	0,9%	
<b>TOTAL FLUJOS POR OTROS NEGOCIOS   REAL</b>		AR\$Dic-21	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Total Flujos por PPHH / Total Haberes						0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

VALOR PRESENTE POR PPHH A DIC-21, (TC MEP PROM DIC-21 =209): **AR\$ 39.399** **US\$ 188**

VALOR PRESENTE POR PPHH A JUN-21, (TC MEP PROM MAY-22=208): **AR\$ 51.219** **US\$ 246**

**Cuadro 5: RESULTADO DE 1.000 SIMULACIONES DE MONTECARLO, CON CRYSTAL BALL®, PARA LA VALUACION DE UN CLIENTE CUENTA SUELDO DEL SECTOR PUBLICO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE, ASUMIENDO DISTRIBUCIONES NORMALES DE LOS PARÁMETROS**



**Cuadro 6: VALUACION DE UN CLIENTE CUENTA SUELDO DEL SECTOR PUBLICO EN LA PROVINCIA DE MENDOZA PARA UN BANCO DE GRUPO DE REFERENCIA, CON CRECIMIENTO DE PRESTAMOS Y DEPOSITOS AL 3% ANUAL, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS) Y SPREAD DE TASAS (ACTIVAS AL 12,5%, PASIVAS 2%), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE. FLUJOS ADICIONALES POR AÑO POR AMPLIACION DE 1,3 X OTRAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO POR ACTUACION COMO AGENTE FINANCIERO**

SUPUESTOS MACRO SECTORIALES	
Defina Inflación Largo Plazo →	15%
Defina Año Inflación y Encaje Largo Plazo →	2,025
Defina Escenario Crecimiento Préstamos →	3,0%
Defina Escenario Crecimiento Depósitos →	3,0%
Defina Tasa Real Préstamos Largo Plazo →	12,5%
Defina Tasa Real Depósitos Largo Plazo →	2,0%
Defina Tasa Real Otras Colocaciones LP →	8,0%
Defina % EM de PF Integrable Colocaciones →	100,0%
Defina % EM de Cuentas Vista Integrable Colocaciones →	10,0%
Defina % Egresos Servicios Fijos →	30%

SUPUESTOS ESPECIFICOS CON AJUSTE CUENTA SUELDO Y TIPO DE ENTIDAD	
Ajusta Encajes Entidad Grande?	SI
Ajusta Datos Cuenta Sueldo?	SI
Defina Multiplo Ingreso Familiar →	1,20
Defina Salario Referencia →	95.000
Defina PFI/Acreditaciones Cuenta →	30%
Defina Prom. Mensual Cuentas Vista →	60%
Defina Multiplicador Nuevos Negocios/Cuenta Sueldo →	1,30

IPC (VAR A/A)

59% 48% 52% 52% 52% 26% 15% 15%

CONCEPTO

U.M

		2019 (R)	2020 (R)	2021 (R)	2022 (E)	2023 (E)	2024 (E)	2025 (E)	2026 (E)
Total Préstamos por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	22017	27067	36484	57.104	89.379	115.977	137.375	162.721
Tasa Nominal Rendimiento Préstamos - PPHH	TNA Nom	42%	39%	40%	40%	40%	29%	29%	29%
Tasa Real Rendimiento Préstamos - PPHH	TNA Real	-11%	-6%	-8%	-8%	-8%	2%	13%	13%
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>9168</b>	<b>9693</b>	<b>12570</b>	<b>18511</b>	<b>28973</b>	<b>29482</b>	<b>37211</b>	<b>44077</b>
<b>ING. FIN. ORIGINACION POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>21511</b>	<b>14335</b>	<b>12570</b>	<b>12181</b>	<b>12547</b>	<b>10134</b>	<b>11123</b>	<b>11456</b>
Total Otras Colocaciones por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	6334	9703	16277	25867	40486	52535	122753	145400
<b>Δ EM Remunerado por Cliente - PPHH</b>	AR\$ Nom				<b>15149</b>	<b>23711</b>	<b>30767</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Nom	65%	42%	41%	41%	41%	26%	24%	24%
Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Real	4%	-4%	-7%	-7%	-7%	0%	8%	8%
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>4135</b>	<b>3374</b>	<b>5271</b>	<b>14696</b>	<b>21345</b>	<b>19396</b>	<b>24933</b>	<b>32447</b>
<b>ING. FIN. OTRAS COLOCACIONES POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>9702</b>	<b>4989</b>	<b>5271</b>	<b>9671</b>	<b>9243</b>	<b>6667</b>	<b>7453</b>	<b>8434</b>
Total Depósitos por Cliente - PPHH	AR\$ Nom	37032	46395	64042	100239	156893	203583	241144	285635
<b>Δ Depósitos por Cuenta Sueldo</b>	AR\$ Nom			<b>18038</b>	<b>28232</b>	<b>44189</b>	<b>57339</b>	<b>67918</b>	<b>80449</b>
Tasa Nominal Interés Depósitos - PPHH	TNA Nom	21%	17%	23%	23%	23%	15%	17%	17%
Tasa Real Interés Depósitos - PPHH	TNA Real	-24%	-21%	-19%	-19%	-19%	-8%	2%	2%
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>-7744</b>	<b>-6934</b>	<b>-16924</b>	<b>-25498</b>	<b>-39910</b>	<b>-36296</b>	<b>-50219</b>	<b>-59484</b>
<b>EG. FIN. CAPTACION POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>-18170</b>	<b>-10254</b>	<b>-12757</b>	<b>-16780</b>	<b>-17283</b>	<b>-12477</b>	<b>-15011</b>	<b>-15461</b>
Total Ingresos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	2395	3386	4676	7105	10797	13602	15642	17989
Total Egresos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	733	969	1477	2245	3411	4297	4942	5683
Total Egresos Fijos por Servicios - PPHH	AR\$ Nom	-220	-291	-443	-673	-1023	-1289	-1482	-1705
Ingresos Netos/(Préstamos + Depósitos)		4,9%	5,5%	5,7%	5,5%	5,4%	5,2%	5,0%	4,9%
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   NOM</b>	AR\$ Nom	<b>2909</b>	<b>4064</b>	<b>5710</b>	<b>8676</b>	<b>13185</b>	<b>16610</b>	<b>19102</b>	<b>21967</b>
<b>ING. POR SERVICIOS POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>6824</b>	<b>6010</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>	<b>5710</b>
<b>TOTAL FLUJOS POR PPHH   REAL</b>	AR\$Dic-21	<b>19867</b>	<b>15080</b>	<b>10793</b>	<b>10783</b>	<b>10217</b>	<b>10035</b>	<b>9274</b>	<b>10138</b>
Total Flujos por PPHH / Total Haberes					1,1%	1,0%	0,9%	0,8%	0,9%
<b>TOTAL FLUJOS POR OTROS NEGOCIOS   REAL</b>	AR\$Dic-21				<b>3235</b>	<b>3065</b>	<b>3010</b>	<b>2782</b>	<b>3042</b>
Total Flujos por PPHH / Total Haberes					0,3%	0,3%	0,3%	0,2%	0,3%

Adicionalmente a lo anterior, la actuación de una entidad como agente financiero de la provincia implica contar con el fondo de los depósitos del sector público. A fin de valorar el negocio derivado del manejo de tesorería de los depósitos del Sector Público Provincial se incorpora al modelo la estimación de los flujos de fondos netos por año y en % de los haberes, a partir de la información disponible, se agrega una estimación de los flujos de fondos netos provenientes de dicha franquicia de funcionamiento.

Así, el modelo pasa a determinar la capacidad prestable originada en estos fondos adicionales que son captados por depósitos del Sector Público Provincial y la aplica a activos que tienen rendimiento similar al conjunto de activos del respectivo grupo de referencia (excluidos préstamos al sector privado).

En los Cuadros 6.a y 6.b puede observarse los resultados del modelo para la valuación del negocio de administración de las cuentas públicas bajo dos supuestos: (i) los fondos son mantenidos en cuentas a la vista y (ii) parte de los fondos son retirados diariamente por la Provincia a fin de aplicarlos a inversiones no bancarias según los promedios observados en 2021. El valor que agregaría el negocio de administración de los fondos públicos representarían el 0,2% y el 1% de la nómina anual respectivamente.

**Cuadro 6 a: VALUACION DE DEPOSITOS DEL SECTOR PUBLICO LA PROVINCIA DE MENDOZA, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE, PARA NIVELES DE DEPOSITOS PROMEDIO MENSUALES SIMILARES A LOS OBSERVADOS EN EL PERIODO MARZO A MAYO 2022 CON MAS LA INCIDENCIA Y ESTIMACIÓN DE FUCO EN CUENTAS A LA VISTA.**

CONCEPTO	U.M	2019 (R)	2020 (R)	2021 (R)	2022 (E)	2023 (E)	2024 (E)	2025 (E)	2026 (E)
Total Otras Colocaciones Fondos Públicos	ARS Nom				4190	6368	8022	13419	15432
Δ EM Remunerado por Fondos Públicos					154	234	295	0	0
Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Nom	66%	43%	41%	41%	41%	26%	24%	24%
Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Real	5%	-3%	-7%	-7%	-7%	-7%	8%	8%
<b>ING. FIN. COLOCACIONES FDOS PUBLICOS   NOM</b>	ARS Nom				<b>1770</b>	<b>2690</b>	<b>2193</b>	<b>3247</b>	<b>3735</b>
<b>ING. FIN. COLOCACIONES FDOS PUBLICOS   REAL</b>	ARSDic-21				<b>1165</b>	<b>1165</b>	<b>754</b>	<b>971</b>	<b>971</b>
Total Depositos Vista Fondos Públicos	ARS Nom				7619	11578	14586	16774	19290
<b>TOTAL FLUJOS POR FONDOS PUBLICOS   REAL</b>	ARSDic-21				<b>1165</b>	<b>1165</b>	<b>754</b>	<b>971</b>	<b>971</b>
Total Flujos Fondos Públicos / Total Haberes					1,2%	1,2%	0,7%	0,9%	0,9%

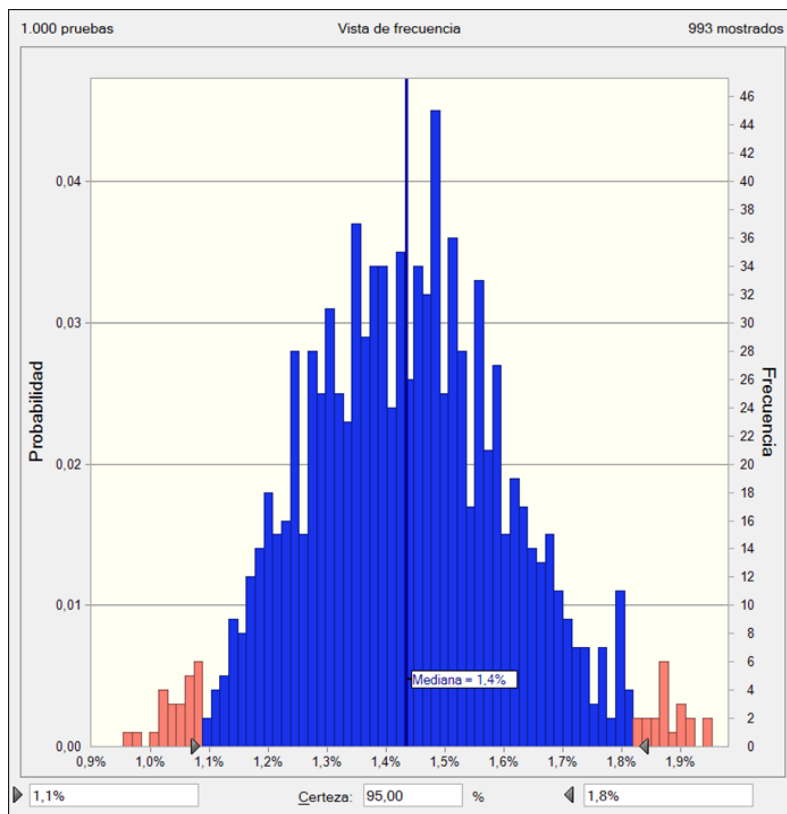
**Cuadro 6 b: VALUACION DE DEPOSITOS DEL SECTOR PUBLICO LA PROVINCIA DE MENDOZA, CON NORMALIZACIÓN HACIA EL 2025 DEL NIVEL DE PRECIOS (15% ANUAL), ENCAJES (NIVELES PROMEDIO HISTORICOS), INCLUYENDO ENCAJES ACTUALES PARA BANCO GRANDE, PARA NIVELES DE DEPOSITOS PROMEDIO MENSUALES SIMILARES A LOS OBSERVADOS EN EL PERIODO MARZO A MAYO 2022 CON MAS LA INCIDENCIA Y ESTIMACIÓN DE FUCO EN OTRAS COLOCACIONES NO BANCARIAS**

CONCEPTO	U.M	2019 (R)	2020 (R)	2021 (R)	2022 (E)	2023 (E)	2024 (E)	2025 (E)	2026 (E)
Total Otras Colocaciones Fondos Públicos	ARS Nom				880	1337	1685	2818	3241
Δ EM Remunerado por Fondos Públicos					32	49	62	0	0
Tasa Nominal Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Nom	66%	43%	41%	41%	41%	26%	24%	24%
Tasa Real Rendimiento Otras Colocaciones	TNA Real	5%	-3%	-7%	-7%	-7%	-7%	8%	8%
<b>ING. FIN. COLOCACIONES FDOS PUBLICOS   NOM</b>	ARS Nom				<b>372</b>	<b>565</b>	<b>461</b>	<b>682</b>	<b>784</b>
<b>ING. FIN. COLOCACIONES FDOS PUBLICOS   REAL</b>	ARSDic-21				<b>245</b>	<b>245</b>	<b>158</b>	<b>204</b>	<b>204</b>
Total Depositos Vista Fondos Públicos	ARS Nom				1600	2431	3063	3522	4051
<b>TOTAL FLUJOS POR FONDOS PUBLICOS   REAL</b>	ARSDic-21				<b>245</b>	<b>245</b>	<b>158</b>	<b>204</b>	<b>204</b>
Total Flujos Fondos Públicos / Total Haberes					0,3%	0,3%	0,2%	0,2%	0,2%

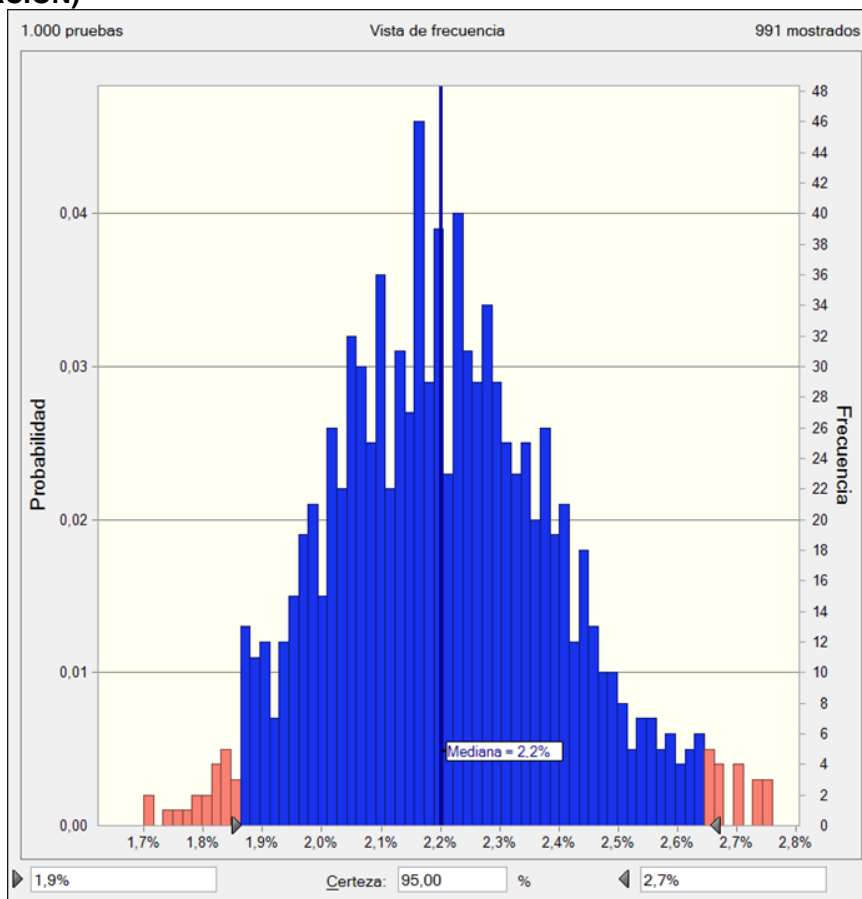


Finalmente y a modo de síntesis, se consolida a continuación la combinación de los flujos de fondos generados por las distintas franquicias mencionadas (v.g. administración de cuentas sueldo, generación de nuevos negocios, depósitos de los fondos provinciales), bajo los dos escenarios de destino de la liquidez referidos anteriormente, replicando el ejercicio de simulación de Montecarlo descrito anteriormente (1.000 simulaciones realizadas utilizando CrystalBall®, para la configuración probabilística de los distintos parámetros del modelo):

**Cuadro 7 a: RESULTADO DE 1.000 SIMULACIONES CON CRYSTAL BALL® DE FLUJOS ANUALES, EN % DE PAGOS DE HABERES, POR ADMINISTRACION DE CUENTAS SUELDOS, POR OPORTUNIDADES DE NEGOCIO ADICIONALES Y POR ADMINISTRACION DE DEPOSITOS PUBLICOS (MANTENIENDO GESTION ACTUAL DEL FUCO)**



**Cuadro 7 b: RESULTADO DE 1.000 SIMULACIONES CON CRYSTAL BALL® DE FLUJOS ANUALES, EN % DE PAGOS DE HABERES, POR ADMINISTRACION DE CUENTAS SUELDOS, POR OPORTUNIDADES DE NEGOCIO ADICIONALES Y POR ADMINISTRACION DE DEPOSITOS PUBLICOS (MANTENIENDO FUCO EN CUENTAS BANCARIAS SIN REMUNERACION)**



Como puede observarse, bajo el supuesto de que la totalidad de los depósitos sean administrados por el agente financiero, la valoración que éste realizaría arrojaría una mediana de 2,2% de una masa salarial anual (13 masas salariales mensuales) por año y, con un nivel de confianza del 95%, se encontraría entre 1,9% y 2,7% de una masa salarial anual por año.

En cambio, bajo el supuesto de que la Provincia realiza una administración de los fondos excedentes invirtiéndolos en activos rentables de alta liquidez y bajo riesgo, la valoración que el agente financiero realizaría arrojaría una mediana de 1,4% de una masa salarial anual por año y, con un nivel de confianza del 95%, se encontraría entre 1,1% y 1,8% de una masa salarial por año.

En la medida que la Provincia obtenga una rentabilidad mensual por la administración de los fondos excedentes superior a la diferencia de valor de ambas alternativas (0,8% de una masa salarial anual al año), tiene incentivos claros optar por esta alternativa.

## **LA TENDENCIA ACTUAL EN TERMINOS DE UN SISTEMA DE PAGOS PARA INDIVIDUOS Y EMPRESAS CADA VEZ MAS DIGITAL**

A fin de poder analizar recientes licitaciones de agentes financieros por parte de Provincias o Municipios, resulta relevante poner de relieve el profundo cambio de paradigma que está experimentando la banca en términos de sus modelos de atención.

### **a) La evolución reciente.**

La banca móvil y las billeteras electrónicas, que funcionan como aplicaciones en los dispositivos celulares inteligentes, se consolidan como los canales elegidos para realizar las transferencias en el sistema nacional, según se desprende del Informe de Inclusión Financiera del segundo semestre de 2021 del BCRA publicado en abril de 2022 (fuente de datos de esta sección).

En efecto, una de cada dos transferencias, tanto bancarias como no bancarias, se realizó a través del celular. De esta forma, el cambio de hábitos, la tecnología y las políticas públicas consolidan cada vez más el uso de los medios de pago electrónicos (MPE), a la par que disminuye en una correlación negativa con respecto al crecimiento del uso de los canales electrónicos y de manera pronunciada la concurrencia de la clientela a las sucursales bancarias para la realizar sus operaciones en forma presencial.

En ese marco, las transferencias inmediatas electrónicas lideraron el crecimiento de los principales medios de pago electrónicos en 2021. Por quinto año consecutivo, las tasas de variación de las transferencias electrónicas superaron a las registradas por las tarjetas de débito y de crédito.

Desde el año 2019, la tarjeta de débito ha sido el instrumento más elegido a la hora de realizar operaciones con MPE. La dinámica positiva de este instrumento se apoya en que la mayor parte de la población adulta dispone de al menos una tarjeta de débito (9 de cada 10 adultos) y en la creciente disponibilidad de billeteras digitales que permiten la adhesión de tarjetas de débito como medio de pago.

Su crecimiento, producto de la aplicación de nuevas tecnologías, de incentivos regulatorios dispuestos por el BCRA y de efectos derivados directamente de la pandemia COVID-19, aumentó la proporción de los montos transados de MPE respecto del uso del efectivo, siendo que, si no es mayor, es

debido a la elevada proporción de informalidad en la economía argentina que solo puede operar en efectivo.

En 2021, cada adulto realizó en promedio 9,2 operaciones mensuales con MPE, con una tasa de incremento interanual equivalente al 43%, triplicando a las registradas en cada uno de los cuatro años inmediatos anteriores a aquél. En 2021 se sumaron 1,2 millones de personas humanas a la titularidad de cuentas bancarias y/o de pagos. Ello implicó que el 95,3% de la población adulta o 33,3 millones de personas accedan a una cuenta para realizar pagos, enviar y recibir dinero y canalizar ahorros e inversiones.

Los MPE ganaron participación como medio de pago elegido por los hogares merced a la combinación de la aplicación de la tecnología, de incentivos regulatorios dispuestos por el BCRA y de efectos de la pandemia.

Por otra parte, en el conjunto de las transferencias entre cuentas bancarias de distintos bancos, se destaca el crecimiento de las operaciones por mobile-banking (MB) por la considerable penetración de teléfonos móviles inteligentes en los últimos cinco años anteriores a 2022.

Ello, junto a la oferta de aplicaciones móviles por parte de las entidades financieras (muy presionadas por la fuerte competencia que surgió de las Fintech), centradas en la mejora de la experiencia del usuario, podrían explicar las significativas tasas de crecimiento del canal MB para efectuar transferencias, habida consideración que, en 2021, cada adulto realizó, en promedio, 1 de cada 3 transferencias entre cuentas bancarias a través de MB, mientras que en 2020 esa relación era equivalente a 1 de cada 5 y previo a la pandemia COVID-19 era 1 de cada 7.

En este marco, el BCRA definió, como una de sus políticas, propender a una mayor inclusión financiera, siendo una condición necesaria que todos los segmentos de la sociedad y las MiPyMEs alcancen los servicios financieros de manera adecuada. La inclusión financiera significa que todas las personas puedan tener acceso y hagan uso de servicios financieros de calidad, prestados de manera responsable y sostenible.

Con ese impulso regulatorio se aceleró más aún el cambio de paradigma, sumada, especialmente, la necesidad -como alternativa excluyente- del uso de los MPE para efectuar pagos por mayores montos que los admitidos para extraer dinero de los cajeros automáticos, permitiendo ello sortear las dificultades del aislamiento y distanciamiento social preventivos en el marco de la crisis sanitaria derivada de la pandemia COVID-19.

En noviembre de 2021 se completó la puesta en marcha del esquema de Pagos con Transferencia (PCT), que utiliza las transferencias inmediatas para perfeccionar los pagos de operaciones de compraventa de bienes y servicios y opera principalmente a través de: (i) billeteras bancarias o virtuales mediante la lectura de código QR, y (ii) tarjetas de débito y prepagas en POS fijos y móviles.

Desde el punto de vista del comercio, los PCT poseen ciertos beneficios diseñados desde el BCRA respecto de otros medios de pago electrónicos, dados por la acreditación inmediata de los fondos y una comisión regulada por el BCRA que no supera el 8 por mil. Asimismo, los PCT son interoperables en tanto permiten a los usuarios utilizar una misma billetera (bancaria o virtual) para abonar en comercios mediante la lectura de códigos QR de distintos proveedores y a los comercios recibir cobros de clientes con distintas billeteras teniendo un solo código QR.

En el segundo semestre de 2021, los pagos con tarjetas por adulto crecieron un 37% en cantidad de operaciones impulsado principalmente por las tarjetas de débito. En ese marco, los pagos con tarjetas de débito realizados a través de códigos QR, posnets (mPOS) y de forma remota crecieron por encima de los pagos presenciales a través de dispositivos POS, lo que se explica por el claro avance de la digitalización. En efecto, en 2021, los pagos agrupados en código QR, mPOS y canales remotos fueron 4 cada 10 pagos presenciales, mientras que en 2020 dicha relación era de 3 cada 10. A pesar de ello, el componente presencial de los pagos con tarjetas de débito representó, en monto y cantidad, 72% del total, mientras que los POS activos aumentaron del 56% al 60% del parque disponible.

La tecnología y la conectividad cumplen roles claves, fundamentalmente en la población joven, para facilitar la inclusión financiera, dado que permiten la apertura remota de cuentas, efectuar pagos electrónicos, utilizar canales electrónicos de las entidades financieras (home-banking y banca móvil) y billeteras electrónicas. Así, el desarrollo de infraestructura digital resulta crucial para potenciar el uso de medios de pago electrónicos.

En este sentido, los accesos residenciales a internet móvil se expandieron alrededor de 7% en 2021, alcanzando algo más de 31 millones de accesos. Por su parte, los accesos residenciales con proveedores de servicio de internet fijo crecieron cerca de 4% durante 2021, llegando a alrededor de 7,4 millones de clientes particulares. Por otro lado, en materia de acceso a dispositivos, se estima que en 2021 la proporción de usuarios de teléfonos móviles inteligentes alcanzó el 73% de la población.

Junto con las tarjetas de débito, el desempeño observado durante 2021, con tasas que superaron las alcanzadas antes de 2020, señala el cambio duradero que provocó la pandemia COVID-19 en los hábitos de uso de los MPE.

Sin embargo, la mayor utilización de los entornos digitales de entidades financieras y Proveedores de Servicios de Pago trajo aparejado que las personas usuarias estén expuestas a mayores riesgos informáticos y a ataques cibernéticos, fraudes y estafas resultantes del aumento de la actividad delictiva, lo que obliga, desde la perspectiva regulatoria adoptada por el BCRA, a adoptar acciones mitigantes del fraude en el ciberespacio, tales como los mecanismos seguros de identificación de los clientes al enrolarlos en el alta de la cuenta, detectar actividades sospechosas o inusuales de los usuarios de los servicios financieros y establecer parámetros de uso de los servicios, incluyendo los que se realicen a través de los home banking o billeteras digitales con límites diferenciales para cada modalidad de los canales electrónicos, tanto en materia de montos por periodos y cantidad de operaciones.

Obsérvense, considerando las diferentes modalidades de los puntos de atención (PDA) de los usuarios de servicios financieros a nivel nacional, la tendencia decreciente de la cantidad de sucursales y, especialmente, el pronunciado incremento (40%, equivalente a 5.088 posiciones) de las agencias complementarias de servicios financieros (ACSF), al cabo de 2 años desde diciembre de 2020 al mismo mes de 2021, lo cual constituye fiel reflejo de lo que surgió durante la pandemia COVID-19 pero que llegó para quedarse:

<b>Tipo de PDA</b>	<b>Dic-20</b>	<b>Jun-21</b>	<b>Dic-21</b>
<i>Sucursal</i>	5.275	5.224	5.219
<i>Sucursal móvil</i>	120	120	120
<i>ATM</i>	17.970	18.252	18.699
<i>Dentro de sucursales</i>	13.117	13.248	13.501
<i>Fuera de sucursales</i>	4.359	4.447	4.510
<i>No bancarios</i>	494	557	688
<i>TAS</i>	8.424	8.412	8.479
<i>Dentro de sucursales</i>	8.374	8.364	8.43
<i>Fuera de sucursales</i>	50	48	47
<i>ACSF</i>	12.665	13.046	17.753
<b>TOTAL</b>	<b>44.454</b>	<b>45.054</b>	<b>50.270</b>

*Fuente | BCRA (Informe de Inclusión Financiera/abril 2022), redes e INDEC.*

Sin embargo, una proporción muy pequeña se ubicó en localidades que carecían de PDA. Estos nuevos puntos generaron una mejora en el indicador de cobertura que pasó de 38,6% de las localidades con al menos una ACSF en diciembre de 2020 a 43,7% en el mismo mes del 2021.

Del crecimiento que se desprende de la información disponible en el Informe de Inclusión financiera del BCRA de abril de 2022 que sirve para hacer las consideraciones de esta sección del presente informe, también se deriva que, en el ámbito nacional, se registró un crecimiento de cantidad de PDA cada 10 mil adultos (de 5,4 PDA), registrando, particularmente la zona de Cuyo, un aumento levemente menor (5,1 PDA), ello comparando los guarismos los meses de diciembre de 2019 y 2021.

Un aspecto muy destacable está representado por el aumento de la capilaridad de los servicios financieros. En efecto, según las estadísticas del BCRA utilizadas para su informe de inclusión financiera de abril de 2022, cuando se desarrolló la clasificación en las categorías I a VI de los PDA en las seis zonas geográficas de territorio nacional en 2012, las localidades que pertenecían a las categorías 5 y 6 (las más alejadas de los grandes aglomerados urbanos) no contaban con ningún tipo de PDA. En cambio, a diciembre de 2021, las zonas 1 y 2 (las más cercanas a esos grandes centros urbanos) concentran 7% de las localidades y el 75% de la población adulta del país, mientras que, en el extremo opuesto, las últimas dos zonas comprendieron 60% de las localidades y el 4% de la población adulta.

Al respecto, también cabe destacar que, si se considera esta clasificación inicial de las localidades, se observa que el porcentaje de la población con cobertura del sistema financiero en las zonas menos desarrolladas (5 y 6) se encuentra en niveles relativamente bajos respecto de las primeras cuatro zonas, pero exhibió una tendencia ascendente en los últimos años.

Asimismo, al comparar la cantidad de PDA cada 10.000 adultos, estas zonas tienen peor desempeño, siendo de vital importancia el rol de la banca pública que persigue un fin social y no estrictamente económico al abordar el despliegue territorial de los PDA.

Las operaciones en el entorno digital requieren de ciertas condiciones iniciales, como conocimientos y habilidades digitales y financieras, tenencia de dispositivos electrónicos y conectividad a internet, lo que presenta barreras para el acceso y uso de servicios financieros especialmente para poblaciones menos favorecidas (como los adultos mayores).

#### **b) La tendencia actual.**

En general, se observa, tal como se comprueba con los datos que surgen de los informes de inclusión financiera del BCRA, que a nivel global existe una tendencia a la reducción progresiva de la cantidad de sucursales como consecuencia del crecimiento de los servicios financieros digitales y de una estrategia de las entidades financieras de reducir costos.

Este comportamiento no es ajeno a lo que sucede a nivel global, dado que el proceso de digitalización de los pagos se ha acelerado a partir de la pandemia COVID-19. Las transferencias registraron tasas de crecimiento más elevadas en economías en desarrollo que en países ya desarrollados.



En el caso de pagos con tarjetas de débito, con excepción del caso de Brasil, el crecimiento estuvo en órdenes de magnitud similares a los de economías desarrolladas. La apertura masiva de cuentas bancarias en países en desarrollo para las transferencias de ingresos tuvo una incidencia positiva en el uso de los MPE. Como consecuencia inmediata, provocó que nuevas personas utilizaran los distintos MPE para sus operaciones cotidianas. En el caso de Argentina se observan resultados destacables en relación con otros países tanto desarrollados como en desarrollo pues en 2020 obtuvo una tasa de crecimiento muy superior en transferencias y registró una de las tasas más elevadas en pagos con tarjetas de débito.

Sin embargo, a pesar del apuntado significativo incremento de los PDA, especialmente el registrado con ACSF, solo casi un 8% de las localidades del país se encontraba cubierto exclusivamente por ACSF, aspecto que se reflejó en el incremento del porcentaje de localidades más vulnerables con al menos un PDA de este tipo.

De todos modos, los desafíos persisten dado que las redes de ACSF se basan mayormente en empresas de cobranzas extrabancarias preexistentes, por lo que resulta más complejo determinar su impacto, ya que los servicios que efectivamente prestan las ACSF suelen superponerse con los que prestan las empresas de cobranza. Además, su papel en términos de canalizar el ahorro y el crédito es reducido si se lo compara con los restantes canales del sistema financiero.

La educación financiera sigue siendo una herramienta clave para la inclusión social y financiera. Está demostrado estadísticamente que la capacitación financiera es, por su parte, un elemento clave para promover la inclusión financiera de las personas, posibilitando mejores condiciones de vida para quienes participan de dicho proceso y su entorno, para lo cual se consideran una herramienta destacada los programas desarrollados por el BCRA a los que ya nos hemos referido en nuestra anterior entrega, que tienen una orientación marcadamente federal y que ya se han aplicado con éxito en las provincias de Catamarca, Chaco, San Juan, San Luis, Santa Fe y Neuquén.

En la comparación internacional, nuestro país ha dejado en evidencia un nivel relativamente bajo de capacidades financieras de los adultos con relación a otras economías que realizaron encuestas similares. En la medición realizada en 2017, el puntaje se ubicó en 11,49 puntos, por debajo del promedio de los miembros del G20 (12,7), así como del promedio de países OCDE (13), y de

otras economías de América Latina como Chile (13,3), Colombia (12,47), Perú (12,42), México (12,1) y Brasil (12,1).

Todo ello lleva a reflexionar acerca de si no resulta conveniente para la Provincia, en el marco su función social y de la conveniencia de contar con herramientas propias (con independencia de cambios en el agente financiero), aborde el compromiso de la llevar la inclusión financiera a la mayor parte posible de su población (y empresas) aumentando la cobertura de servicios financieros como canalizadores del ahorro y sus efectos favorables para aumentar el crédito de la economía, en el marco de una muy importante tendencia hacia el uso de los MPE dominados por las nuevas tecnologías digitales y los bajos costos. Como veremos más adelante, esto redundaría en un esquema de licitación de agente financiero mucho mas eficiente.

En tal sentido, deviene necesario alcanzar esos objetivos con costos razonables para el erario público (que pueden ser cubiertos ampliamente con el canon que genere una licitación de agente financiera competitiva y eficiente) en un marco de una razonable distribución entre la atención tradicional y de los canales digitales que se focalice en los alcances de la extensión territorial con una dimensión basada en razón de tipo de PDA más adecuado para cada localidad a ser cubierta, en función de su población, del mayor o menor grado del uso de efectivo que las caracterice, la lejanía de los grandes centros urbanos, la infraestructura tecnológica y la conectividad disponibles.

En efecto, la operatoria ofrecida por las entidades financieras a través de las ACSF resulta más limitada que la de las sucursales -en las cuales el personal se encuentra capacitado para asistir en la canalización del ahorro, la inversión y el crédito-, siendo que dichas agencias concentran su oferta de servicios - primordialmente- en los retiros de efectivo ("cash out" y el pago de servicios y préstamos, por lo que la población de esas localidades aún debe trasladarse hasta otra localidad en la que haya una sucursal para realizar otras operaciones financieras.

Esa es una debilidad puede ser superada y convertida en una oportunidad para la Provincia, a través del desarrollo de un esquema coordinado de (i) una red no bancaria propia de cobertura de servicios financieros con la mayor capilaridad posible que amplíe la cobertura que ya provee el sistema bancario, (ii) la emisión de una tarjeta de débito propia a fin de que permita realizar varias operaciones bancarias (pagos, transferencias, consultas, remuneración de los fondos en la cuenta, solicitud on-line de préstamos, etc.) a través de ATMs, app para celulares y páginas de internet. Dada su significancia, se entiende que este

esquema atiende una necesidad que debe alcanzar la jerarquía de una política pública que armonice los esfuerzos del Gobierno Provincial con el del sector privado.

En esa línea de razonamiento, no es menor tener en cuenta que en los últimos años, los servicios financieros digitales han tendido a la interoperabilidad, esto es, permitiendo a los usuarios realizar transacciones fuera de la red creada por su propio proveedor de servicios financieros. Sin embargo, en el caso de los cajeros automáticos (ATMs), cuando una persona utiliza uno de esos dispositivos de otra red, las operaciones disponibles se limitan a la extracción de efectivo y consulta de saldos.

En cambio, cuando el emisor de la tarjeta de débito adherido a una empresa administradora de redes de ATMs, como sería el caso, sus clientes pueden efectuar una amplia gama de transacciones en cualquier ATM de la red adherida.

En otro orden, no puede dejarse de tener presente que las personas humanas tienen la posibilidad de asignar su dinero entre diferentes productos de ahorro e inversión ofrecidos por entidades financieras y proveedores de servicios de pago, en función de sus objetivos de liquidez, plazo y relación riesgo-retorno. Contar con una tarjeta provincial propia como sucede en varias Provincias (La Santafesina, La Cordobesa, CamCat, etc.) permitiría a la provincia llevar todos estos beneficios a su población.

Se ha señalado más arriba en esta sección que la interoperabilidad entre las cuentas bancarias y las cuentas de pago favorece los mecanismos de ahorro e inversión en cada esquema dada la posibilidad de realizar transferencias inmediatas entre los distintos tipos de cuentas. Es así que la mayoría de las personas humanas titulares de una cuenta de pago también poseen cuentas bancarias. Además, se mantiene la tendencia a que las personas humanas destinen recursos levemente mayores a mantener saldos líquidos en sus cuentas de depósito y de pago que a constituir productos de ahorro/inversión como plazos fijos y fondos comunes de inversión

En función de todas las consideraciones precedentes, cabe concluir que la Provincia debería proyectar sobre su población su salud financiera, definida en términos de la solidez del estado de sus finanzas, su capacidad de controlar la liquidez diaria, la fortaleza para absorber choques financieros, la autopercepción de un estado de confianza sobre la propia situación financiera por tener una administración financiera consistente y moderna, alentando el desarrollo de capacidades con educación e inclusión financieras y hábitos que

mejoren la administración del dinero, forjando así la universalización de los servicios financieros, sin que para ello, necesariamente, deba depender del tercero que brinde el servicio de agente financiero del Gobierno Provincial.

## **ANALISIS DE LICITACIONES DE AGENTE FINANCIERO**

Hemos analizado los pliegos de varias licitaciones del servicio de agente financiero da algunas provincias, incluida la reciente licitación de la Municipalidad de la Ciudad de Mendoza.

Con criterio general, los pliegos analizados tienden a valorar la representación territorial (sucursales y ATMs) en el territorio existente y proyectada para el plazo del contrato. Asimismo, se suele incluir, en algunos casos, un compromiso de igualar la representación territorial del agente financiero que se encuentra prestando servicios al momento de la licitación, en un plazo determinado. Esto, además de generar un sesgo en favor del actual prestador del servicio o de una entidad financiera con fuerte presencia en la provincia, limita la posibilidad de la Provincia de maximizar otros aspectos buscados en la licitación (uso del FUCO, canon, financiamiento, etc.) y de incorporar las nuevas tendencias de la banca derivadas de una fuerte revolución tecnológica que impulsaron las Fintech.

En términos generales, un estado que licita el servicio financiero busca:

- Un agente de pago que administre, de manera eficiente y con herramientas tecnológicas avanzadas, la gestión de su tesorería.
- Maximizar el rendimiento de la liquidez diaria (intra-diaria y “overnight”).
- Acceder a financiamiento en condiciones de plazo y tasa ventajosas (minimizando la afectación de recursos fiscales).
- Contar con un agente colocador (e inversor) en emisiones de letras o títulos públicos.
- Contar con un buen servicio bancario (agilidad, acceso vía app e internet, financiamiento, opciones de inversión, medios de pago y tarjetas de crédito, etc.) para sus empleados.

- Contar con una amplia cobertura territorial.
- Promover la actividad regional y el comercio exterior a través de líneas en condiciones favorables para las empresas y productores de la región.

Desde el punto de vista de un banco que pretende ser agente financiero de una provincia, las principales fuentes de valor son:

- Acreditación de sueldos: Además del bajo riesgo crediticio (el agente financiero cobra las cuotas de las financiaciones directamente del sueldo que le transfiere la Provincia), el banco realiza la venta de otros productos y servicios (“cross selling”) al agente y su grupo familiar. Para ello requiere un buen sistema de atención además de productos y servicios de calidad, toda vez que el agente es libre de transferir su cuenta sueldo a otro banco.
- Administración de los depósitos del sector público: Tradicionalmente los estados (Nacional, Provinciales y Municipales) mantienen todas las cuentas a la vista de las distintas dependencias bajo un esquema de fondo unificado de cuentas oficiales (FUCO) a fin de poder trasladar la liquidez de una cuenta a la otra. Asimismo, pueden utilizar el excedente para financiar gastos no previstos y otras necesidades de liquidez. Bajo este esquema, los bancos suelen contar con una cantidad importante de fondos diarios disponibles (numerales) que colocaban en productos de corto plazo y alta liquidez (mercado interbancario, pases con el BCRA, Letras de Liquidez del BCRA, etc.) con la consecuente rentabilidad derivada de principalmente del hecho de que no pagan intereses por estos fondos. Los estados pueden, alternativamente, negociar una remuneración por estos fondos o, como es el caso de la Provincia de Mendoza, colocarlos directamente en inversiones de alta liquidez y bajo riesgo.
- Pago de Proveedores: Mas allá de que sea obligatorio o no que los Proveedores de abran cuenta en el agente financiero para que la Provincia acredite sus pagos, el hecho de ser el agente pago, le facilita al banco agente financiero el ofrecimiento de productos crediticios en mejores condiciones de tasa. De esta forma y sobre todo si cuenta con buenos productos y servicios para empresas, logra capturar como clientes a los proveedores del Gobierno y sus empresas. Una de las condiciones que suele poner el banco a estas empresas es que

trasladen también el pago de sueldos de sus empleados. Una vez instalado en la Provincia, además de estos negocios específicos, el agente financiero aprovecha su presencia para capturar otros clientes (personas humanas y empresas) compitiendo con el resto de los bancos con la ventaja de contar, en la mayoría de los casos, con líneas de crédito promocionales acordadas con la Provincia.

De hecho, en los pliegos de licitaciones de agente financiero analizados se define: “El Canon que el Adjudicatario debe abonar a la Provincia es la contraprestación por la renta generada por el capital prestable proveniente de los saldos de las cuentas oficiales y de los haberes, obtenida por ser Agente Financiero y Caja Obligada de la misma, y por los beneficios económicos y comerciales relacionados con la ampliación de su negocio bancario, que surgen como consecuencia de dicha vinculación jurídica”.

La gran mayoría de los aspectos que una Provincia que licita el servicio financiero persigue al definir el pliego figuran en los pliegos analizados y son considerados positivamente en la valoración de las ofertas. Sin embargo, como mencionamos, los pliegos incluyen condiciones mínimas, sobre todo en términos de Representación Territorial, Plan de Negocios, Plan de Inversiones, Localización de la Casa Matriz, Cantidad de Filiales en la Provincia, Cantidad de Localidades con Filiales (o ATMs) y Ofrecimiento de un cargo de Director a ser designado por la Provincia, entre otros-

Debe tenerse en cuenta que un banco que enfrenta una licitación en la que, en un ejemplo extremo, sólo se licitara un canon sin ninguna de las condiciones mencionadas, abriría sucursales e instalaría ATMs en donde considere más conveniente (en función del mercado a atender y las inversiones de apertura y costos de mantenimiento necesarios) tratando de brindar la mayor cantidad de servicios bancarios de forma remota (a través de tarjetas de débito y crédito, banca digital y aplicaciones), siguiendo la tendencia mundial mencionada previamente. Se estima que, en Argentina, entre el 60% y el 70% de los movimientos de fondos en el sistema nacional de pagos (incluidas las billeteras no bancarias que compiten de manera cada vez más intensa con los bancos) ya se cursa por estos canales electrónicos. Por ende, en este ejemplo extremo, cualquier imposición respecto de sucursales y ATMs que obligue al banco a abrir más bocas que las que considera óptimas, sería considerada como un costo que reduciría el canon en igual magnitud (en una subasta competitiva).

En las licitaciones analizadas, el canon se ha fijado en términos (%) de la masa salarial (importe total de sueldos acreditados en cuentas que los Empleados mantienen en el banco):

En dos Provincias que licitaron el servicio de Agente Financiero y Caja Obligada el canon pretendido anual se expresó según:

- SANTA FE: *“El Canon Anual a Pagar por el Adjudicatario será expresado en un porcentaje de la masa salarial líquida mensual de la Provincia que se ordena por cronograma de haberes ... Los valores de Canon Anual Ofrecido no deberán ser inferiores, en cada año respectivo, a los valores de Canon Mínimo Anual fijados en el Anexo H del presente Pliego (3,5% del año 1 al año 3 y 4% para los años 4 y 5) ... Cada Canon Anual Ofrecido será pagado en forma trimestral dentro de los primeros veinte (20) días hábiles de vencido cada trimestre, desde el momento de la firma del Contrato de Vinculación. Para el cálculo del monto a abonar en concepto de Canon, se considerará el valor promedio de la masa salarial líquida mensual de la Provincia que se ordena por cronograma de haberes del trimestre en cuestión, multiplicando dicho valor por la cuarta parte del Canon Anual Ofrecido [3,6% del año 1 al año 3 y 4,1% para los años 4 y 5] del año correspondiente.”* [El plazo del contrato es de 5 años con la posibilidad de prorrogarse por 5 años más].
- ENTRE RIOS: *“Cada Canon Anual Ofrecido será pagado en forma mensual dentro de los primeros veinte (20) días hábiles de vencido cada mes, desde el momento de la firma del Contrato de Vinculación ... El porcentaje ofrecido regirá para todo el año [no se fijó un canon mínimo]. Se calculará en cada mes la doceava parte de dicho porcentaje aplicado a la masa salarial mensual conforme el Anejo J [Canon ofertado: 3, % del año 1 al año 5 y 4% del año 6 al año 10], y resultará en el monto del Canon a pagar finalizado cada mes. , se considerará el valor de la Provincia que se ordena por cronograma de haberes, multiplicando dicho valor por del Canon Anual Ofrecido del año correspondiente”. [El plazo del contrato es de 10 años con la posibilidad de prorrogarse por 5 años más]*

La licitación más reciente es la que está llevando adelante la Municipalidad de la Ciudad de Mendoza, en la cual el canon pretendido anual se expresó a través de dos ítems, según:

- CIUDAD DE MENDOZA:

- (i) *“El agente financiero deberá abonar al municipio un canon mínimo del 2,5% del importe total de sueldos acreditados en cuentas que los agentes municipales posean en dicha entidad. El canon deberá cancelarse el día 15 del mes siguiente a la acreditación mediante transferencia bancaria a la cuenta que el municipio solicite. El importe surgirá de sumar la totalidad de las acreditaciones realizadas durante el mes anterior y a ese importe aplicarle la tasa. El pago del canon podrá adelantarse según mejora propuesta por el oferente”.*
- (ii) *“Aporte con destino a actividades culturales, turísticas, educativas, recreativas y deportivas. El mismo deberá calcularse como un porcentaje, con un mínimo de 0,75%, del importe total de sueldos acreditados en cuentas que los agentes municipales posean en dicha entidad. El canon deberá cancelarse el día 15 del mes siguiente a la acreditación mediante transferencia bancaria a la cuenta que el municipio solicite. El importe surgirá de sumar la totalidad de las acreditaciones realizadas durante el mes anterior y a ese importe aplicarle la tasa”.*

En las licitaciones se ha establecido un canon total mínimo que va desde el 3,5% de una masa salarial mensual al año para el caso de Santa Fe hasta el 3,25% de una masa salarial mensual al mes para el caso de la Ciudad de Mendoza. La dispersión puede deberse al esquema de licitación llevado adelante, a los requisitos establecidos y al apetito creciente por ampliar su base de negocios por parte de los bancos.

Según comentarios que circulan en el mercado respecto de la licitación más reciente (la del Municipio de la Ciudad de Mendoza) un gran banco de capital nacional habría ofertado un canon de 7,12% de la masa salarial. Esto estaría demostrando la necesidad de los bancos de crecer en su volumen de negocios.

Hemos contactado a la mayoría de los bancos privados de capital nacional que se desempeñan como agentes financieros de provincias o que han participado de licitaciones recientes y hemos recibido comentarios muy positivos respecto de la Provincia de Mendoza y del gran interés que despierta en ellos el poder participar en una licitación que lleve adelante la Provincia. Un banco expresó el gran potencial que ve en este tipo de licitaciones (competitivas y



eficientes) y estima que los porcentajes mínimos establecidos en la licitación de la Ciudad de Mendoza deberían ser superados.

El valor que surgió de nuestro modelo supera el 2% de una masa salarial mensual por mes y no se encuentra muy alejado del mínimo de 3,25% de la Ciudad de Mendoza. Utilizando ambas alternativas, la Provincia de Mendoza podría aspirar a un canon entre unos AR\$ 2.300 Millones y AR\$ 3.750 Millones al año (si consideramos la masa salarial de AR\$ 8.850 Millones transferida al BNA en mayo y el aguinaldo anual). Si se llegara al extremo de la oferta que, según trascendidos, habría recibido la Ciudad de Mendoza, el canon anual alcanzaría los AR\$ 8.200 Millones.

## **CONCLUSIONES**

- La Provincia de Mendoza cuenta con un reconocido prestigio en mercado bancario a partir de sus recursos naturales, su capacidad exportadora, el nivel socio-económico de su población, su orden institucional, el adecuado manejo de sus cuentas y el hecho de contar con deuda emitida en los mercados internacionales.
- Los bancos consultados demostraron un interés superlativo de participar en una eventual licitación del servicio de agente financiero.
- El mercado bancario se enfrentará a un proceso de compresión de spreads (en la medida que baje a inflación) que requerirá un aumento del volumen de negocios para cubrir los cada vez más altos gastos de administración. Esto generará una competencia por capturar volumen que seguramente redundará en una concentración del sistema financiero.
- La posibilidad de ser agente financiero de la Provincia de Mendoza es una estrategia que muchos bancos seguirían adelante en el marco de competencia por el volumen de negocios que se avecina (si no es que ya comenzó).
- La Provincia de Mendoza cuenta con menos de dos años hasta que venza la renovación del convenio de agente financiero que firmó con el BNA (sin canon). En ese período puede trabajar en la confección de un pliego ajustado a la nueva realidad operativa de la industria bancaria. Este proceso no debería ser inferior a los seis meses. El proceso licitatorio debería dejar al menos tres meses de análisis a los

participantes y, al menos dos meses para el análisis de las propuestas. A su vez se debería tener en cuenta que el nuevo Agente Financiero, de no ser el actual (BNA), debería ser nombrado con por lo menos 6 meses de antelación al vencimiento actual para poder hacer un traspaso coordinado.

- Mientras tanto la Provincia puede evaluar la emisión de una tarjeta propia y el desarrollo de una red de ATMs para lo cual puede contar con los servicios, de considerarlo necesario, del actual agente financiero: Puede emitir las tarjetas de la Provincia como lo hace para la Provincia de Catamarca (con la posibilidad de que en el futuro la Provincia las migre a otro banco) y puede colocar y mantener ATMs adicionales donde lo requiera la Provincia (a cargo de la Provincia o en compensación del no pago de canon).
- A tal fin, lucen como validas dos alternativas que ya ofrece el mercado:
  - que una empresa con participación del Estado Provincial, ya sea en forma total, mixta mayoritaria o minoritaria, sea la que, con el concurso de empresas especializadas en la materia, diseñe y ponga en producción dicha red mediante el uso de tarjetas de débito y/o prepagas, ya sea en forma física y/o mediante una “app” que permita hacer los pagos con transferencia (PCT) mediante lectura de códigos de respuesta rápida (QRs), con la intervención de esa empresa en la función de iniciador de esos pagos, para lo cual debería constituirse y funcionar como proveedor de servicios de pago para ofrecer cuentas de pago para el uso de esos medios y para realizar extracciones y depósitos de efectivo (“cash out” y “cash in”) en cajeros automáticos no bancarios y agencias complementarias de servicios financieros (ACSF), conforme a la normativa emanada del BCRA.
  - que sea el propio agente financiero de la provincia a quien se encomiende el desarrollo de esa red no bancaria a través de la empresa de servicios del Grupo Nación (“Nación Servicios”) o quien lo reemplace, en su caso, en el futuro con la misma modalidad de tercerización que implica esta propuesta, para evitar conflictos de competencia entre el formato bancario y no bancario, siendo que este último también es admitido por el BCRA.

Hemos recopilado y analizado mucha información vinculada a la industria bancaria en Mendoza y a la valuación de un eventual nuevo contrato de agente

financiero y hemos contactado a los principales bancos con interés en participar de un proceso licitatorio competitivo.

Esperamos poder seguir colaborando con la Provincia de Mendoza en la elaboración una próxima etapa orientada a diseñar un proceso licitatorio eficiente, competitivo y adecuado a las últimas tendencias de atención de la industria bancaria. Asimismo, sugerimos que durante esta nueva etapa la Provincia mantenga reuniones de trabajo con los bancos interesados, lo cuales ya nos han expresado el interés de llevarlas adelante.

#### ANEXO I. Plan De Cuentas e Imputación Asumida por Tipo Cliente

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
131708- HIPOTECARIOS SOBRE LA VIVIENDA	PPHH
131709- ADELANTOS EN CUENTA CORRIENTE	PPJJ
131711- CON OTRAS GARANTIAS HIPOTECARIA	PPJJ
131712- OTROS ADELANTOS	PPJJ
131713- PRENDARIOS SOBRE AUTOMOTORES	PPHH
131714- CON OTRAS GARANTIAS PRENDARIAS	PPJJ
131715- DOCUMENTOS A SOLA FIRMA	PPJJ
131718- DOCUMENTOS DESCONTADOS	PPJJ
131719- TITULOS DE CREDITO DESCONTADOS	PPJJ
131721- DOCUMENTOS COMPRADOS	PPJJ
131731- PERSONALES	PPHH
131732- PERSONALES DE MONTO REDUCIDO	PPHH
131733- CREDITOS DOCUMENTARIOS	PPJJ
131736- DE TITULOS PUBLICOS	PPJJ
131740- PARA MICROEMPREENDEDORES	PPHH
131741- OTROS PRESTAMOS	PPJJ
131742- DE TARJETAS DE CREDITO	PPHH
131745-HIPOTECARIOS SOBRE LA VIVIENDA DE U	PPHH
131746-CON OTRAS GARANTÍAS HIPOTECARIAS DE	PPJJ
131747-PRENDARIOS SOBRE AUTOMOTORES DE	
UNI	PPJJ
131748-CON OTRAS GARANTÍAS PRENDARIAS DE U	PPJJ
131749-PERSONALES DE UNIDADES DE VALOR ADQ	PPHH
131751-OTROS PRÉSTAMOS DE UNIDADES DE	
VALO	PPJJ
131752-DOCUMENTOS A SOLA FIRMA DE UNIDADES	PPJJ

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
131753-Financiación a MiPyMEs que se destinen a	PPJJ
131791- <OTROS INTERESES DOCUMENTADOS>	PPJJ
131792- <COBROS NO APLICADOS>	PPJJ
131793- <INT.DOC.POR PRESTAMOS PERS>	PPHH
131801- SPR.NF-INT.COMP.DEV.COB.OTR.PRES	PPJJ
131802- S.PR.NO FIN-INT.PUNIT.DEV A COBR	PPJJ
131803- S.PR.NO FIN-DIF COTIZ DEV A COBR	PPJJ
131804- SPR.NF-INT.COMP.DEV.A COB.X ADEL	PPJJ
131805- SPR.NF-INT.COMP.DEV.A COB.X DOC.	PPJJ
131808- SPR.NF-INT.COMP.DEV.A COB.PR.PER	PPHH
131809- S.PR.NF.INT.COMP.DEV.COB.HIP.VIV	PPHH
131810- S.PR.NF.INT.C.DEV.OTRAS.GAR.HIP.	PPJJ
131811- S.PR.NF.INT.C.DEV.COB.PREND.AUT.	PPHH
131812- S.PR.NF.INT.C.DEV.OTR.GAR.PREND.	PPJJ
131813- S.PR.NF.INT.COMP.DEV.COB.TARJ.CR	PPHH
131815- S.PR.NF.INT.C.DEV.COB.P/MICROEMP	PPJJ
131816-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131817-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131818-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131819-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131821-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131822-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131823-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131824-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - INTE	PPJJ
131825-SEC PRIV NF - INT DE AF CON DETERIORO	PPJJ
131826-Int. compensat. deveng.a cobrar x financ	PPJJ
131851- SPRNF.AJ.DEV.COB.OTR.PREST.CER	PPJJ
131854- S.PR.NF.AJ.DEV.A COB.ADEL.CER	PPJJ
131855- S.PR.NF.AJ.DEV.A COB.DOCS.CER	PPJJ
131858- S.PR.NF.AJ.DEV.A COB.PR.PERS.CER	PPHH
131859- S.PR.NF.AJ.DEV.A COB.PR.HIP.CER	PPHH
131860- S.PR.NF.AJ.DEV.A COB.OTR.HIP.CER	PPJJ
131862- SPRNF.AJ.DEV.COB.OT.PRENDAR.CER	PPJJ
131866-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131867-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131868-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131869-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131870-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131872-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131873-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO - AJUS	PPJJ
131885- S.PR.NF.AJ.DEV.A COB.OTR.PR.CVS	PPJJ
131888- S.PR.NF.AJ.DEV.COB..PR.PERS.CVS	PPHH
131889- SPRNF.AJ.DEV.COB.PREST.HIP.CVS	PPHH
131890- S.PR.NF.AJ.DEV.COB.OTR.HIP.CVS	PPJJ

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
131892- SPRNF.AJ.DEV.COB.OTR.PREND.CVS	PPJJ
132109- ADELANTOS EN CUENTA CORRIENTE	PPJJ
132112- OTROS ADELANTOS	PPJJ
132141- OTROS PRESTAMOS	PPJJ
132200- INTERESES Y DIF COT	PPJJ
132201- INTER.COMP.DEV.A COB.OTR.PRES	PPJJ
132204- INT.COMPENS.DEV.A COBR.X ADELAN.	PPJJ
135709- ADELANTOS EN CUENTA CORRIENTE	PPJJ
135711- CON OTRAS GARANTIAS HIPOTECARIA	PPJJ
135712- OTROS ADELANTOS	PPJJ
135714- CON OTRAS GARANTIAS PRENDARIAS	PPJJ
135715- DOCUMENTOS A SOLA FIRMA	PPJJ
135718- DOCUMENTOS DESCONTADOS	PPJJ
135721- DOCUMENTOS COMPRADOS	PPJJ
135731- PERSONALES	PPHH
135733- CREDITOS DOCUMENTARIOS	PPJJ
135736- DE TITULOS PUBLICOS	PPJJ
135741- OTROS PRESTAMOS	PPJJ
135742- DE TARJETAS DE CREDITO	PPHH
135791- <OTROS INTERESES DOCUMENTADOS>	PPJJ
135794- <COBROS NO APLICADOS>	PPJJ
135799- PR.PREFINANC.Y FINANC.EXPORT.	PPJJ
135801- SPR.NF-INT.COMP.DEV.COB.OTR.PRES	PPJJ
135802- S.PR.NO FIN-INT.PUNIT.DEV A COBR	PPJJ
135803- S.PR.NO FIN-DIF COTIZ DEV A COBR	PPJJ
135804- SPR.NF-INT.COMP.DEV.A COB.X ADEL	PPJJ
135805- SPR.NF-INT.COMP.DEV.A COB.X DOC.	PPJJ
135808- SPR.NF-INT.COMP.DEV.A COB.PR.PER	PPHH
135810- S.PR.NF.INT.C.DEV.OTRAS.GAR.HIP.	PPJJ
135811- S.PR.NF.INT.C.DEV.COB.PREND.AUT.	PPJJ
135812- S.PR.NF.INT.C.DEV.OTR.GAR.PREND.	PPJJ
135814- S.PR.NF.INT.COMP.DEV.COB.TARJ.CR	PPHH
135815- S.PR.NF.INT.DEV.FINANC.EXP.	PPJJ
135816-SPRIVNF - INT DE AF CON DETERIORO	PPJJ
136103- CORRESPONSALIA-NUUESTRA CUENTA	PPJJ
136112- OTROS ADELANTOS	PPJJ
136118- DOCUMENTOS DESCONTADOS	PPJJ
136121- DOCUMENTOS COMPRADOS	PPJJ
136141- OTROS PRESTAMOS	PPJJ
136191- <INTERESES DOCUMENTADOS>	PPJJ
136201- INTER.COMP.DEV.A COB.OTR.PRES	PPJJ
136205- INT.COMPENSAT.DEV.A COBR.X DOCUM	PPJJ
138301-AJUSTES POR MEDICIÓN AL COSTO AMORT	PPJJ
138302-AJUSTES POR MEDICIÓN AL VALOR RAZON	PPJJ

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
138303-AJUSTES POR MEDICIÓN AL VALOR RAZON	PPJJ
138401-AJUSTES POR MEDICIÓN AL COSTO AMORT	PPJJ
139301-AJUSTES POR MEDICIÓN AL COSTO AMORT	PPJJ
139302-AJUSTES POR MEDICIÓN AL VALOR RAZON	PPJJ
139401-AJUSTES POR MEDICIÓN AL COSTO AMORT	PPJJ
311722-Cuenta Gratuita Universal	PPHH
311726-CUENTA SUELDO Y PREVISIONAL	PPHH
311730- FDO DEEMPL P/ TRABAJ IND CONST	PPHH
311781-CTA/ESP L27260 ART38 ART41Y42INCA)	PPHH
311783-CTA/ESP L27260 ART38INCC) ART41Y44	PPHH
311785-CUENTA DE AHORRO EN UVA -LEY 25827	PPHH
311786-CUENTA DE AHORRO EN UVI - LEY 27271	PPHH
315781-CTA/ESP L27260 ART38 ART41Y42INCA)	PPHH
315782-CTA/ESP L27260 ART38 ART41Y42INCB)	PPHH
315783-CTA/ESP L27260 ART38 INCC) ART41Y44	PPHH
315784-Caja de ahorros repatriacion de fondos	PPHH
315785-Plazo fijo repatriacion Bienes Personale	PPHH
315786-Cuenta Especial Repatriacion Fondos RG A	PPHH
315787-Plazo fijo cuenta especial repatriacion	PPHH
311790-Cuenta especial de Deposito y Cancelacio	PPHH
315788-Cuenta Especial Repatriacion - Aporte so	PPHH
315790-Cuenta Especial de Deposito y Cancelacio	PPHH
311700- SECTOR PRIV.NO FINANCIERAS-CAPITALES	PPHH/PPJJ
311706- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	PPHH/PPJJ
311712- CUENTAS CORRIENTES CON INTERES	PPHH/PPJJ
311718- CAJA DE AHORROS	PPHH/PPJJ
311725- DEP.JUDICIALES CTA.A LA VISTA	PPHH/PPJJ
311731- PLAZO FIJO TRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
311736- INV. C/OP.DE CANCEL.ANT.TRANSF.	PPHH/PPJJ
311738- INV.A PL.C/RETRIB.VARIAB.TRANSF	PPHH/PPJJ
311740- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
311742- SALDOS INMOVILIZADOS	PPHH/PPJJ
311744- INV.C/OP.DE CANCEL.ANT.INTRANSF	PPHH/PPJJ
311745- ORDENES POR PAGAR	PPHH/PPJJ
311746- INV.C/OP.DE REN.X PL.DET.INTRAN	PPHH/PPJJ
311747- INV.A PL.C/RETRIB.VARIAB.INTRAN	PPHH/PPJJ
311751- EN GARANTIA	PPHH/PPJJ
311753- DEP.JUDICIALES A PLAZO FIJO	PPHH/PPJJ
311754- OTROS DEPOSITOS	PPHH/PPJJ
311766- PLAZO FIJO TRANSFERIBLE CER	PPHH/PPJJ
311767- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE CER	PPHH/PPJJ
311787-PLAZO FIJO INTRANSF UVI - LEY 27271	PPHH/PPJJ
311788-Depositos UVA con opcion cancelacion	PPHH/PPJJ
311789-Depositos UVA con opcion de cancelacion	PPHH/PPJJ

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
311800- SECTOR PRIV NO FIN-INT Y DIF COT	PPHH/PPJJ
311803- S.PRI N/FIN-OTROS INT DEV A PAG	PPHH/PPJJ
311807- S.PRI N/FIN-INTS DEV PAG DEP PF	PPHH/PPJJ
311809- S.PR.N.F-INT.DEV.A PAGX O.IMP.PL	PPHH/PPJJ
311811- SPR.NF-INT.DEV. A PAG.X DEP.C/C	PPHH/PPJJ
311812- SPR.NF-INT.DEV. A PAG.X DEP.C.AH	PPHH/PPJJ
311813-SPNF Intereses devengados a pagar UVA	PPHH/PPJJ
311868- SPRNF.AJ.DEV.P.DEP.PF.CER	PPHH/PPJJ
311869-SPRNF - AJ. DEV. DEP. PZO FIJO UVI	PPHH/PPJJ
311870-SPRNF-AJ. DEV. CTA AHORRO UVA	PPHH/PPJJ
311872-SPNF Ajustes devengados a pagar UVA	PPHH/PPJJ
311900- REGULARIZADORA PF INTRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
311901- (RETRIB. BIENES CONCRE. X ADEL)	PPHH/PPJJ
312000- EN PESOS-RESIDENTES EN EL EXTERIO	PPHH/PPJJ
312100- CAPITALS	PPHH/PPJJ
312106- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	PPHH/PPJJ
312112- CUENTAS CORRIENTES CON INTERES	PPHH/PPJJ
312118- CAJA DE AHORROS	PPHH/PPJJ
312131- PLAZO FIJO TRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
312140- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
312142- SALDOS INMOVILIZADOS	PPHH/PPJJ
312154- OTROS DEPOSITOS	PPHH/PPJJ
312167- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE CER	PPHH/PPJJ
312182-Depositos UVA con opcion de cancelacion	PPHH/PPJJ
312200- INTERESES Y DIF COT	PPHH/PPJJ
312203- OTROS INTERESES DEVENG A PAGAR	PPHH/PPJJ
312207- INTS DEV A PAGAR POR DEP A PF	PPHH/PPJJ
312211- INTER. DEV. A PAGAR X DEP.C.CTES	PPHH/PPJJ
312212- INTER.DEV.A PAGAR X DEP.C.AHORR	PPHH/PPJJ
312213-Intereses devengados a pagar	PPHH/PPJJ
312268- AJ.DEV.PAG.DEP.PF CER	PPHH/PPJJ
312272-Ajustes devengados a pagar en UVA	PPHH/PPJJ
315700- SECT.PRIV.NO FINANC.-CAPITALES	PPHH/PPJJ
315706- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	PPHH/PPJJ
315712- CUENTAS CORRIENTES CON INTERES	PPHH/PPJJ
315718- CAJA DE AHORROS	PPHH/PPJJ
315725- DEP.JUDICIALES CTA.A LA VISTA	PPHH/PPJJ
315732- PLAZO FIJO TRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
315733- INV.C/OP.DE CANCEL.ANT.TRANSF.	PPHH/PPJJ
315737- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
315742- SALDOS INMOVILIZADOS	PPHH/PPJJ
315743- INV.C/OP.DE CANCEL.ANT.INTRANSF	PPHH/PPJJ
315744- INV.C/OP.DE REN X PL.DET.INTRAN	PPHH/PPJJ
315751- EN GARANTIA	PPHH/PPJJ

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
315753- DEP.JUDICIALES A PLAZO FIJO	PPHH/PPJJ
315754- OTROS DEPOSITOS	PPHH/PPJJ
315800- SECTOR PRIV NO FIN-INT Y DIF COT	PPHH/PPJJ
315803- S.PR.NF-OTROS INT.DEV.A PAGAR	PPHH/PPJJ
315807- SPR.NF-INT.DEV.A PAG.X DEP.P.FIJ	PPHH/PPJJ
315809- S.PR.N.F-INT.DEV.A.PAGX O.IMP.PL	PPHH/PPJJ
315811- SPR.NF-INT.DEV. A PAG.X DEP.C/C	PPHH/PPJJ
315812- SPR.NF-INT.DEV. A PAG.X DEP.C.AH	PPHH/PPJJ
316000- EN MONEDA EXT-RESIDENTES EN EXT.	PPHH/PPJJ
316100- CAPITALS	PPHH/PPJJ
316106- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	PPHH/PPJJ
316118- CAJA DE AHORROS	PPHH/PPJJ
316123- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	PPHH/PPJJ
316124- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	PPHH/PPJJ
316137- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE	PPHH/PPJJ
316142- SALDOS INMOVILIZADOS	PPHH/PPJJ
316154- OTROS DEPOSITOS	PPHH/PPJJ
316200- INTERESES Y DIF COT	PPHH/PPJJ
316207- INTER. DEVENG.A PAG.X DEP.P.FIJO	PPHH/PPJJ
316212- INTER. DEVEN.A PAG.X DEP.C.AHARR	PPHH/PPJJ
318000-AJUSTE NIIF EN PESOS	PPHH/PPJJ
318300-SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	PPHH/PPJJ
318301-AJUSTES POR MEDICIÓN AL COSTO AMORT	PPHH/PPJJ
311723- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	PPJJ
311724- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	PPJJ
312123- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	PPJJ
312124- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	PPJJ
315723- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	PPJJ
315724- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	PPJJ
311400- SECTOR FINANCIERO-CAPITALES	S FIN
311403- CTAS.CTES.SIN INT-CORRES-SU CTA	S FIN
311405- C/C SIN INT ENT FIN LIQ DEV DEP	S FIN
311406- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	S FIN
311412- CUENTAS CORRIENTES CON INTERES	S FIN
311413- DEP.JUDICIALES CTA.A LA VISTA	S FIN
311423- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	S FIN
311424- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	S FIN
311445- ORDENES POR PAGAR	S FIN
311453- DEP.JUDICIALES A PLAZO FIJO	S FIN
311454- OTROS DEPOSITOS	S FIN
311500- SECTOR FINANCIERO-INTERESES	S FIN
311503- S.FIN-OTROS INT.DEV.A PAGAR	S FIN
311511- S.FIN-INT.DEV.A PAGAR X DEP.C/C	S FIN
315400- SECTOR FINANCIERO-CAPITALES	S FIN



<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
315404- CTAS.A LA VISTA-CORRES-SU CTA.	S FIN
315406- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	S FIN
315413- DEP.JUDICIALES CTA.A LA VISTA	S FIN
315423- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	S FIN
315424- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	S FIN
315453- DEP.JUDICIALES A PLAZO FIJO	S FIN
315454- OTROS DEPOSITOS	S FIN
315500- SECTOR FINANCIERO-INTERESES	S FIN
315503- S.FIN-OTROS INT.DEV.A PAGAR	S FIN
311100- SECTOR PUBLICO NO FINAN-CAPITALE	S PUB
311106- CUENTAS CORRIENTES SIN INTERES	S PUB
311112- CUENTAS CORRIENTES CON INTERES	S PUB
311113- DEP.JUDICIALES CTA.A LA VISTA	S PUB
311123- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	S PUB
311124- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	S PUB
311131- PLAZO FIJO TRANSFERIBLE	S PUB
311140- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE	S PUB
311142- SALDOS INMOVILIZADOS	S PUB
311145- ORDENES POR PAGAR	S PUB
311151- EN GARANTIA	S PUB
311153- DEP.JUDICIALES A PLAZO FIJO	S PUB
311154- OTROS DEPOSITOS	S PUB
311156- INV.C/OP.DE CANCEL.ANT.INTRANS	S PUB
311158- INV.A PL.C/RETRIB.VARIAB.INTRAN	S PUB
311167- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE CER	S PUB
311191- <UTILIZAC.DE FONDOS UNIFICADOS>	S PUB
311200- SECTOR PUB NO FIN-INT Y DIF COT	S PUB
311203- S.PUB N/FIN-OTROS INT DEV A PAG	S PUB
311207- S.PUB N/FIN-INTS DEV PAG DEP PF	S PUB
311209- S.PB.N.F-INT.DEV.A PAGX O.IMP.PL	S PUB
311211- SPU.NF-INT.DEV. A PAG.X DEP.C/C	S PUB
311268- SPU.NF-AJ.DEV.DEP.PF.CER	S PUB
315100- SECT.PUBL.NO FINAN.-CAPITALES	S PUB
315107- CUENTAS A LA VISTA	S PUB
315113- DEP.JUDICIALES CTA.A LA VISTA	S PUB
315123- CTA CTE ESP PARA P.JURID-S/INT.	S PUB
315124- CTA CTE ESP PARA P.JURID-C/INT.	S PUB
315132- PLAZO FIJO TRANSFERIBLE	S PUB
315137- PLAZO FIJO INTRANSFERIBLE	S PUB
315142- SALDOS INMOVILIZADOS	S PUB
315143- INV.C/OP.DE CANCEL.ANT.INTRANSF	S PUB
315151- EN GARANTIA	S PUB
315153- DEP.JUDICIALES A PLAZO FIJO	S PUB
315154- OTROS DEPOSITOS	S PUB

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
315200- SECTOR PUB NO FIN-INT Y DIF COT	S PUB
315203- S.PU.NF-OTROS INT.DEV.A PAGAR	S PUB
315207- SPU.NF-INT.DEV.A PAG.X DEP.P.FIJ	S PUB
315209- S.PB.N.F-INT.DEV.A PAGX O.IMP.PL	S PUB
511002-INTERESES POR EFECTIVO Y DEPÓSITOS	S FIN
511003- INTXOTR.PREST.-OTRAS RETRIB.FIN	S FIN
511004- INTERESES X PREST.SECTOR FINANC	S FIN
511007-INTERESES POR OTROS PASES ACTIVOS	S FIN
511009- INT P.OTROS CRED.P.INTERM.FINAN	S FIN
511013- INT X OTROS PREST DE TIT.PUBLIC	S FIN
511014- INT X PREST DE TIT PUBL SEC FIN	S FIN
511021-INTERESES POR TÍTULOS PÚBLICOS	S PUB
511027-INTERESES POR PASES ACTIVOS CON EL	S FIN
511041-INTERESES POR OBLIGACIONES NEGOCIAB	PPJJ
511042-INTERESES POR OBLIGACIONES SUBORDIN	PPJJ
511047- INTERESES POR ADELANTOS	PPJJ
511048- INTERESES POR DOCUMENTOS	PPJJ
511049- INT.PREST.HIPOT.SOBRE VIVIENDA	PPHH
511050- INT.PREST.CON OTRAS.GAR.HIPOTEC.	PPJJ
511051- INT.PREST.PRENDAR.SOBRE AUTOMOT.	PPHH
511052- INT.PREST.CON OTRAS GAR.PRENDAR.	PPJJ
511053- INT.POR OTROS PRESTAMOS	PPJJ
511054- INT.PREST.TARJETAS DE CREDITO	PPHH
511055- INT.PREST.INTERFIN.ENT.LOCALES	S FIN
511057-INTERESES POR OTROS TÍTULOS PRIVADO	PPJJ
511058- RESULT.P/OTROS CRED.INTERM.FIN.	<b>PPJJ</b>
511059-INTERESES POR PRÉSTAMOS GARANTIZADO	S PUB
511061-INT.PAGARES.EMITIDOS GOB.NAC.	S PUB
511064- INTER. POR ARREDAMIENTOS FINAN.	PPJJ
511071- AJUSTES PRESTAMOS CER	PPJJ
511072- AJ.OTR.CRED.INTER.FINANC.CER	PPJJ
511073- AJ.CONTRATOS ARREND.FINANC.CER	PPJJ
511075- AJUSTES TITULOS PUB.CER	S PUB
511076- AJUSTES PRESTAMOS CVS	PPHH
511077-AJUSTES POR CRÉDITOS POR ARRENDAMIE	PPJJ
511087-INTERESES POR TÍTULOS DE DEUDA DE F	PPJJ
511088- AJUST X TIT. PUB. USD EEUU LIQ/\$	S PUB
<b>511089-AJUSTES POR PRÉSTAMOS DE UNIDADES D</b>	<b>PPHH</b>
511097-RESULTADO POR RECONOCIMIENTO INICIA	S FIN
511099-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	S PUB
511101-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE PRÉST	PPJJ
511102-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE OTROS	S FIN

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
511104-RESULTADO POR BAJA O MODIFICACIÓN S	S FIN
511105-RESULTADO POR REFINANCIACIÓN DE ACT	S FIN
511106-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	PPJJ
511107-INTERESES POR PRÉSTAMOS PERSONALES	PPHH
511108-INTERESES POR PASES ACTIVOS CON EL	S PUB
511110-INTERESES DE DOCUMENTOS TRANSFERIDO	PPJJ
511111-INTERESES DE PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS	PPHH
511112-INTERESES DE PRÉSTAMOS PRENDARIOS	PPJJ
511113-INTERESES DE PRÉSTAMOS PERSONALES	PPHH
511116-INTERESES DE ARRENDAMIENTOS FINANCI	PPJJ
511117-AJUSTE POR PRÉSTAMOS DE UVA TRANSFE	PPHH
511120-INTERESES AF CON DETERIORO	S FIN
511502-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
511503-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
511504-RESULTADOS POR OTRAS OPERACIONES A	S FIN
511505-RESULTADOS POR TÍTULOS PÚBLICOS	S PUB
511506-RESULTADO POR CERTIFICADOS DE PARTI	PPJJ
511507-RESULTADO POR TÍTULOS DE DEUDA DE F	PPJJ
511508-RESULTADO POR OBLIGACIONES NEGOCIAB	PPJJ
511509-RESULTADO POR OBLIGACIONES SUBORDIN	PPJJ
511510-RESULTADO POR OTROS TÍTULOS PRIVADO	PPJJ
511512-RESULTADO POR OPCIONES DE VENTA TOM	S FIN
511513-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA LA	S FIN
511515-RESULTADO POR PERMUTAS DE TASAS DE	S FIN
511516-RESULTADO POR PRÉSTAMOS	PPJJ
511517-RESULTADO POR OTROS CRÉDITOS POR IN	S FIN
511518-RESULTADO POR OTRAS OBLIGACIONES PO	S FIN
511519-RESULTADO POR OBLIGACIONES SUBORDIN	S FIN
511532-RESULTADO DE OTRAS PARTIDAS CUBIERT	S FIN
511533-AJUSTE POR ADOPCIÓN DEL VALOR RAZON	S PUB

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
511534-AJUSTE POR ADOPCIÓN DEL VALOR RAZON	S FIN
511536-AJUSTE POR ADOPCIÓN DEL VALOR RAZON	PPJJ
511541-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE ACTIV	S FIN
515002-INTERESES POR EFECTIVO Y DEPÓSITOS	S FIN
515004- INT.X PREST.TIT PUBL.SECT.FINAN	S FIN
515006- INT X OTROS PREST DE TIT.PUBLIC	S FIN
515007- INTERESES X PREST.SECTOR FINAN	S FIN
515009- INT.P.OTROS CRED P.INTERM FINAN	S FIN
515021-INTERESES POR TÍTULOS PÚBLICOS	S PUB
515034-INTERESES POR PASES ACTIVOS CON EL	S FIN
515035-INTERESES POR OTROS PASES ACTIVOS	S FIN
515041-INTERESES POR OBLIGACIONES NEGOCIAB	PPJJ
515047- INTERESES POR ADELANTOS	PPJJ
515048- INTERESES POR DOCUMENTOS	PPJJ
515049- INT.PREST.HIPOT.SOBRE VIVIENDA	PPHH
515050- INT.PREST.CON OTRAS.GAR.HIPOTEC.	PPJJ
515052- INT.PREST.CON OTRAS GAR.PRENDAR.	PPJJ
515053- INT.POR OTROS PRESTAMOS	PPJJ
515054- INT.PREST.TARJETAS DE CREDITO	PPHH
515055- INT.PREST.INTERFIN.ENT.LOCALES	S FIN
515057-INTERESES POR OTROS TÍTULOS PRIVADO	PPJJ
515058- RESULT.P/OTROS CRED.INTERM.FIN.	S FIN
515064- INTER. POR ARREDAMIENTOS FINAN.	PPJJ
515070- INT.PREST.PREFINA.Y FINAC.EXPOR.	PPJJ
515087-INTERESES POR TÍTULOS DE DEUDA DE F	S FIN
515091-RESULTADO POR RECONOCIMIENTO INICIA	S FIN
515099-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	S PUB
515104-RESULTADO POR BAJA O MODIFICACIÓN S	S FIN
515105-RESULTADO POR REFINANCIACIÓN DE ACT	S FIN
515106-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	S PUB
515107-INTERESES POR PRÉSTAMOS PERSONALES	PPHH
515117-INTERESES AF CON DETERIORO	S FIN
515501-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
515503-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
515504-RESULTADOS POR OTRAS OPERACIONES A	S FIN
515505-RESULTADOS POR TÍTULOS PÚBLICOS	S PUB
515506-RESULTADO POR CERTIFICADOS DE PARTI	PPJJ
515507-RESULTADO POR TÍTULOS DE DEUDA DE F	PPJJ
515508-RESULTADO POR OBLIGACIONES NEGOCIAB	PPJJ
515510-RESULTADO POR OTROS TÍTULOS PRIVADO	PPJJ

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
515511-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA TO	S FIN
515513-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA LA	S FIN
515518-RESULTADO POR OTRAS OBLIGACIONES PO	S FIN
515541-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE ACTIV	S FIN
515910-DIFERENCIA DE COTIZACIÓN DE ORO Y M	S FIN
521001- INTERESES X OBLIG.SUBORDINADAS	S FIN
521007-INTERESES POR OTROS PASES PASIVOS	S FIN
521022-INTERESES POR PASES PASIVOS CON EL	S FIN
521036- INTERESES POR PRESTAMOS BCRA	S FIN
521037- INT X PREST DE ENTID.FINANC.	S FIN
521067- INT.PREST.INTERFIN.ENT.LOCALES	S FIN
521073- AJUSTES OBLIG.SUBORD.CER	S FIN
521101-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	PPHH/PPJJ
521102-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE PRÉST	PPHH/PPJJ
521103-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE OTROS	PPHH/PPJJ
521105-RESULTADO POR MODIFICACIÓN SUSTANCI	S FIN
521106-RESULTADO POR REFINANCIACIÓN DE ACT	S FIN
521107-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	S FIN
521108-INTERESES POR PASES PASIVOS CON EL	S FIN
521109-INTERESES POR PASIVOS ASOCIADOS A L	PPHH/PPJJ
521501-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
521503-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
521504-RESULTADOS POR OTRAS OPERACIONES A	S FIN
521505-RESULTADOS POR TÍTULOS PÚBLICOS	S FIN
521506-RESULTADO POR CERTIFICADOS DE PARTI	S FIN
521507-RESULTADO POR TÍTULOS DE DEUDA DE F	S FIN
521508-RESULTADO POR OBLIGACIONES NEGOCIAB	S FIN
521509-RESULTADO POR OBLIGACIONES SUBORDIN	S FIN
521510-RESULTADO POR OTROS TÍTULOS PRIVADO	S FIN
521511-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA TO	S FIN
521513-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA LA	S FIN
521515-RESULTADO POR PERMUTAS DE TASAS DE	S FIN
521517-RESULTADO POR OTROS CRÉDITOS POR IN	S FIN

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
521518-RESULTADO POR OTRAS OBLIGACIONES PO	S FIN
521519-RESULTADO POR OBLIGACIONES SUBORDIN	S FIN
521520-AJUSTE POR RECLASIFICACIÓN DE TÍTUL	S FIN
521532-RESULTADO DE OTRAS PARTIDAS CUBIERT	S FIN
521533-AJUSTE POR ADOPCIÓN DEL VALOR RAZON	S FIN
521534-AJUSTE POR ADOPCIÓN DEL VALOR RAZON	S FIN
525001- INTERESES X OBLIG.SUBORDINADAS	S FIN
525010- INT X O.O.I.F.C/EL SECT.FINANC.	S FIN
525021- APORTE AL FONDO GTIA DEPOSITOS	S FIN
525042-INTERESES POR PASES PASIVOS CON EL	S FIN
525043-INTERESES POR OTROS PASES PASIVOS	S FIN
525067- INT.PREST.INTERFIN.ENT.LOCALES	S FIN
525097-RESULTADO POR RECONOCIMIENTO INICIA	S FIN
525098-RESULTADO POR RECONOCIMIENTO INICIA	S FIN
525101-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	S FIN
525102-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE PRÉST	S FIN
525106-RESULTADO POR REFINANCIACIÓN DE ACT	S FIN
525107-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE TÍTUL	S FIN
525108-INTERESES POR PASES PASIVOS CON EL	S FIN
525503-RESULTADOS POR OPERACIONES A TÉRMIN	S FIN
525504-RESULTADOS POR OTRAS OPERACIONES A	S FIN
525505-RESULTADOS POR TÍTULOS PÚBLICOS	S FIN
525506-RESULTADO POR CERTIFICADOS DE PARTI	S FIN
525507-RESULTADO POR TÍTULOS DE DEUDA DE F	S FIN
525508-RESULTADO POR OBLIGACIONES NEGOCIAB	S FIN
525510-RESULTADO POR OTROS TÍTULOS PRIVADO	S FIN
525511-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA TO	S FIN
525513-RESULTADO POR OPCIONES DE COMPRA LA	S FIN
525518-RESULTADO POR OTRAS OBLIGACIONES PO	S FIN
525541-RESULTADO POR VENTA O BAJA DE ACTIV	S FIN
541006- COMISIONES VINCULADAS CON CRED	PPHH/PPJJ
541010-Comisiones por tarjetas	PPHH
541011-Comisiones por seguros	PPHH
541012-COMISIONES POR GARANTÍAS FINANCIERA	PPHH/PPJJ
541013-COMISIONES POR GESTIÓN DE COBRANZA	PPJJ
541014-SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN POR TRA	PPJJ
541015- ALQUILER DE CAJAS DE SEGURIDAD	PPHH

<b>CODIGO Y NOMBRE BD BALANCES DETALLADOS</b>	<b>ASIG TIPO DE CLIENTE</b>
551009- IMPUESTO A LOS INGRESOS BRUTOS	PPHH/PPJJ







