UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION

DIVISION POSTGRADO

MODELO ADMINISTRATIVO DE ALTA PRODUCTIVIDAD COBRANZA DE CREDITOS HIPOTECARIOS DE VIVIENDA MEDIA IMPACTO, RIESGOS Y CONSECUENCIAS

Por

ALBERTO SERGIO DE LA GARZA GONZALEZ

Como re quisito parcial para obtener el Grado de
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
con especialidad en FINANZAS

Octubre, 2001

A. S. G. G.

MODELO ADMINISTRATIVO DE ALTA PRODUCTIVIDAD
COBRANZA DE CREDITOS HIPOTECARIOS DE VIVIENDA
MEDIA IMPACTO, RIESGOS Y CONSECUENCIAS

TM
Z7164
.C8
FCPYA
2001
.G379

2001

1020146938

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION

DIVISION POSTGRADO

MODELO ADMINISTRATIVO DE ALTA PRODUCTIVIDAD COBRANZA DE CREDITOS HIPOTECARIOS DE VIVIENDA MEDIA IMPACTO. RIESGOS Y CONSECUENCIAS

Por

ALBERTO SERGIO DE LA GARZA GONZALEZ

Como re quisito parcial para obtener el Grado de
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
con especialidad en FINANZAS

Octubre, 2001

969 518

TM
Z7164
.C8
FCPYA
2001
.G379

FONDO
TESIS

RECTOR
DR. LUIS J. GALAN WONG

SECRETARIO GENERAL
MC. JOSE ANTONIO GONZALEZ TREVIÑO

SECRETARIO ACADEMICO
DRA. ELIZABETH CARDENAS CERDA

SUBDIRECTOR DE POSTGRADO
MAP. FRANCISCO JAVIER JARDINES GARZA

MODELO ADMINISTRATIVO DE ALTA PRODUCTIVIDAD
COBRANZA DE CREDITOS HIPOTECARIOS DE VIVIENDA MEDIA
IMPACTO, RIESGOS Y CONSECUENCIAS

Aprobación de la Tesis:

M.A. ROGELIO JARAMILLO GARZA

Asesor de Tesis

M.A. ALFONSO AMADOR SOTOMAYOR

Sinodal

M.A. GUSTAVO FRANCO GARZA

Sinodal

MAP. FRANCISCO JAVIER JARDINES GARZA

Subdirector de POSTGRADO

DEDICATORIA

A mi esposa
A todos los usuarios de créditos hipotecarios

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor de tesis

M.A. ROGELIO JARAMILLO GARZA

por su valiosa intervención.

A mis sinodales

M.A. ALFONSO AMADOR SOTOMAYOR y
M.A. GUSTAVO FRANCO GARZA

por su contribución en la terminación de la presente tesis.

Al Subdirector de POSTGRADO

MAP. RANCISCO JAVIER JARDINES GARZA

por su apreciable apoyo.

A mis compañeros de trabajo.

INDICE DE CONTENIDO

PARTE I

Capítulo Página

1. INTRODUCCION 6
2. OBJETIVO GENERAL 9
3. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS 10
   3.1 *Hipótesis* 10
   3.2 Elaboración de las hipótesis 11

PARTE II

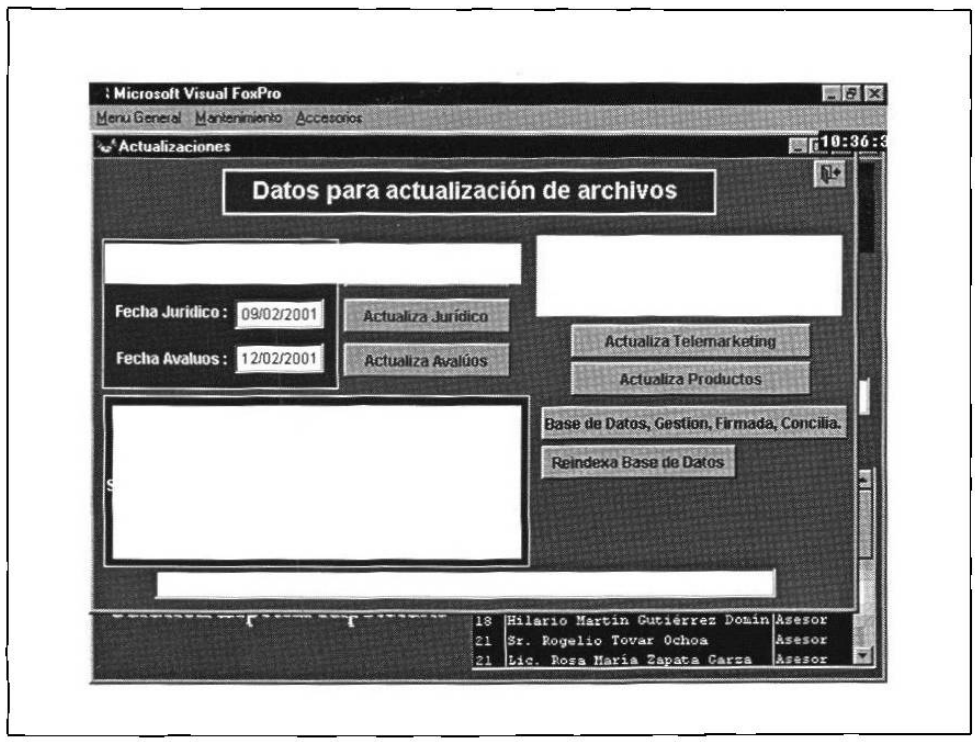
MARCO TEORICO

4. ANTECEDENTES 12
   4.1 Breve historia de la Banca en México 12
   4.2 Breve historia del crédito hipotecario 17
   4.3 Filosofía de Crédito 21

5. ORIGENES E IMPACTOS EN LA CARTERA VENCIDA 29
   5.1 Crisis 1995 y sus Consecuencias 30
   5.2 Administradoras de Cartera 40
   5.3 Organizaciones de Apoyo a Deudores 41
      5.3.1 Anatocismo 43

6. IPAB. INSTITUTO PARA LA PROTECCION AL AHORRO BANCARIO 46
   6.1 *Fines y Reglamentaciones* 48
   6.2 Venta de Activos 49
   6.3 Pagarés Fobaproa 50

7. APOYOS GUBERNAMENTALES E INSTITUCIONALES 53
   7.1 1994 Reestructura en PESOS 53
   7.2 1995 Programa Apoyo para Deudores de Créditos para la Vivienda, Reestructura en UDIS 54
   7.3 1996 Programa de Beneficios Adicionales a los Deudores de Créditos para la Vivienda 57
   7.4 1996 Programa Pruebe las Udis 60
   7.5 1996 Programa Renta Hipotecaria 61
   7.6 1997 Programa de Desempleados 64
   7.7 1997 Programa de Emergencia 65
   7.8 1997 Programa de Pagos 66



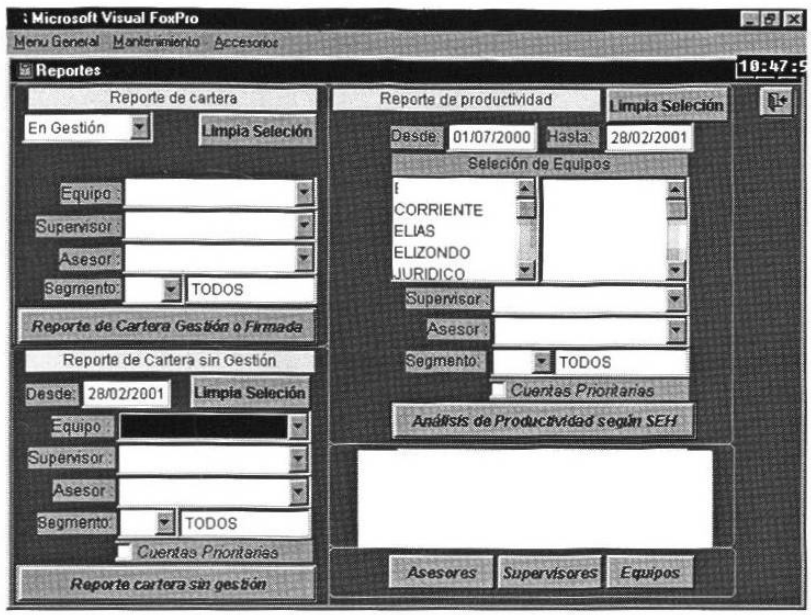
Esta pantalla de Mantenimiento se realiza actualizaciones en batch a través de archivos, aunque estas se pueden realizar una a una a través de las pantallas del sistema, tiene como objetivo hacer actualizaciones de grandes volúmenes de información. Entre otras funciones:

•Actualización automática en de diferente información:

- •Etapas de procesos de Jurídico.
- •Avalúos.
- •Asignación de cuentas a Gestionar.
- •Gestiones de Telemarketing.
- •Productos a ofrecer.

•Genera una Base de Datos en Excel de la cartera en gestión, firmada y de conciliación, con toda la información concentrada en el sistema. Esto permite explotar los datos según los requerimientos y estrategias particulares.

•Se actualiza el mensaje que aparece en la pantalla inicial del sistema.



En esta pantalla se obtienen diferentes reportes:

•Reporte de Cartera en Gestión o Firmada. Este reporte proporciona un listado de la cuentas que están asignadas al asesor.

•Reporte de Cartera sin Gestión. Este reporte nos da alertas de que cuentas no se han gestionado o registrado su gestión en un período dado.

•Reporte de Productividad. Este reporte nos da la productividad registrada de cada asesor, supervisor y equipo dentro de un período dado. Este reporte se utiliza para medir resultados y nos presenta un modelo de asignación y reasignación de cuentas de a cuerdo a la productividad obtenida y enfocado a tener mayores resultados (ver siguiente diapositiva).

•Reporte de Asesores, Supervisores y Equipos. Estos reportes son usados como identificación.

Capítulo Página

7.9 1997 Programa Puntos Efectivos 68
7.10 1997 Programa Péguele a Capital al 2x1 68
7.11 1998 Programa Puesta al corriente 70
7.12 1998 Programa Liquidaciones con Quita..... 70
7.13 1998 Reestructuras Diversas 71
7.14 1998 Daciones en Pago 71
7.15 1998 Programa Punto Final 72
7.16 1999 Programa Readquisición Anticipada Renta Hipotecaria 75
7.17 1999 Programa R-70 76
7.18 2000 Liquidaciones VPN y Reestructuras Diversas 77
7.19 Resultado de los Programas..... 79

8. MARCO JURIDICO Y REGULATORIO 80
8.1 CNBV. Comisión Nacional Bancaria y de Valores 87
8.2 CONDUSEF..... 88
8.3 El Buró de Crédito 91
8.3 Prevención de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita..... 98
8.5 ABM. Asociación de Banqueros de México 101

PARTE III
MARCO ANALITICO

9. ANALISIS DE CREDITOS HIPOTECARIOS 103
9.1 Créditos con Pagos Constantes o Anualidades 103
9.2 Créditos con Pagos Crecientes 105
9.3 Créditos con Pagos Decrecientes 105
9.4 Créditos con Pagos Crecientes y Refinanciamiento 106
9.5 UDIS. Unidades de Inversión 117

10. ANALISIS PARA UN MODELO DE ALTA PRODUCTIVIDAD..... 130
10.1 Modelo Tradicional de Cobranza 130
10.2 Análisis del Modelo Actual 131
10.3 Mejoras al Modelo Actual 133
10.4 Modelo de Productividad 138

PARTE IV
MARCO PRACTICO

11. PROPUESTA MODELO ADMINISTRATIVO DE RECUPERACION DE CARTERA 139

Capítulo Página

11.1 Modelo Administrativo y de Productividad 139
11.2 Modelo Computacional 156

12. RESULTADOS DEL MODELO Y COMPROBACION DE LAS HIPOTESIS 159
12.1 Comprobación de las Hipótesis 160
12.2 Limitaciones del modelo 161

PARTE V

13. CONCLUSIONES 162
13.1 Reactivación del Crédito 162
13.1.1 Punto de vista ABM 162
13.1.2 Punto de vista usuarios 164
13.2 Conclusiones Finales 164

BIBLIOGRAFIA 166

ANEXOS 168
Anexo 1. Glosario de Términos 169
Anexo 2. Modelo Computacional Sistema de Gestión Administrativa y Cobranza 170
Anexo 3. Tablas de Amortización de Créditos Hipotecarios 171

INDICE DE TABLAS Y GRAFICAS

		Página
1	Tabla histórica de la evolución de la Banca	12
2	Tabla de la privatización de la Banca	15
3	Tabla de Viviendas construidas por sexenio	17
4	Tabla de Financiamiento de Viviendas por Año	19
5	Gráfica de Viviendas Financiadas 1990-2000	19
6	Gráfica de penetración de Mercado Hipotecario en 1994	20
7	Gráfica de la Evolución de la Tasa Nominal de Créditos de Vivienda en Pesos	30
7.1	Gráfica de la Evolución de Cartera Vencida en Créditos de Vivienda	31
8	Gráfica de Tasa de Desempleo Abierto (% de la PEA)	33
9	Gráfica del Salario Mínimo	33
10	Gráfica del Indice Nacional de Producción de la Construcción	34
11	Gráfica del IPC de la BMV	34
11.1	Gráfica del INPC. Inflación Anual	35
11.2	Gráfica de INPC. Inflación Acumulada	35
12	Gráfica comparativa de inversión Pesos vs. Dólares	36
13	Tabla de Estudio de campo de relación Crédito / Garantía	37
14	Diagrama del IPAB	47
15	Tabla Evolución de los pasivos del IPAB al primer trimestre de 2001	50
16	Asignación de recursos del Programa de Apoyo para Deudores de Créditos para la Vivienda	56
16.1	Tabla de Descuentos en Pagos del ADE	58
17	Asignación de UDIS de conformidad con el programa de beneficios adicionales a los deudores adicionales a los deudores de créditos para la vivienda	59
17.1	Tabla de Descuentos en Saldo del Programa Punto Final	74
18	Tabla En que consiste el Programa Punto Final y R-70	77
19	Diagrama Sistema Financiero Mexicano	80
20	Tabla Casos y Tiempos en Juicios por Estado	83
21	Tabla Tiempos de Desalojo en Arrendamientos por Estado	84
21.1	Taba Tiempos de Juicio en Estados Unidos	86
22	Tabla Estadística de Atención a Usuarios en la CONDUSEF	91
22.1	Diagrama Autoridades que intervienen en la materia de lavado de dinero	99
23	Tabla Amortización de un Crédito con Pagos Constantes	104
24	Tabla Amortización de un Crédito con Pagos Crecientes	105

25 Tabla Amortización de un Crédito con Pagos Decrecientes 106
26 Tabla Amortización de un Crédito con Pagos Crecientes y Refinanciamiento a 120 meses 107
26.1 Tabla Amortización de un Crédito con Pagos Crecientes y Refinanciamiento a 180 meses 108
27 Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Mensualidad vs. Intereses 112
28 Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Saldo Insoluto Valores Corrientes 113
29 Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Mensualidad Valores Corrientes 114
30 Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Mensualidad Valores Constantes 115
31 Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Saldo Insoluto Valores Corrientes 116
32 Tabla de un Crédito ya Reestructurado en Pesos al Reestructurarlo a UDIS 120
33 Tabla de un Crédito con Refinanciamiento en Pesos al Reestructurarlo a UDIS 121
34 Tabla de un Crédito con Pagos Decrecientes en Pesos al Reestructurarlo a UDIS 122
35 Tabla de un Crédito con Pagos Constantes en Pesos al Reestructurarlo a UDIS 123
36 Gráfica Comparativa Tasa Nominal de un Crédito en UDIS vs. Crédito en Pesos 124
37 Gráfica Comparativa Saldo de Crédito en UDIS vs. Crédito en Pesos 124
38 Resumen de Esquema de UDIS en otros países 129
39 Diagrama Modelo Administrativo de Recuperación de Cartera 140
40 Formato de Gestión 145
41 Reporte de Gestión 146
42 Tabla de Productividad 152
43 Reporte de Análisis de Productividad 154
44 Flujo de Información de Entrada al Sistema de Gestión Administrativa y Cobranza 157
45 Flujo de Información de Salida al Sistema de Gestión Administrativa y Cobranza 158
46 Tabla de Soluciones en Monterrey por tipo de Producto..... 159