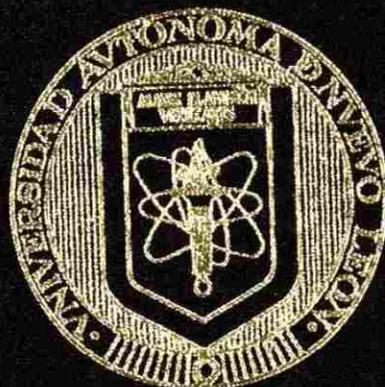


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

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 requisito parcial para obtener el Grado de
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
con especialidad en FINANZAS

Octubre, 2001

G. G. S. A.
MODELO ADMINISTRATIVO DE ALTA PRODUCTIVIDAD
COBRANZA DE CREDITOS HIPOTECARIOS DE VIVIENDA
MEDIAS IMPACTO. RESGOS Y CONSECUENCIAS

TM
Z7164
.C8
FCPYA
2001
.G379

2001



1020146938



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

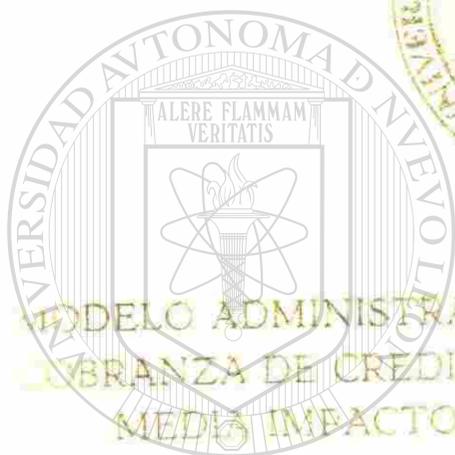


DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION

DIVISION POSTGRADO



MODELO ADMINISTRATIVO DE ALTA PRODUCTIVIDAD
COBERTURA DE CREDITOS HIPOTECARIOS DE VIVIENDA
MEDIO IMPACTO, RIESGOS Y CONSECUENCIAS

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Por

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ALBERTO SERGIO DE LA GARZA GONZALEZ

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

Octubre, 2001

969 518

TH
Z716d
.c8
FCPYA
J001
.E379



UANL

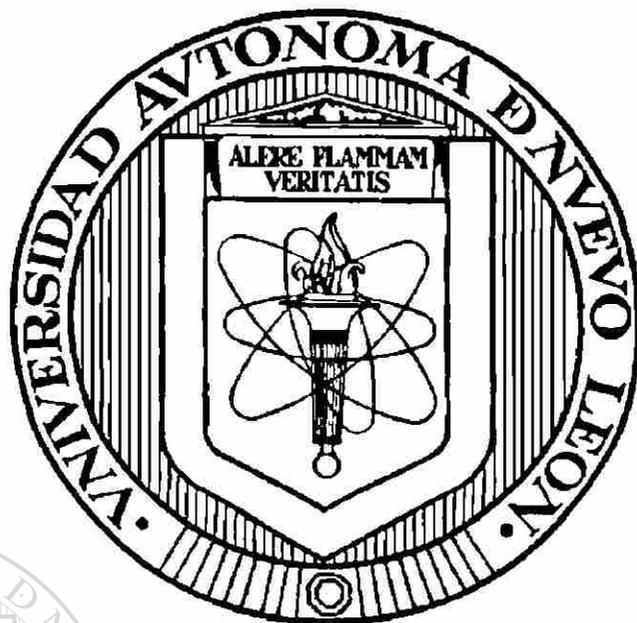
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



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

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

MAP. FRANCISCO JAVIER JARDINES GARZA

Subdirector de POSTGRADO

DEDICATORIA



A mi esposa
A todos los usuarios de créditos hipotecarios

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

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

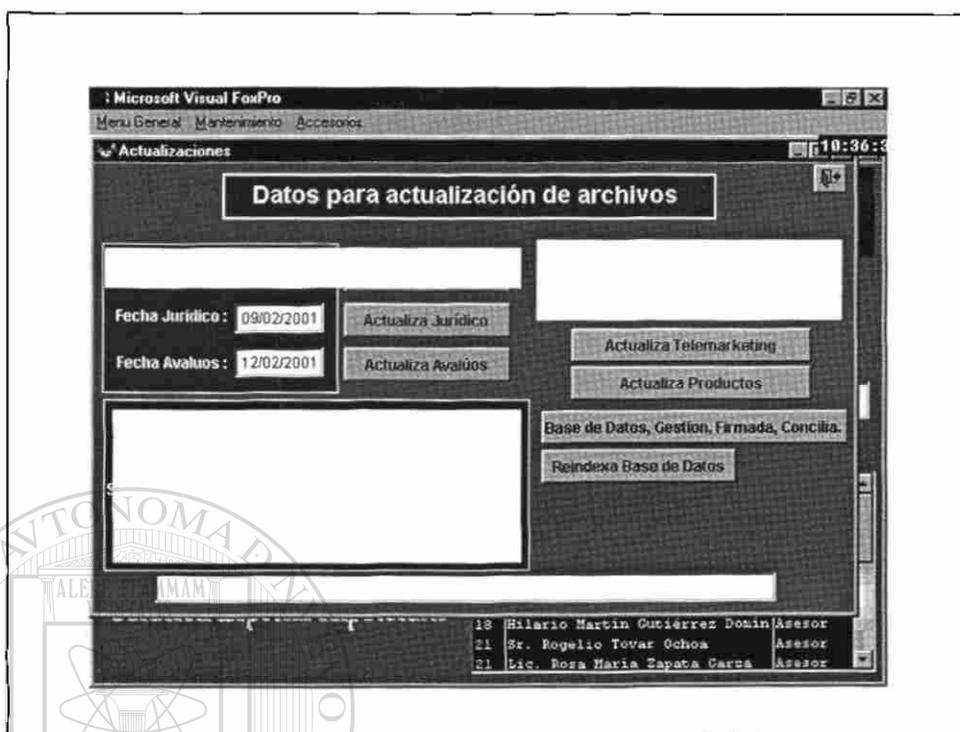
PARTE I

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 Pagars 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 Prueba 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.

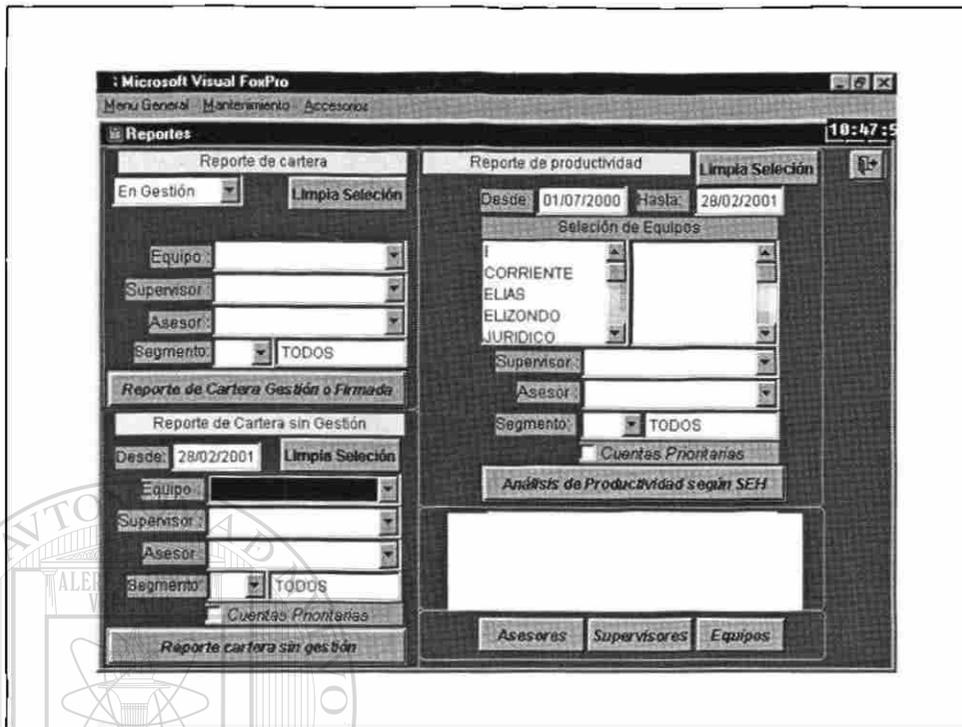
- Asignación de cuentas a Gestionar.

- 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 acuerdo 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

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

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 Índice 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	Tabla 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

Capítulo 1

INTRODUCCION

En la mitad de la década de los 90's la función de cobranza tuvo un giro inesperado. Originado por la crisis de 1995, la problemática de la cartera de créditos en general y muy particularmente de la cartera hipotecaria de vivienda aumentó de un 3% a un 40% para 1998.

La crisis de 1995 fue de tales proporciones, que hasta el mejor crédito otorgado requirió de ajustes a las condiciones contratadas. Aunado a esto, se polarizó los efectos por los riesgos asumidos en el otorgamiento de créditos hipotecarios a principios de la década de los 90's.

Este cambio también provocó a tratar de aplicar modelos de algunos países que hubieran tenido este tipo de contingencias y otros modelos que aún sin experiencia en esta contingencias, contaban con diseños muy revolucionados en tecnología y logística aplicables universalmente. También es evidente que cada situación tiene diferencias particulares, de tal manera que se requirió inventar y adaptar el proceso de cobranza individual al de cobranza masiva.

Con el cambio de las regulaciones en la creación de reservas para las instituciones financieras, se hacía prioritario acelerar la recuperación de la cartera vencida.

Considero la principal justificación a esta investigación a el tiempo como factor crítico en las instituciones bancarias para bajar el índice de cartera vencida, significando la permanencia accionaria o el reconocimiento de una quiebra sistemática.

Como autor de esta tesis me basé en las responsabilidades directas como profesionista, en un continuo reto de aprender, descubrir y desarrollar nuevas ideas.

Resultó ésta una actividad apasionante, que por un lado la rapidez de concretar las negociaciones era requerida urgentemente por las instituciones, por la otra,

la oportunidad de servir a la comunidad, asesorando y compartiendo un larga trayectoria por conservar un valor muy apreciado, "*El Patrimonio Familiar*".

Estructura y Contenido

En el capítulo 1, se describe la introducción y la estructura y contenido.

En el capítulo 2, empezaré por definir y precisar el objetivo de la presente investigación, la cual será a donde va estar dirigida y orientada la estructura de cada uno de los capítulos que la integran.

En el capítulo 3 se exponen las hipótesis, las cuales serán el tema de comprobación de esta investigación.

Marco Teórico

Se expondrán los temas necesarios para definir y comprender los antecedentes e impactos que originaron el aumento en la cartera vencida en los créditos hipotecarios. Así mismo las acciones que se tomaron para su solución y los actores que intervienen y regulan sobre la materia.

Capítulo 4 : Se expondrán los antecedentes relacionados a la Banca en México, su evolución y trascendencia; los créditos hipotecarios, sus volúmenes, características y factores de impacto. Así mismo expondremos la filosofía de crédito y las premisas que considero se pasaron por alto en el otorgamiento del crédito hipotecario en la década de los 90s.

Capítulo 5: Es este capítulo se analiza e identifica los orígenes e impactos en la cartera vencida. La crisis de 1995 y sus consecuencias económicas y financieras, el nacimiento de las administradoras de cartera y las organizaciones de apoyo a deudores de créditos.

Capítulo 6: Presenta una síntesis del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, sus fines y reglamentaciones, su intervención en el sistema financiero, la evolución de sus pasivos y un caso real del traspaso de cartera por una institución financiera.

Capítulo 7: Se expondrán los programas gubernamentales e institucionales que se han implementado desde 1994 y el resultado para contener y solucionar la cartera vencida.

Capítulo 8: En este capítulo se presentan algunos actores que intervienen en el Marco Regulatorio en la materia, las deficiencias en los tiempos de juicios y el impacto en la banca; la creación de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUCEF), sus fines y servicios; la consolidación del Buró de Crédito, antecedentes, registros y servicios que presta; las nuevas disposiciones en la prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita, sus leyes y regulaciones que intervienen en la actividad crediticia; por último se incluye la participación de la Asociación de Banqueros de México como organismo representativo de los intereses de la banca.

Marco Analítico

En esta parte se analizará lo presentado en marco teórico con el fin de sentar las bases para la definición del modelo a proponer .

Capítulo 9: Este capítulo ayudará a comprender los diferentes tipos de créditos hipotecarios, los riesgo implícitos en cada uno de ellos, comparando su comportamiento al aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales en las reestructuras, la participación de las Unidades de Inversión (UDIS) como un nuevo mecanismo de crédito junto con sus antecedentes en otros países.

Capítulo 10: Se presenta un análisis de los aspectos relevantes que se tomarán en cuenta para el desarrollo del modelo a proponer en base a la investigación desarrollada y al análisis del modelo actual de la administración de la fuerza de ventas.

Marco Práctico

En esta parte se define el modelo propuesto y sus resultados al llevarlo a la práctica.

Capítulo 11: Se presenta el modelo, flujo y descripción de cada proceso. Adicionalmente se propone un diagrama computacional para el establecimiento de una herramienta de apoyo de información de las áreas involucradas.

Capítulo 12: Se describe los resultados de modelo, así como la comprobación de las hipótesis y las limitaciones encontradas.

Finalmente en el capítulo 13 se presentan las conclusiones de esta investigación. Incluye la propuesta para la reactivación del crédito y las expectativas en el área de cobranza de créditos hipotecarios.

Capítulo 2

OBJETIVO GENERAL

Documentar, proponer y llevar a la práctica un modelo de administración de cobranza para un departamento interno de una institución bancaria, que permita establecer un nuevo procedimiento de cobranza masiva de cartera hipotecaria en la ciudad de Monterrey. Este objetivo abarca el obtener mayor productividad en el menor tiempo posible, maximizando los recursos y con la mayor satisfacción al cliente.

No se enfoca a determinar las estrategias de productos a ofrecer a los clientes, sino parte de ahí, y se centra en la administración de cobranza de adeudos de 3 a más moras.

Adicionalmente documentaremos el escenario deseable para incentivar la reactivación del crédito.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN[®]
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Capítulo 3

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS

La presente investigación parte de dos hipótesis, desarrolladas bajo una serie de proposiciones que pueden ser llevadas a la práctica y creadas con información válida y documentada.

3.1 Hipótesis

3.1.1

En un sistema de ventas con comisión a destajo y grupo cerrado de prospectos, con el propósito de desarrollar todo el potencial de un equipo y nos permita lograr una alta productividad, la evaluación individual debe basarse respecto al promedio de productividad en conjunto, evitando hacerlo con una meta rígida o cuota mínima. Las metas del área deben de identificarse como un parámetro de referencia para fijar estrategias en la administración.

Me refiero a un sistema de ventas, considerando que en esta actividad de cobranza de créditos hipotecarios finalmente se promueven productos, esto es, se venden soluciones.

Para entender mas esta hipótesis, comparemos un proceso de venta de seguros de vida, donde el grupo potencial de prospectos es abierto, o dicho de otra manera, mercado abierto, y los vendedores tienen un potencial de éxito basado precisamente en ese mercado.

En las instituciones bancarias los equipos de recuperación tienen asignados grupos cerrados de prospectos y no pueden atender a otros por su libre albedrío. Por lo tanto el autor genera esta hipótesis con objeto de incentivar el esfuerzo individual dirigido a lograr la mayor productividad del equipo.

3.1.2

En el proceso de gestión de cobranza al preveer un recurrencia en mora de los clientes y en la rotación de asesores que la atienden, la información tiene una gran importancia en el proceso, evitando iniciar una nueva gestión sin información histórica relevante. Se estima que un 25% de tiempo es invertido innecesariamente por falta de coordinación entre las áreas involucradas.

3.2 Elaboración de la Hipótesis.

Consideraremos tres aspectos fundamentales para comprobar las hipótesis basándonos en el diseño de la investigación y en la prueba.



- **Marco teórico**

- Investigación de antecedentes del medio ambiente donde se desarrolla esta actividad con un análisis preliminar.

- **Marco analítico**

- Donde se analizan los elementos que interviene en el diseño del modelo propuesto.

- **Marco práctico.**

- Donde se propone el modelo administrativo.
- Donde se pondrá en práctica el modelo propuesto.
- Se determine el resultado de la puesta en práctica.
- Se identifique las mejoras y las limitaciones al modelo.

Capítulo 4

ANTECEDENTES

4.1 Breve Historia de la Banca en México

Fundamentalmente abarcaremos del año 1821 a la fecha. De una manera breve veremos el desarrollo y transformación de la Banca en México, sin que ello reste valor a los hechos ocurridos con anterioridad.

1) *Tabla histórica de la evolución de la Banca*

1821	Consumada la independencia no existe Sistema Financiero. La Casa de la Moneda y el Monte de Piedad subsisten.
1830	Primer Banco: Banco de Avio-Industrial Textil. Banco de Amortización de la Moneda de Cobre. Se constituye el código de comercio.
1864	Banco de Londres, México y Sudamérica-Capital
1880	Banco de Londres y México-Serfín; y Banco Nacional
1895	Bolsa de México, S. A.
1897	Se promulga la Ley General de Instituciones de Crédito, limita facultades emisión billetes, fija normas para establecer sucursales y otorgar crédito, se reorganiza el S.F.M.
1907	Se reorganiza la Bolsa de Valores de la Ciudad de México; con la revolución, 1910 viene excesiva emisión de papel moneda por cada grupo contendiente. Entra en colapso y deja de funcionar el Sistema Financiero Mexicano.
1914 1916	Diversas Medidas y Decretos por reencauzar el Sistema Financiero Mexicano; emisiones billetes falsos, circulante en metálico.
1917	La nueva constitución establece un nuevo S.F.M. fundado en el monopolio gubernamental de la misión de billetes, bajo la jurisdicción de la SHCP, se organiza el Banco de México, se le dota de facultades-emisión de billetes, fijar tipo de cambio frente a la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros. (Ahora separada en CNB y CNSF). Banco Central, inician sus operaciones las instituciones nacionales de crédito; Banco Mercantil de Crédito Agrícola, HIP, y de O. Públicas, Banco Mercantil de Comercio Exterior, Nafin, Almacenes Nacionales de Depósito, surgen instituciones privadas.
1925	Banco de México.
1931	Ley Orgánica de Banco de México.
1934	Nacional Financiera.
1946	Reglas y Ordenamientos para que la Comisión Nacional de Valores regule la actividad bursátil.
1975	Ley del Mercado de Valores.
1976	Reglas de Banca Múltiple.

1977	Emisión de Petrobonos.
1978	Emisión de Cetes.
1980	Emisión de papel comercial.
1982	Estatización de la Banca Privada. Establecimiento del control generalizado de cambios.
1990	Reprivatización, reestablecimiento régimen mixto de servicios de banca y crédito.
1991	Formación de grupos financieros.

Fuente: CNBV

Analizaremos algunos aspectos de esta evolución.

En los sesenta los actores económicos manifestaban un convencido optimismo respecto al futuro. La economía del país llevaba décadas de crecimiento excepcional y la abrumadora mayoría de la población que demandaba empleo lo obedecía con relativa facilidad. El sistema financiero era sólido, la supervisión bancaria agresiva.

En los setentas el cambio en la administración económica fue dramático. En lo que toca al sistema financiero, los nuevos criterios de administración económica trajeron consigo dos cambios fundamentales. El primero fue que aumentó en forma inusitada el gasto público. El segundo fue que, poco a poco, los bancos dejaron de financiar su gasto con emisión primaria, es decir, con inflación. Además, en ese período, las tasas de interés fueron frecuentemente negativas, razón por la cual cayó la captación bancaria.

Para 1982 el modelo económico promovido e instrumentado a partir de 1970 había quebrado. La inflación, el sobre endeudamiento y la ruptura entre el sector público y el sector privado habían acabado por destrozarse al sistema financiero, habían generado una crisis de balanza de pagos y habían llevado a la pérdida de cientos de miles de empleos.

Los bancos expropiados

Una vez expropiados, los bancos rápidamente se incorporaron a la lógica del sector público mexicano. Los bancos dejaron de ser unidades autónomas y fueron sometidos a criterios de uniformidad que poco a poco eliminaron las diferencias que en el pasado los habían caracterizado a unos y a otros.

La Comisión Nacional Bancaria, sufrió un proceso semejante al de los bancos. Habiendo sido una entidad agresiva y temida por los banqueros en los sesenta, poco a poco fue perdiendo su capacidad de supervisión de los bancos. Dado

que la banca se administraba con criterios políticos, la Comisión Nacional Bancaria perdió, en buena medida, su razón de ser.

Mientras que los bancos fuera de México evolucionaban en forma acelerada, en el mundo bancario mexicano nada se movía. No había banqueros preocupados por las tendencias de los bancos en el mundo general, y si los había, no podían hacer mucho al respecto, ni las autoridades se preparaban para enfrentar las convulsiones que ya para entonces comenzaban a manifestarse en las instituciones bancarias alrededor del mundo.

A lo largo de la década de los ochenta, el gobierno se abocó esencialmente a intentar estabilizar la economía, a controlar el gasto público y a introducir algún grado de orden en las finanzas públicas en general. Para finales de la década, los resultados eran francamente favorables. En potencia nos encontrábamos en el umbral de una nueva era bancaria.

Una vez decidida la cuestión política inherente a la reprivatización de los bancos en 1990, comenzaron a aflorar los dilemas naturales de un proyecto de esa envergadura. De por medio estaba no sólo el hecho de transferir los bancos al sector privado, un tema de enorme complejidad en sí mismo, sino, sobre todo, los criterios que debían regir el proceso.

Los funcionarios responsables de llevar a cabo la decisión de privatizar estaban conscientes de la realidad de los bancos mexicanos luego de casi una década en la burocracia. Sabían que los bancos requerían de enormes inversiones para convertirse en vehículos capaces de financiar el desarrollo del país.

La maximización del precio de venta de los bancos se convirtió en dogma dentro de la Secretaría de Hacienda.

Para maximizar el precio se hizo lo siguiente:

- Primero que nada, se cerró la entrada a nuevas instituciones del exterior, para no generar competencia a los bancos mexicanos.
- Segundo, en la práctica, se permitió que se compraran bancos a crédito, lo que implicaba que, en la realidad, no existiera capital en muchos de ellos (esto no sólo era ilegal, sino aleatorio de toda práctica bancaria saludable).
- Tercero, en la práctica, se alentaron las compras apalancadas y se facilitaron fondos para esas adquisiciones – casi siempre de manera politizada por medio de los bancos de desarrollo.
- Cuarto, se inventaron criterios contables, contrarios a los prevalecientes del resto del mundo, para elevar el valor de los activos de las instituciones. Se infló el valor de los bancos y se descapitalizó al sistema financiero en su conjunto.

La privatización de la Banca

Un 11 de junio de 1991, el Gobierno vendía a manos privadas el primer Banco de los 18 que controlaba desde 1982, año en que fueron expropiados.

2) Tabla de la privatización de la banca

Banco	Fecha Asignado	Principales Compradores	Valor de operación		Valor libros
			Miles de pesos	Millones dólares	
Multibanco Mercantil de México (Probursa)	11-Jun-91	José Madariaga Lomelín Eguneio Clariond Reyes	\$611,200	\$202.90	2.66
Banpaís	18-Jun-91	Julio C. Villarreal Guajardo Policarpio Elizondo Después adquirió el control Angel Rodríguez	\$544,990	\$180.70	3.03
Banca Cremi	25-Jun-91	Hugo Villa Manzo Raymundo Gómez Flores	\$748,291	\$247.90	3.4
Banca Confía	6-Ago-91	Jorge Lanckenau Rocha	\$892,260	\$2,940	3.73
Banca de Oriente	13-Ago-91	Marcelo Margáin Berlanga	\$223,221	\$73.50	4.04
Banco de Crédito y Servicio (Bancrecer)	20-Ago-91	Roberto Alcántara Rojas	\$425,131	\$139.80	2.53
Banamex	26-Ago-91	Roberto Hernández Alfredo Harp Helú	\$9,744,982	\$3,194.70	2.62
Bancomer	28-Oct-91	Eugenio Garza Lagüera	\$8,564,218	\$2,788.40	2.99
Banco BCH (Banco Unión)	13-Nov-91	Carlos Cabal Peniche Carlos Bracho González	\$878,360	\$286.40	2.68
Banca Serfín	27-Ene-92	Adrián Sada González	\$2,827,791	\$922.40	2.69
Multibanco Comermex (Inverlat)	12-Feb-92	Agustín Legorreta Chauvet Enrique Robinson Bours	\$2,706,014	\$883.70	3.73
Banco Mexicano Somex (Mexicano)	5-Mar-92	Carlos Gómez Manuel Somoza	\$1,876,525	\$613.10	3.31
Banco del Atlántico	30-Mar-92	Alonso de Garay Jorge Rojas	\$1,469,160	\$480.00	5.3
Banco Promex	6-Abr-92	Eduardo Carrillo José Méndez	\$1,074,474	\$350.80	4.23
Banoro	21-Abr-92	Rodolfo Esquer Lugo	\$1,137,811	\$369.60	3.95
Banco Mercantil del Norte (Banorte)	15-Jun-92	Roberto González Alberto Santos	\$1,775,779	\$568.90	4.25
Banco Internacional (Bital)	29-Jun-92	Eduardo Berriodo Avalos	\$1,486,917	\$476.90	2.95
Banco del Centro (Bancen)	6-Jul-92	Hugo Villa Manzo Luis Felipe Cervantes	\$869,381	\$279.00	4.65

Fuente: Diario oficial de la federación.

Los nuevos banqueros tuvieron que enfrentar el éxito en la política macro económica de los años inmediatamente anteriores a la privatización, habiendo reducido drásticamente las necesidades de financiamiento del gobierno federal, lo que permitió que se redujera y eventualmente desapareciera el encaje legal, que son los fondos que los bancos tienen que depositar en el Banco de México.

Los nuevos banqueros se encontraron con enormes cantidades de fondos prestables tan pronto les fueron entregadas las llaves, pero pocos de ellos eran banqueros: se trataba de empresarios y muy exitosos que habían hecho su dinero en otras actividades, algunas financieras y otras industriales, pero prácticamente sin experiencia propiamente bancaria.

La nueva banca estaría supervisada por una Comisión Nacional Bancaria, que había perdido a su mejor gente, que no tenía instrumentos para supervisar o incluso comprender las sofisticadas operaciones de la banca moderna. La suma de estos cuatro factores no sólo resultó explosiva, sino extraordinariamente costosa para el país.

En todo caso, todas las instituciones sufrieron las consecuencias de una o varias de las siguientes circunstancias: personal inadecuado; desaparición súbita del encaje legal; exceso de fondos prestables que tenían que ser colocados de alguna manera y la ausencia total de capacidad de supervisión.

En suma, por tres años el crédito creció a tasas desmesuradas. Las expectativas económicas de la población mejoraban sistemáticamente, la gente estaba dispuesta a asumir compromisos financieros de largo plazo y los bancos tenían dinero al por mayor.

Los bancos mexicanos adoptaron el sistema contable norteamericano, utilizado en todo el mundo, conocido como US GAAP por sus siglas en inglés.

Para 1997 la reprivatización del sistema financiero cambió mucho, nacieron los Grupos Financieros, se fusionaron algunos Bancos y se permitió la entrada a bancos extranjeros.

Las instituciones han experimentado intervenciones por la CNBV, fusiones con extranjeros, venta y otras que han diluido la inversión de los accionistas mexicanos o prácticamente desaparecido.

De las 19 que se vendieron a la IP, sobreviven 8 ó 9 a lo sumo, si consideramos las últimas fusiones de Bancomer con BBVA y la compra de Banamex por Citigroup. Esta Serfín – Santander que es un solo grupo, Bitel, Scotiabank – Inverlat, Banorte - Bancrecer por concluir.

4.2 Breve Historia del Crédito Hipotecario

La evolución en México en el sector de vivienda ha ido en aumento aún con las crisis recurrentes, que si bien no en proporción a los requerimientos de las necesidades reales, si ha mantenido crecimiento sostenido.

3) Tabla de Viviendas construidas por sexenio

Presidente	Crecimiento PIB %	Pib per cápita pesos	Deuda Externa % PIB	Lecche por salario mínimo	Viviendas construidas Millones	Paridad pesos / dólar	Inversión Ext. Directa Millones de Dlls.
Adolfo Ruiz Cortinez	5.3	6,680	0.6	5.4	6.2	12.5	100
Adolfo López Mateos	11.7	8,151	10.5	7.0	7.1	12.5	153
Gustavo Días Ordáz	6.9	9,991	12	9.9	8.3	12.5	316
Luis Echeverría	4.4	11,755	22.4	10.3	10.4	15.4	541
José López Portillo	-0.5	14,102	46.4	12.5	12.8	148.5	1,900
Miguel de la Madrid	1.3	15,054	42.2	15.2	15.2	2,273	2,880
Carlos Salinas de Gortari	4.5	15,978	29.8	18.6	18.6	3,375	10,973
Ernesto Zedillo	7.8	17,749	16.6	21.9	21.9	9,484	6,677

Fuente: Banco de México

De 1930 a 1960, se crean distintos entes para el financiamiento de casa habitación ISSSTE, BANOBRAS, IMSS, Instituto de Vivienda, Hipotecaria Bancomer, FOVI y FOGA, e INFONAVIT para 1972.

Durante la década de los 60's e inicio de los 70's se da una mayor disponibilidad de créditos para adquisición de vivienda media y residencial.

Desde 1963 el FOVI, fondo de fomento de Banco de México, apoya el financiamiento a la vivienda mediante el redescuento de créditos de interés social.

Características de créditos en la década de los 60's y 70's.

- Amortización Tradicional (Pagos Nivelados).
- Tasa de interés fija y al final de la década variable.
- Plazo de 10 a 15 años.

Grave crisis económica en México.

- Sucesivas devaluaciones.
- Inflación descontrolada.
- Pérdida de poder adquisitivo.
- Caída del producto interno bruto.
- Tasas reales de interés elevada.

Entorno de los 80's.

- Impacto de la crisis en el financiamiento a la vivienda.
- Escasez de financiamiento para vivienda media y residencial.
- Disponibilidad de financiamiento de vivienda de interés social.
- Se crea en México el esquema crediticio de pagos crecientes. (Interés del Mes + Saldo Insoluto) / Plazo restante y a largo plazo con refinanciamiento.
 - En vivienda media y residencial, no se otorga crédito sino hasta finales de los 80's.

Entorno de los 90's.

En los primeros años de la década de los 90's, se otorgó crédito bajo las siguientes características:

- Nulo enfoque de calidad de servicio al cliente.
- Escasa sistematización de procesos.
- Recursos humanos sin capacitar.
- Pobre infraestructura técnica.
- Carencia de homogeneidad de servicio a nivel nacional.
- Deficientes sistemas de cobranza.

A partir de 1990, con la Privatización Bancaria se generó un crecimiento sin precedentes en el Mercado Hipotecario Mexicano, la Banca generó cerca del 40% del monto total financiado hasta el año de 1994.

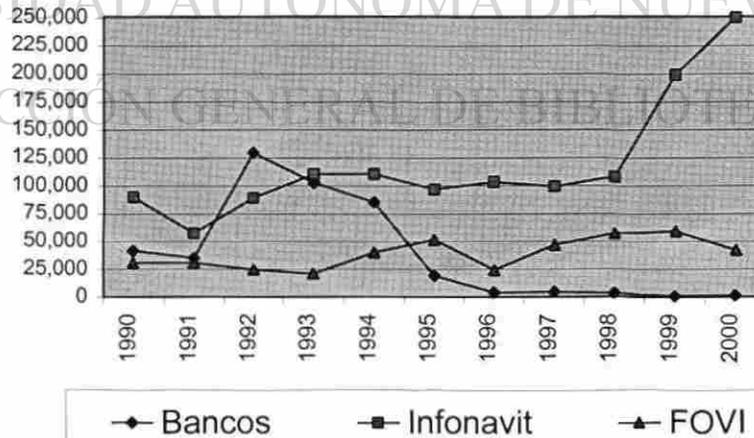
4) Tabla de Financiamiento de Viviendas por Año

Año	Financiado por Bancos (Vivienda Media)	%	Financiado por Infonavit	%	Financiado por FOVI	%	Total
1990	41,557	9.7%	89,536	6.8%	30,720	7.2%	161,813
1991	35,056	8.2%	57,338	4.4%	30,772	7.2%	123,166
1992	129,362	30.3%	89,033	6.8%	24,638	5.8%	243,033
1993	102,416	24.0%	110,335	8.4%	20,942	4.9%	233,693
1994	85,198	20.0%	110,697	8.4%	40,109	9.4%	236,004
1995	19,154	4.5%	96,745	7.4%	51,664	12.1%	167,563
1996	3,920	0.9%	103,184	7.9%	24,097	5.6%	131,201
1997	4,609	1.1%	99,231	7.6%	46,688	10.9%	150,528
1998	3,500	0.8%	108,035	8.2%	56,952	13.3%	168,487
1999	764	0.2%	198,950	15.2%	59,118	13.8%	258,832
2000	1,200	0.3%	250,110	19.0%	42,000	9.8%	293,310
TOTAL	426,736	100.0%	1,313,194	100.0%	427,700	100.0%	2,167,632

Fuente: Banco de México

5) Gráfica de Viviendas Financieras 1990-2000

Viviendas Financieras por año
1990 - 2000



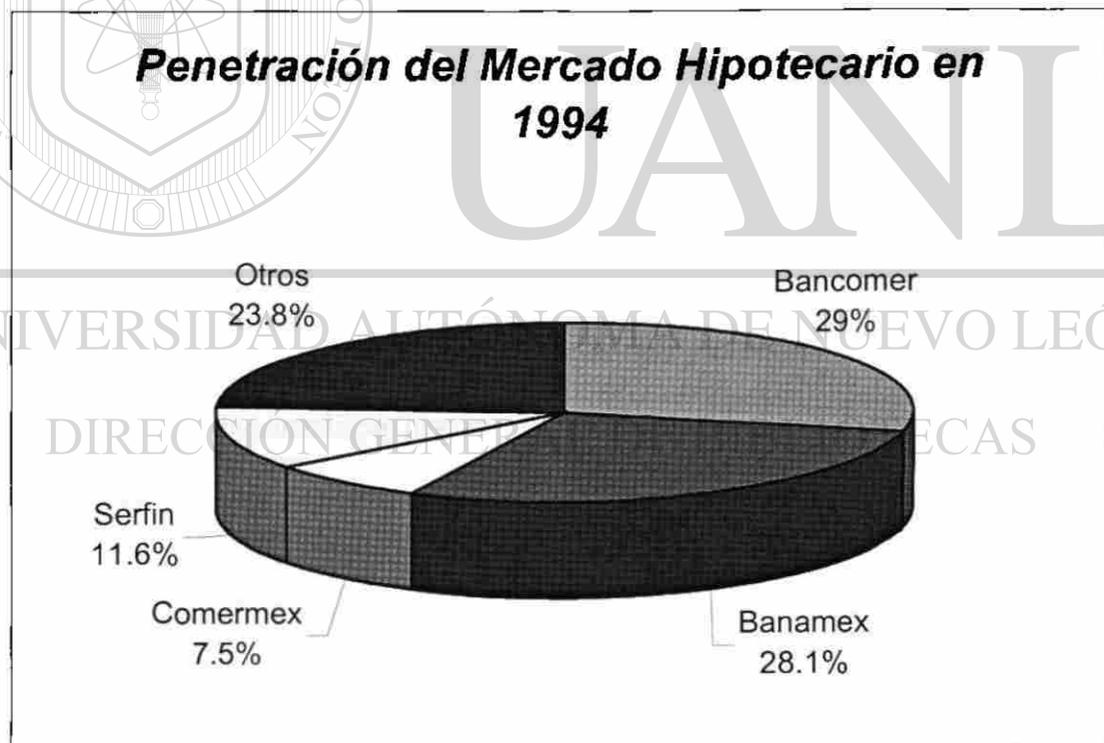
Fuente: Banco de México

Variedad de productos Hipotecarios:

- Crédito Individual para vivienda.
- Crédito Individual para terrenos.
- Crédito Fovi.
- Crédito Fovissste.
- Crédito de un Conjunto Construcción particulares para vivienda.
- Crédito Puente a desarrolladores para inmuebles uso comercial.
- Crédito de conjunto a adquisición particulares inmuebles uso comercial.
- Crédito especial a promotores.

La participación del mercado hipotecario de los diferentes Bancos se caracterizaba por la fuerte competencia por tener mejor posicionamiento en este segmento.

6) Gráfica de penetración de Mercado Hipotecario en 1994



Fuente: BANCOMER

A raíz de la crisis económica de 1995, la Banca se dedicó primordialmente a estabilizar su portafolio derivado del incumplimiento en los pagos de los

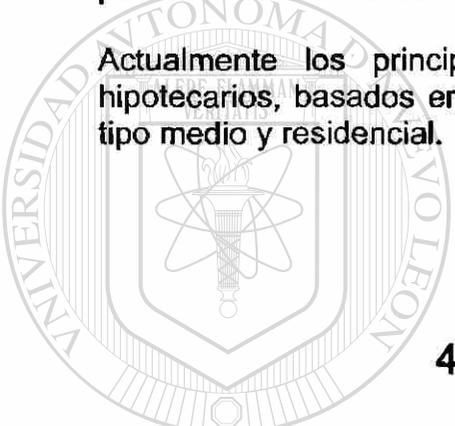
acreditados y también de algunas deficiencias que se tuvieron en el otorgamiento de los créditos y de la dificultad en la recuperación de garantías.

La participación de la Banca en el otorgamiento de créditos de vivienda de interés social, se volvió escasa o casi nula, derivado de la aplicación de las reglas contables USGAAP para la cartera vencida y del diseño del Producto FOVI, que volvía inviable económicamente este financiamiento.

La cartera hipotecaria vencida de la banca se ha reducido sensiblemente, pero todavía es del 12% y representa casi \$16,000 millones

La banca tiene más de 65,000 casos en juicio, de los cuales 55,000 se encuentran en distintas etapas del juicio, 6,800 cuentan con sentencia firme y en 4,000 ya se tiene la sentencia de desalojo pero no se ha podido tomar la posesión de la vivienda.

Actualmente los principales bancos han comenzado a otorgar créditos hipotecarios, basados en esquemas de tasas fijas enfocados a la vivienda de tipo medio y residencial.



4.3 Filosofía de Crédito

La filosofía en el otorgamiento de crédito establece los aspectos de observación continua para la formalización de cualquier tipo de crédito.

Esta filosofía desarrollada por las propias Instituciones Financieras mas que políticas resalta los aspectos que mantienen una relación de equilibrio apropiado entre el riesgo y rendimiento. Este riesgo obviamente relacionado al grado de recuperabilidad de crédito con la fuente principal de pago.

Para los acreditados la aplicación de esta filosofía asegura una buena asesoría detectando los riesgos y consecuencias que puede adquirir al formalizar un crédito. Se identifica las razones cuando no es recomendable formalizar, tanto para la protección de la institución como del acreditado.

Algunos puntos de esta filosofía se pasaron por alto en la década de los 90's. Extraeremos los que considero fueron los más vulnerables y por consecuencia los menos considerados en el otorgamiento de créditos hipotecarios.

- **En créditos a mediano y largo plazo, es preferible y menos riesgoso que éstos se amorticen paulatinamente y en forma constante. Lo anterior con el fin de ir reduciendo el saldo del crédito.**

EL supuesto anterior no se consideró al otorgar créditos con alto refinanciamiento.

- **Si se trata de créditos personales (para casa, automóvil, etc.) el solicitante deberá aportar un porcentaje importante del precio.**

El anterior supuesto se ignoró al otorgar créditos en un porcentaje muy elevado respecto al valor de la garantía.

- **Una mayor colocación de crédito no significa mayor rentabilidad.**

Se generó un crecimiento sin precedentes en el Mercado Hipotecario Mexicano, la Banca generó cerca del 40% del monto total financiado hasta el año de 1994.

- **No otorgamos créditos que dañen al solicitante, ni establecemos en ellos, términos o condiciones que lo perjudiquen.**

Este supuesto aunque es muy difícil afirmar que se ignoró, lo cierto es que las instituciones al asumir mayores riesgos, obviamente facilitaron la entrada a clientes con insuficiente fuente alterna de pago.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Los principales componentes de esta filosofía de crédito son las siguientes:

I. Calidad de Cartera

Las decisiones crediticias deben asegurar un portafolio de alta calidad, asumiendo solamente riesgos razonables y manteniendo un apropiado equilibrio entre riesgo y rendimiento.

- En la concesión de crédito, debe tenerse la mayor certeza posible de su recuperación.

- La decisión no debe basarse en hechos inciertos, especulativos o aleatorios.
- No rechazar créditos de riesgo razonable
- No aceptar créditos de riesgo extraordinario.
- Cuando exista duda, es preferible no otorgar el financiamiento.
- Nuestra relación de crédito es con personas. La experiencia, conocimientos y principalmente la moralidad de dichas personas, son un elemento esencial que por sí solo puede determinar la declinación de una solicitud.
- Por buena que sea una garantía, la instrumentación de un crédito y/o su formalización legal, no nos protegerá de la pérdida que se obtendría de un crédito otorgado a personas de dudosa integridad y honorabilidad.

II. Pago Conforme a lo Pactado

Otorgamos un préstamo sólo cuando estamos convencidos de que el acreditado podrá pagar en los términos acordados, sin sufrir daños y nosotros podremos cobrarlo sin gestiones especiales ni problemas.

- En las diversas etapas del proceso de crédito, deberá comprobarse que el solicitante es capaz de pagar el financiamiento en las condiciones que serían aceptables.
- Durante el análisis deberá evaluarse la fuente de pago del crédito, siendo generalmente el flujo de efectivo de sus ingresos ordinarios.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

III. Fuentes Primaria y Secundaria de Pago

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Otorgamos un préstamo sólo cuando hay por lo menos dos fuentes de pago claramente identificadas:

- Una fuente primaria de pago es donde nosotros y el acreditado esperamos que sea la forma natural que se cubra el importe del préstamo que proviene de los ingresos de efectivo derivados de su actividad normal. No debemos otorgar préstamos cuando la fuente primaria de pago signifique la adjudicación y venta de los activos del acreditado.
 - Los flujos de efectivos futuros del negocio
 - La conversión en efectivo de los activos de la empresa

- La obtención de nuevos créditos provenientes de otras fuentes, la venta de valores, el pago por un garante (esta última no se considera como fuente de pago primaria)
- Una fuente secundaria de pago es la alternativa de liquidación que el acreditado y la Institución han identificado y aceptado.
 - De que su valor de realización, aún con una posible declinación, cubra el importe del crédito.
 - De que su valor sea independiente de la disminución en los flujos de efectivo del acreditado.

IV. Posición Preferente

Otorgamos préstamos sólo a clientes ante los cuales nuestra posición como acreditante, es tan buena o mejor que cualquier otro acreedor.

- Este principio debe cumplirse invariablemente, pero adquiere importancia su cumplimiento cuando el cliente no paga de acuerdo a lo pactado.
- En algunos préstamos, la posición preferente es parte esencial del diseño del producto como en los casos de: hipoteca; crédito simple con garantía hipotecaria; arrendamiento financiero; créditos hipotecarios, etc.
- En créditos a empresas, nuestra posición preferente debe establecerse y negociarse desde los primeros contactos con el solicitante y quedar indudablemente sólida desde el punto de vista jurídico.
- De inicio, en toda negociación hay acreedores más fuertes que nosotros que son: los derivados de derechos laborales y el fisco, por los diversos impuestos y derechos.
- En las negociaciones, cada acreedor va a pelear fuertemente a favor, sólo de su beneficio, sin importar lo que recupere otros acreedores.
- La experiencia nos ha mostrado que las negociaciones pueden llevarse varios meses y el tiempo generalmente transcurre en perjuicio de los acreedores con posiciones menos fuertes.

V. Estructuración Apropiada

Otorgamos préstamos sólo si están estructurados apropiadamente en función del destino del crédito y la fuente de pago.

- ***Destino:*** Determina en gran parte el tipo de crédito a estudiarse. Se le puede clasificar de la siguiente manera:

- Para operaciones de servicio.
- Para apoyo al capital de trabajo.
- Para activos fijos.
- Para consolidación de pasivos o reestructuras.
- En cuanto al destino, el orden de preferencia en su otorgamiento es el siguiente con una buena fuente secundaria de pago:
 - Los que tienen garantías reales y/o personales,
 - En segundo lugar, aquellos préstamos conocidos como direccionados.
 - Los menos deseables son aquéllos en los que no tenemos garantías ni evidencias, como los préstamos directos.

- **Plazo y Calendario de Pagos:** A mayor plazo, el riesgo de crédito se incrementa, por lo que el plazo debe establecerse en congruencia precisamente con la generación de flujos de efectivo.

- En créditos a mediano y largo plazo, es preferible y menos riesgoso que éstos se amorticen paulatinamente y en forma constante. Lo anterior con el fin de ***ir reduciendo el saldo del crédito.***

- **Otras características:** No menos importantes que el Destino, Plazo y Calendario de Pagos, son las siguientes:

- Importe, tasa de interés o precio, aportación con recursos propios del solicitante, forma de instrumentación, forma y plazo de disposición, garantías reales y/o personales, tipo de moneda y fuente de fondeo.

- Los principales objetivos de la estructuración sólida a través del contrato son:

- Que el acreditado esté consciente de que tenemos una posición fuerte como acreedores.

- Tener una mayor fuerza jurídica, en caso de cobro por vía litigiosa.

- Atenuar y compensar aspectos riesgosos y deficientes identificados por medio del análisis del crédito.

- Facilitar el seguimiento y control de los préstamos.

- **Términos y Condiciones:** Algunas de las condiciones con las cuales generalmente buscamos protegernos son:

- Entrega de estados financieros trimestrales.

- Índices mínimos de liquidez, máximos de apalancamiento y otras razones financieras.

- Restricciones al reparto de dividendos y/o retiro de utilidades en otras formas.

- Prohibición de fusionarse.

- Prohibición de gravar activos y subordinar los pasivos a favor del Banco y de vender la empresa o modificar su tenencia accionaria.

VI. Coparticipación en el Riesgo

Financiamos la adquisición de activos o bienes solamente cuando el acreditado participa con recursos propios en forma importante en dicha adquisición.

- Si se trata de créditos personales (para casa, automóvil, etc.) **el solicitante deberá aportar un porcentaje importante del precio.**
- Si es un negocio, deberá contribuir con un porcentaje del precio y / o tener capital propio suficiente.
- Se debe investigar más a fondo una empresa cuando los principales o administradores u otras empresas del grupo, están renuentes a incrementar el capital o otorgar garantías personales y / o reales, esta aparente negativa puede ser un indicativo de inseguridad, no buen funcionamiento del negocio, poca disponibilidad de correr riesgos y menor interés de permanencia en el mercado.

VII. Rentabilidad

Es nuestra responsabilidad maximizar el patrimonio de nuestros accionistas, mediante e negocio de otorgamiento de crédito.

- En muchos créditos la diferencia entre la tasa de interés que se debe pagar al depositante y la tasa que se cobra al acreditado es muy reducida, por lo que no cobrar un préstamo reduce las utilidades de muchos otros préstamos similares.
- Las utilidades que exigen nuestros accionistas provienen del margen de intermediación que existe entre las tasas activas y pasivas
- Se incrementa con el otorgamiento de créditos a tasa altas si tales créditos no se cobran.
- ***Una mayor colocación de crédito no significa mayor rentabilidad.***
- La tasa de interés que cobramos a nuestros acreditados corresponde al riesgo de acreedores, por lo que no debemos suplir con créditos.

VIII. Calidad de Servicio

El proceso de crédito está orientado al cliente y tanto la calidad como la oportunidad en el servicio, son nuestras ventajas competitivas.

- Definimos calidad de servicio como satisfacer las necesidades de los solicitantes de crédito, cumpliendo sus expectativas.
- La forma de entregar calidad al usuario de crédito, variará según el tipo de producto de que se trate.

Algunos aspectos sencillos y concretos para mejorar la calidad serían:

- Pedir al solicitante desde sus primeros contactos, todos los elementos de juicio y documentación necesarios para un buen estudio de crédito y una sólida instrumentación jurídica.
- Tramitar a cada usuario con toda oportunidad y anticipación sus nuevos préstamos y sus líneas de crédito y una sólida instrumentación jurídica.
- Diseñarle a cada cliente su esquema particular, mediante una estructuración a nivel técnico de su paquete de créditos.

Algunas estrategias útiles son:

- Que tengamos una clara definición de los mercados y segmentos que son nuestros objetivos.
- Que ofrezcamos un servicio diferenciado precisamente por la calidad.
- Que apoyemos al cliente para que se adapte y se anticipe a los cambios en el mercado de crédito.
- Que promovamos la mayor eficiencia posible en los productos masivos.
- Que en todas las unidades de negocio se busque la mejor tecnología para servicio al cliente.
- Que en cada unidad de negocio nos especialicemos en aquello que mejor sabemos hacer.

IX. Relación Integral de negocios

Cuando otorgamos préstamos, nuestro objetivo final es no sólo satisfacer la necesidad crediticia del cliente, sino también la mayoría o todos sus requerimientos bancarios a través de la amplia gama de productos y servicios que ofrecemos.

- En cuanto a crédito, deseamos ser su principal acreedor, porque esto generalmente mejora la calidad de riesgo; Buscamos realizar mayores negocios a través de los productos de captación.
- Como estrategia general, con el usuario de crédito nos interesa promover la venta cruzada de productos y en la medida de lo posible, establecer barreras de entrada a la competencia.

X. Responsabilidad Social

En la ejecución del Proceso de Crédito, asumimos seriamente nuestra responsabilidad con la sociedad.

- Cumplir con los compromisos que tenemos ante nuestros clientes, accionistas y toda la comunidad.
- La estabilidad y prosperidad del país es el ambiente en el cual podemos realizar mejores negocios.
- Cumplimos con la letra y espíritu el marco jurídico y en especial las leyes y demás disposiciones aplicables.
- Asumimos una actitud ética en todas nuestras actividades. No financiamos actividades, sujetos o destinos de inversión ilegales o inmorales. Cumplimos con nuestra responsabilidad en materia ecológica.
- ***No otorgamos créditos que dañen al solicitante, ni establecemos en ellos, términos o condiciones que lo perjudiquen.***

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Capítulo 5

ORIGENES E IMPACTOS EN LA CARTERA VENCIDA

Una vez destacados los aspectos importantes sobre la evolución de la Banca y de los créditos hipotecarios y su filosofía, ahora analicemos los orígenes del crecimiento de la cartera vencida.

Antecedentes

El gran impacto que originó un incremento abrupto de la cartera vencida fue sin duda la crisis de 1995. En ese entonces no se había cuantificado las repercusiones tan grandes que trairía consigo esta coyuntura.

Algunos analistas consideraron que fue la crisis económica en México más grande en los últimos 80 años.

Sin embargo esta crisis no fue la única culpable, aunque el impacto fue devastador, algunos aspectos ya se habían sembrado y que preveían un situación cada vez más vulnerable.

- Equipo de nuevos banqueros sin experiencia.
- Grandes cantidades de fondos para prestar.
- Autoridad endeble en materia regulatoria y de supervisión.
- Filosofía de crédito no aplicada.
- Presión de la nueva administración en metas de colocación.
- Obtener el más rápido retorno a la inversión a los accionistas.
- Competencia en la participación del crédito a nivel Nacional.
- El espejismo de la estabilidad económica, y las expectativas a futuro.

Estos aspectos trajeron como resultado entre otros:

- Avalúos de inmuebles a precio alzado.
- Crecimiento del crédito desmesurado.
- Créditos de hasta el 100% o más del valor real del inmueble.
- Poca participación del acreditado en la compra del inmueble.
- Crédito con alto refinanciamiento. Saldo creciente.

- Capacidad de pago sujeta a mecanismos de crédito y no a la realidad del acreditado.
- Carencia de fuentes alternas de pago.
- Características de viviendas fuera de la realidad económica del adquirente.

Obviamente las consecuencias de la crisis de 1995 originó que hasta el crédito mejor instrumentado requiriera en un momento dado ajustar sus condiciones.

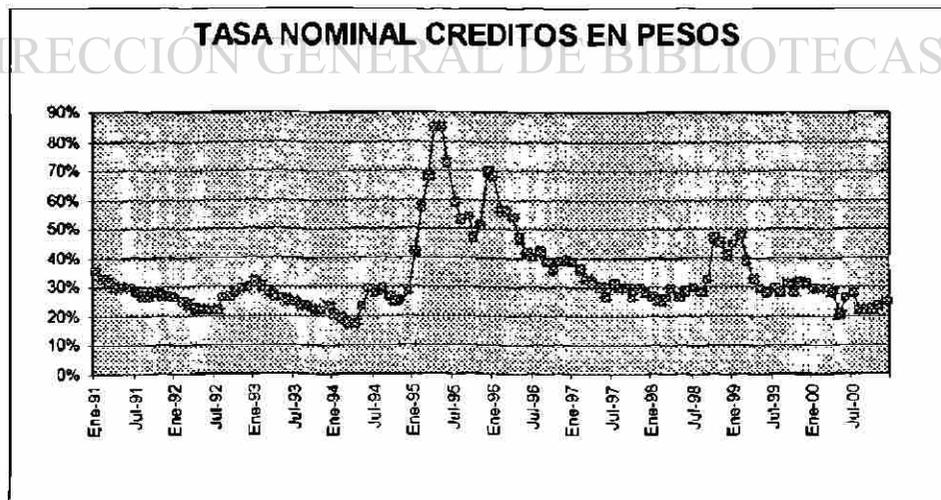
Analizaremos los aspectos mas representativos que nos lleven a identificar el impacto que reflejó en los créditos hipotecarios.

5.1 Crisis 1995 y sus Consecuencias

La crisis de 1995 no podía haber tenido lugar en un momento más endeble para la banca mexicana.

Con la devaluación de diciembre de 1994 se dispararon las tasas de interés, lo que tuvo el efecto inmediato de hacer impagables muchos de los créditos otorgados por los bancos. La cartera dudosa pasó a ser irre recuperable y buena parte de la cartera normal pasó a ser mala.

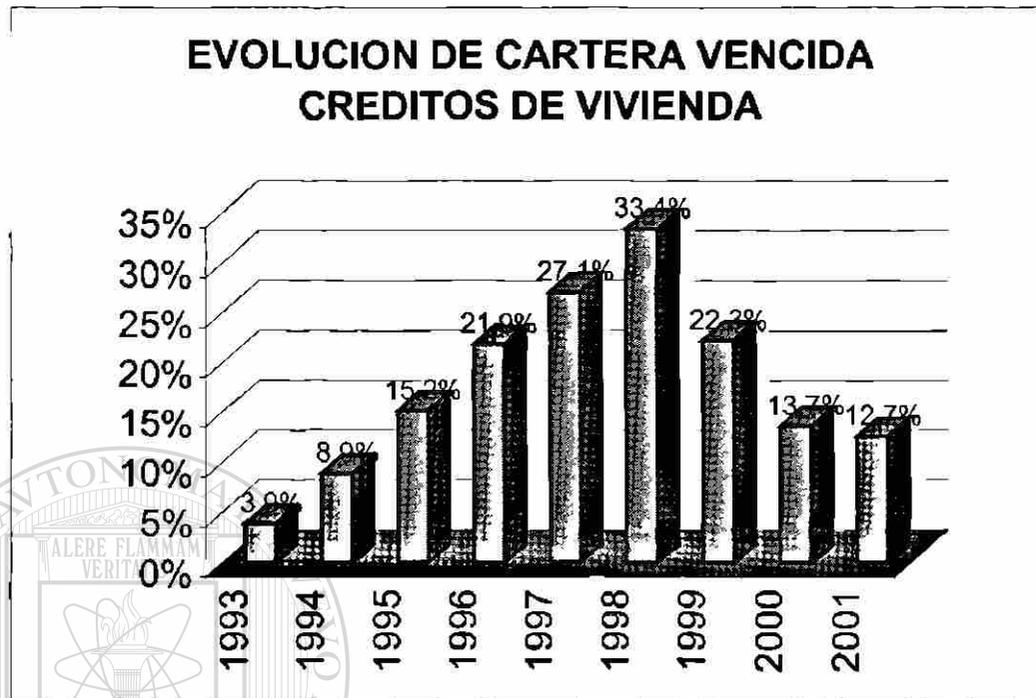
7) Gráfica de la Evolución de la Tasa Nominal Créditos de Vivienda en Pesos



Fuente: Aclaraciones BANCOMER

Podemos observar el impacto en las tasas en enero de 1995.

7.1) Gráfica de la Evolución de Cartera Vencida en Créditos de Vivienda



Fuente: CNBV

En la gráfica anterior se puede observar el crecimiento sostenido de la cartera vencida desde 1993 hasta 1998.

La falta de sistemas de reporte y de control confiables, resultaba imposible comenzar a cuantificar el problema de cada institución.

El sistema de contabilidad de cada banco era distinto y los criterios contables que se habían aplicado variaban de una institución a otra. Tan grave era el problema de la contabilidad, que una de las condiciones que exigieron el FMI y el gobierno norteamericano para otorgar el préstamo que requería el gobierno luego de la devaluación, fue el que los bancos mexicanos adoptaran el sistema contable norteamericano, utilizando en todo el mundo, conocido como US GAAP por sus siglas en inglés. En esas circunstancias no era posible saber, a ciencia cierta, el estado de la cartera y del sistema en general. En el camino se perdieron días, semanas y meses cruciales.

En otros países, por ejemplo, los bancos intervenidos por el gobierno luego de una bancarrota, experimentan dos cambios inmediatos: primero un cambio de nombre y segundo un cambio en el consejo de administración.

Se tenían que actuar en dos frentes: uno era el de la deficiencia de capital de los bancos y el otro de la insolvencia de los deudores. Por el lado de la falta de

capital de los bancos lo que procedía era inyectarles capital de inmediato para evitar que quebraran. El capital podía provenir de fuentes privadas o de fuentes públicas, pero en ambos casos implicaba diluir a los accionistas existentes.

En teoría, el Fobaproa compraba la cartera contra aumentos de capital por parte de los accionistas. En la práctica sólo algunas realizaron verdaderos aumentos de capital.

El resultado es que hoy tenemos un pasivo de sesenta y cinco mil millones de dólares, que cuesta treinta millones de dólares diarios, o diez mil ochocientos millones de dólares anuales, sólo por concepto de intereses.

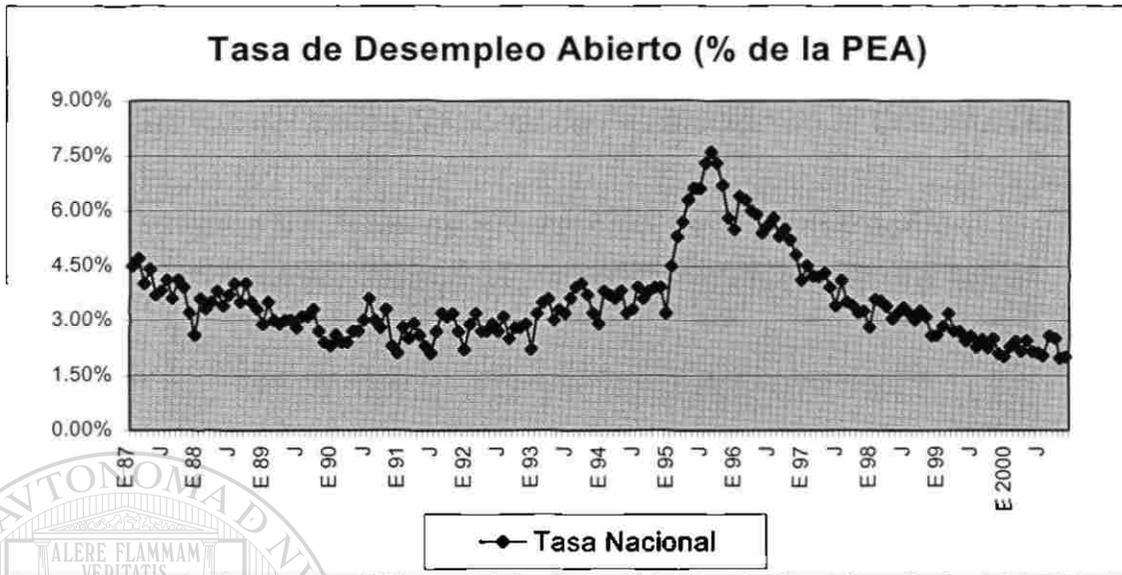
Millones de personas honestas, que no podían pagar sus hipotecas, abandonaron sus casas antes de ser morosos o abusivos, su salida quizá no fue impecable en términos jurídicos, pero su ética es ejemplar.

Las Instituciones Bancarias iniciaron un proceso de transformación definiendo reglas claras para una Organización sólida.

- Implantación de un nuevo Modelo estratégico.
- Reingeniería en las áreas.
- No descuidar esfuerzos para contener los problemas a corto plazo.
- Las áreas de negocio deben desarrollar e implementar programas operativos de estrategia de mediano plazo.
- La Dirección determinará la orientación estratégica que las unidades de negocio deban tomar.
- Encontrar las utilidades a través del continuo mejoramiento de la productividad.
- Un ambiente positivo del trabajo, elimina cualquier razón válida de la existencia de esquemas negativos de presión.
- Pagando buenos salarios
- Programas de compensación
- Estimular una comunicación abierta y franca.
- Controlar los costos
- Organización y formación de equipos de trabajo
- Planeación y ejecución
- Desarrollo del Personal

Analizaremos algunas otras consecuencias derivadas de esta crisis.

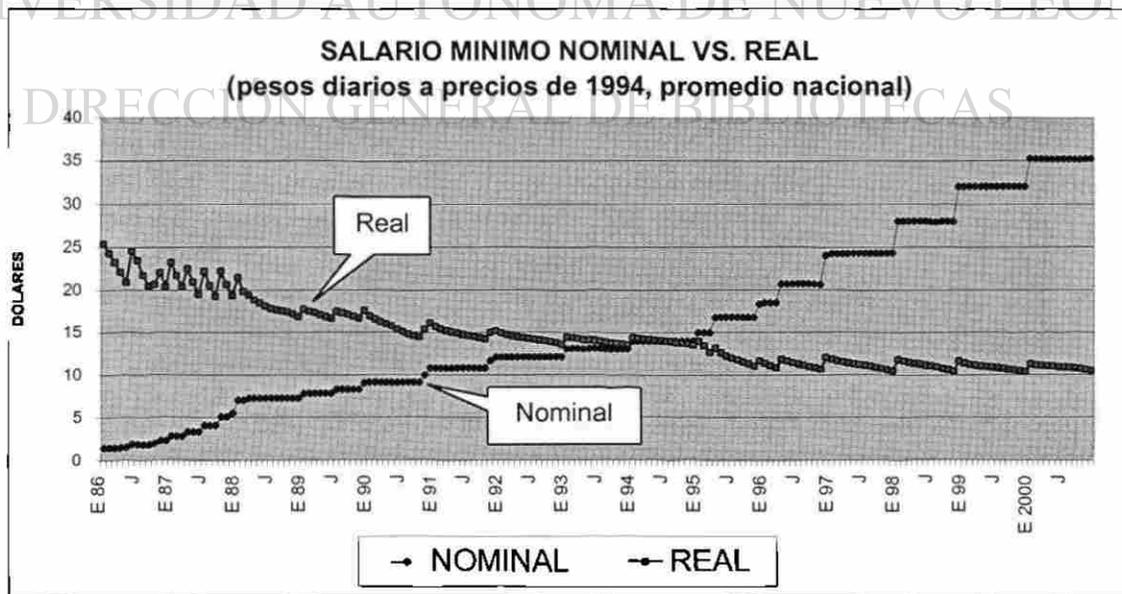
8) Gráfica de Tasa de Desempleo Abierto (% de la PEA)



Fuente: Investigación Económica BANCOMER

Como podemos observar en la gráfica anterior, con el impacto de la crisis prácticamente se duplicó la tasa de desempleo respecto a la población económicamente activa.

9) Gráfica del Salario Mínimo



Fuente: Investigación Económica BANCOMER

Como podemos observar en la gráfica anterior, el salario mínimo ha reflejado una disminución en su poder adquisitivo, donde a partir de 1995, esta tendencia se acentuó considerablemente.

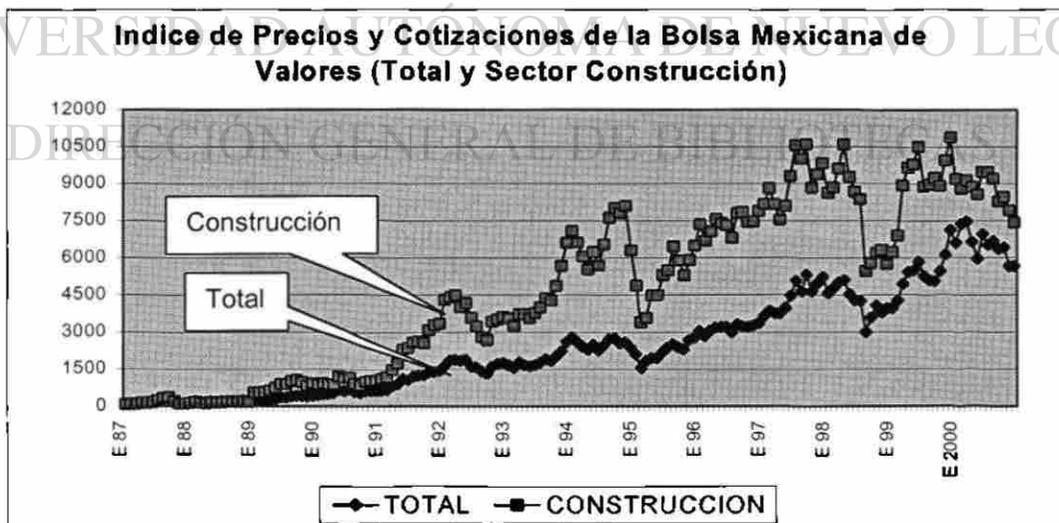
10) Gráfica del Índice Nacional de Producción de la Construcción



Fuente: Investigación Económica BANCOMER

En 1996 el índice de producción de la construcción regresó a niveles de 1990.

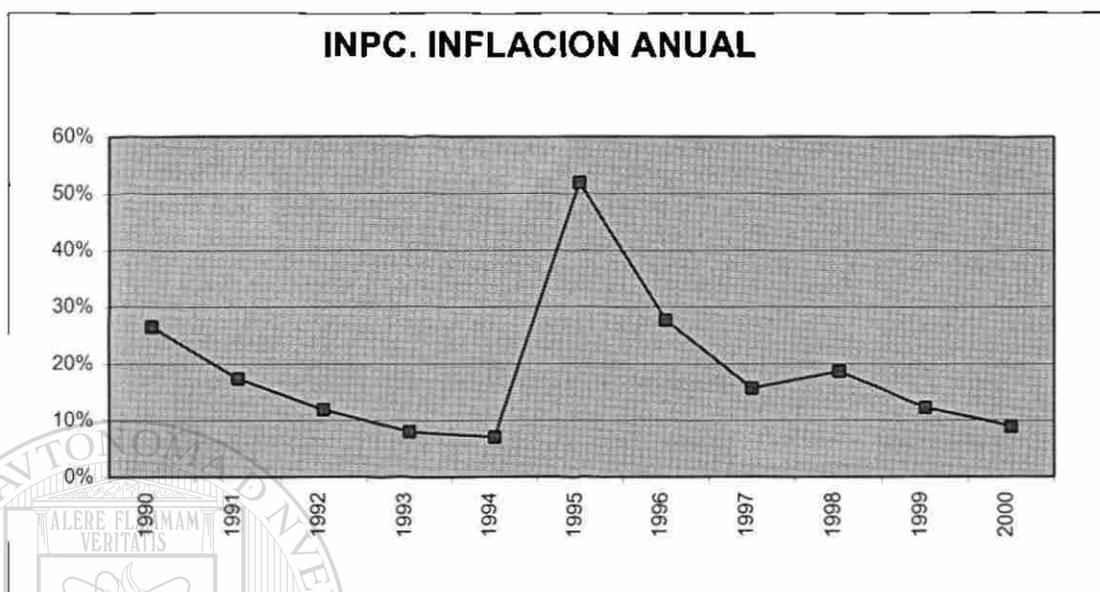
11) Gráfica del IPC de la BMV



Fuente: Investigación Económica BANCOMER

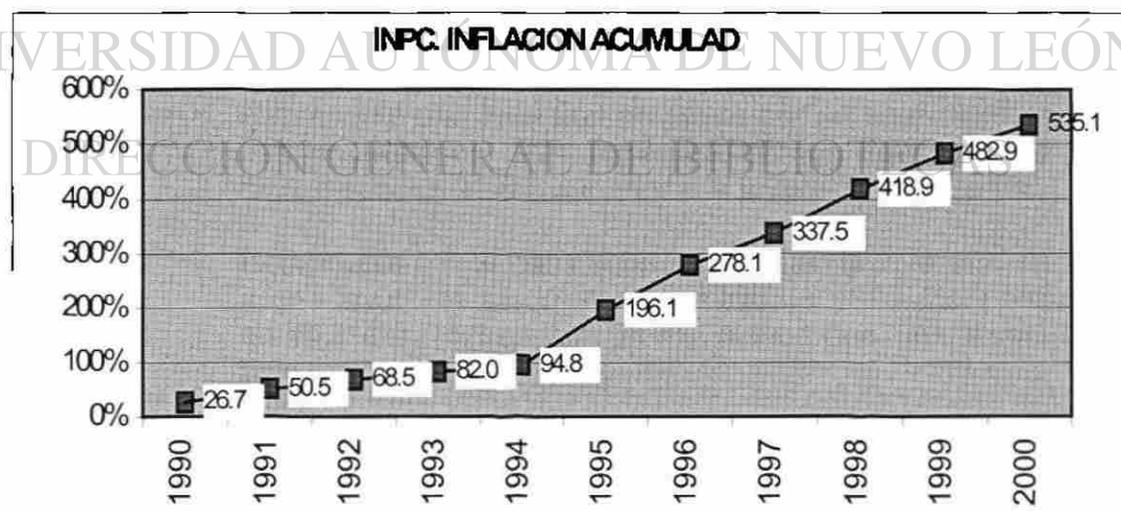
En índice del sector construcción refleja que fue uno de los primeros afectados en forma drástica.

11.1) Gráfica de INPC. Inflación Anual



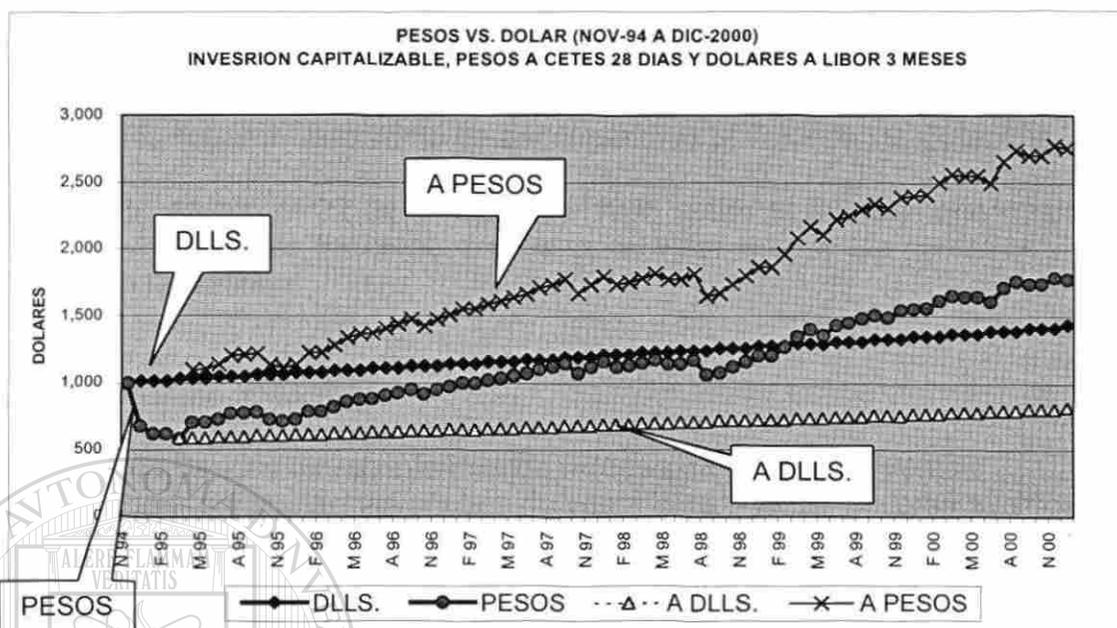
Fuente: Investigación Económica BANCOMER

11.2) Gráfica de INPC. Inflación Acumulada



Fuente: Investigación Económica BANCOMER

12) Gráfica comparativa de inversión Pesos vs. Dólares.



En esta gráfica se compara el comportamiento de una inversión en pesos y dólares creada en 1994 antes de la crisis.

- DOLLS.**

 - Representa una inversión en dólares de 1,000 dols. en enero de 1994 terminando con 1,435 dols. a diciembre de 2000.
- PESOS**

 - Representa una inversión en pesos por su equivalente a 1,000 dols. en enero de 1994, terminado con un equivalente a 1,777 dols., o sea, un 23.8% superior a la inversión en dólares.
- A DLLS.**

 - Representa haber transferido el saldo de la inversión en pesos a una inversión en dólares en mayo de 1995. Esta terminaría en 823 dols., o sea, un 53.7% menor que una inversión en pesos.
- A PESOS**

 - Representa haber transferido el saldo de la inversión en dólares a una inversión en pesos en mayo de 1995. Esta terminaría en 2,756 dols., o sea, un 92.1% superior a inversión en dólares.

Obviamente la reina de las variables en una decisión de inversión es la tranquilidad personal.

Estudio de Campo

Por último veremos cómo a raíz de la crisis de 1995, los créditos hipotecarios individuales llegaron al extremo de ser superiores al valor de las garantías.

Estudio de campo el 22 de Octubre de 1995 sobre la relación que guarda el valor de venta en los fraccionamientos vs. el valor real de las garantías y el % de crédito financiado.

Como podemos observar:

- Los Bancos tenían información errónea de valores de venta.
- Promotores inflaban precios de venta para obtener mejores avalúos y mejores % de crédito a sus clientes.
 - Hasta se llegó a ofrecer un carro a la puerta en el mismo valor de venta.
 - Posible confabulación promotores, peritos, funcionarios.
 - Ceguera consciente de los bancos por recuperar créditos puentes vía créditos individuales (diversificación del riesgo).

13) Estudio de campo de relación Crédito / Garantía

<i>Desarrollo</i>	<i>Banco</i>	<i>Crédito</i>	<i>% / Ven ta</i>	<i>Enganche</i>	<i>Valor de Venta</i>	<i>Valor Real de Garantía</i>	<i>% Crédito</i>
Bosques de Lindavista	Serfin	164,000	99%	1,000	165,000.00	155,660.00	105.4%
Residencial Gpe.	Serfin	156,000	99%	1,000	157,000.00	148,113.00	105.3%
Los Pinos	Serfin	138,221	99%	1,000	139,221.00	131,341.00	105.2%
Villas San Sebastián	Comermex	112,000	99%	1,000	113,000.00	106,604.00	105.1%
Jdnez. Sta. Catarina	Serfin	112,000	99%	1,000	113,000.00	106,604.00	105.1%
Rcial. Sta. Fé	Serfin	106,000	99%	1,000	107,000.00	100,943.00	105.0%
Pedregal Lindavista	Serfin	103,000	99%	1,000	104,000.00	98,113.00	105.0%
Portales la Silla	Serfin	102,000	99%	1,000	103,000.00	97,170.00	105.0%
Jardín de los Pinos	Serfin	100,000	99%	1,000	101,000.00	95,283.00	105.0%
Misión de Sn Cristobal	Serfin	140,000	99%	2,000	142,000.00	133,962.00	104.5%
Bugambilias	Serfin	133,000	99%	2,000	135,000.00	127,358.00	104.4%
Rinconada la Silla	Comermex	138,000	98%	2,500	141,000.00	133,019.00	104.1%
Condado Sta. Lucía	Serfin	149,000	98%	3,000	152,000.00	143,396.00	103.9%
Residencial Gpe.	Serfin	128,000	98%	2,600	130,600.00	123,208.00	103.5%
Sn. Miguel Golondrinas	Bitel	84,000	98%	2,000	86,000.00	81,132.00	103.5%
Residencial Cumbres	Serfin	420,000	98%	10,000	430,000.00	405,660.00	103.4%

Desarrollo	Banco	Crédito	% / Ven ta	Enganche	Valor de Venta	Valor Real de Garantía	% Crédito
Villas de Huinalá	Comermex	117,000	98%	3,000	120,000.00	113,208.00	103.0%
Valle de Huinalá		88,400	98%	2,600	91,000.00	85,849.00	102.9%
Fresnos del Lago	Bital	120,700	97%	3,600	124,300.00	117,264.00	102.8%
Riberas de Lindavista	Atlántico	223,000	97%	7,000	23,000.00	216,981.00	102.8%
Hacienda del Topo	Bital	95,322	97%	3,001	98,323.00	92,758.00	102.4%
Valle de Sn Miguel	Serfin	114,000	97%	4,000	118,000.00	111,321.00	102.3%
Praderas de la Enrama	Comermex	123,000	97%	4,500	127,500.00	120,283.00	102.2%
Fuentes Sn Miguel	Comermex	161,200	96%	6,000	167,200.00	157,736.00	101.8%
Villas del Río	Serfin	1,200,000	96%	5,000	125,000.00	117,925.00	101.3%
Misión de Gpe.	Serfin	162,000	96%	7,500	169,500.00	159,906.00	101.3%
Fresnos del Lago III	Serfin	150,000	96%	7,000	157,000.00	148,113.00	101.0%
Molino del Rey	Serfin	110,000	95%	5,500	115,500.00	108,962.00	101.0%
Arboledas de Nva. Lindavista	Bital	206,950	95%	10,500	217,450.00	205,142.00	100.9%
Residencial Sn Humberto	Serfin	85,000	94%	5,000	90,000.00	84,906.00	100.1%
Paseo de las Palmas	Serfin	136,000	94%	8,000	144,000.00	135,849.00	100.1%
Torremolinos Residencial	Bital	180,000	94%	10,600	190,600.00	179,811.00	100.1%
Fuentes de Anáhuac	Serfin	1,630,000	94%	10,000	173,000.00	163,208.00	99.9%
Rincón de la Purísima	Comermex	195,000	94%	12,000	207,000.00	195,283.00	99.9%
J. De Andalucía		138,000	94%	9,250	147,250.00	138,915.00	99.3%
Fuentes de Anáhuac	Confía	192,517	94%	13,000	205,517.00	193,884.00	99.3%
Residencial Sn. Nicolás		131,000	94%	9,000	140,000.00	132,075.00	99.2%
Jdnes. De casablanca	Comermex	145,000	94%	10,000	155,000.00	146,226.00	99.2%
Hda. Sn.Miguel	Serfin	137,488	94%	9,500	146,988.00	138,668.00	99.1%
BosquesdeCumbres	Comermex	390,000	93%	28,000	418,000.00	394,340.00	98.9%
Hacienda los Morales	Comermex	202,000	93%	15,000	217,000.00	204,717.00	98.7%
MisiónCumbres	Serfin	187,000	93%	15,000	202,000.00	190,566.00	98.1%
Villas de la Hacienda	Probursa	277,000	92%	23,143	300,143.00	283,154.00	97.8%
Villas de Oriente	Comermex	137,000	91%	13,000	150,000.00	141,509.00	96.8%
Colonial Sn. Miguel	Atlántico	156,240	91%	14,860	171,100.00	161,415.00	96.8%
Rincón de la Purísima	Confía	184,000	91%	18,000	202,000.00	190,566.00	96.6%
Hacienda las Palmas	Confía	107,000	91%	10,750	117,750.00	111,085.00	96.3%
Paseo de los Andes	Confía	134,000	91%	14,000	148,000.00	139,623.00	96.0%
Rcial Sta. María	Comermex	128,000	90%	14,000	142,000.00	133,962.00	95.5%
Nueva California	Confía	128,000	90%	14,000	142,000.00	133,962.00	95.5%
Nueva Lindavista	Inverlat	270,000	90%	30,000	300,000.00	283,019.00	95.4%
Hacienda la Silla	Inverlat	265,500	90%	29,500	295,000.00	278,302.00	95.4%
Los Ebanos	Bancomer	61,800	90%	6,900	68,700.00	64,811.00	95.4%
Depto. Cumbres	Comermex	220,000	90%	25,000	245,000.00	231,132.00	95.2%

Desarrollo	Banco	Crédito	% / Ven ta	Enganche	Valor de Venta	Valor Real de Garantía	% Crédito
Balcones de Mederos	Comermex	268,000	90%	31,000	299,000.00	282,075.00	95.0%
Viejo Roble	Confía	170,000	89%	22,000	192,000.00	181,132.00	93.9%
Fuentes de Escobedo	Serfin	72,000	88%	9,400	81,400.00	76,792.00	93.8%
Bosques de satélite	Bitel	295,000	88%	40,000	335,000.00	316,038.00	93.3%
Bosques del Contry	Comermex	300,000	87%	43,000	343,000.00	323,585.00	92.7%
la Noria	Comermex	109,000	87%	16,000	125,000.00	117,925.00	92.4%
López Mateos	Comermex	89,000	86%	14,000	103,000.00	97,170.00	91.6%
Las Alamedas	Comermex	112,000	86%	18,000	130,000.00	122,642.00	91.3%
Priv. Sta. Clara	Serfin	145,000	85%	25,000	170,000.00	160,377.00	90.4%
Roble Sta. Maria	Bitel	139,300	85%	24,500	163,800.00	154,528.00	90.1%
Roble Sta. María	Bitel	132,000	85%	23,250	155,250.00	146,462.00	90.1%
Hacienda la Silla	Bancomer	90,040	85%	15,889	105,929.00	99,933.00	90.1%
Roble Nuevo	Bitel	131,750	85%	23,250	155,000.00	146,226.00	90.1%
Valle de Cumbres	Comermex	150,000	85%	26,500	176,500.00	166,509.00	90.1%
Del Paseo Residencial	Bancomer	373,000	85%	66,000	439,000.00	414,151.00	90.1%
Pedregal La Silla	Bancomer	271,000	85%	48,000	319,000.00	300,943.00	90.1%
Lomas San Agustín	Confía	825,000	85%	150,000	975,000.00	91,981.00	89.7%
Portal de Cumbres	Bancomer	165,750	85%	29,250	195,000.00	184,960.00	89.6%
Pedregal Cumbres	Mexicano	221,000	84%	41,000	262,000.00	247,170.00	89.4%
Colinas de la Silla	Bitel	168,000	84%	32,640.00	200,640.00	189,283.00	88.8%
Villas del Mediterráneo	Comermex	152,000	83%	31,000.00	183,000.00	172,642.00	88.0%
Brisas Diamante		288,000	83%	60,800.00	348,800.00	329,057.00	87.5%
Brisas Diamante		306,000	81%	70,000.00	376,000.00	354,717.00	86.3%
Residencial Anáhuac	Comermex	381,000	81%	88,000.00	469,000.00	442,453.00	86.1%
Rincón Colonial Mederos		282,600	80%	69,400.00	352,000.00	332,075.00	85.1%
Residencial Nueva Española	Confía	208,000	80%	52,000.00	260,000.00	245,283.00	84.8%
Paseo Sn. Miguel	Serfin	136,000	80%	34,000.00	170,000.00	160,377.00	84.8%
Colinas del Sur		364,800	80%	91,200.00	456,000.00	430,189.00	84.8%
Jard. De la Fama	Atlántico	84,800	80%	21,200.00	106,000.00	100,000.00	84.8%
Jardines de Churubusco	varios	257,200	80%	64,300.00	321,500.00	303,302.00	84.2%
Residencial Mederos	Atlántico	335,000	79%	86,600.00	421,600.00	397,736.00	84.1%
Villas las Fuentes	Comermex	250,000	79%	65,000.00	315,000.00	297,170.00	84.1%
Residencial Mederos	Banamex	325,000	77%	96,600.00	421,600.00	397,736.00	81.7%
Balcones Sn. Agustín	Serfin	550,000	73%	200,000.00	750,000.00	707,547.00	77.7%
Las Villas		490,000	66%	250,000.00	740,000.00	698,113.00	70.2%

Fuente: Banca de Promotores BANCOMER

5.2 Administradoras de Cartera

Las Administradoras de cartera de crédito surgen después de las crisis bancarias, y son empresas cuya finalidad es la de cobrar en efectivo activos y carteras de difícil recuperación por la vía administrativa (no legal), a fin de obtener dinero en efectivo.

Un nuevo cobrador tocará cada vez con más frecuencia a la puerta de los deudores que no han pagado sus créditos: las Administradoras de Carteras de Crédito.

Con una serie de opciones bajo el brazo, que van desde reestructuras con extensiones en los plazos, hasta el pago en efectivo con descuento, los representantes de las Administradoras han comenzado a tocar la puerta de los deudores para negociar y para encontrar la mejor solución al problema.

Las administradoras en México están en una etapa inicial de actividad, y aún cuando no se ha medido el tamaño del mercado doméstico, dado que apenas se están licitando las carteras de los bancos que fueron enajenadas al Fobaproa, y que fueron trasladadas al Instituto de Protección al Ahorro (IPAB), el potencial es enorme.

Empresas Activas en México

Para el caso de México, la experiencia de administración de carteras de bajo desempeño es reciente y no va más allá de dos o tres años, pero en el mundo hay experiencias importantes, sobre todo de empresas que han participado en los rescates bancarios de otras latitudes.

En los Estados Unidos se tiene la experiencia a favor de la Resolution Trust Corporation (RTC) y de la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC), de los activos financieros de las sociedades de ahorro y préstamo (Savings & Loans); y actualmente en Asia están siendo muy activas las Administradoras.

En México, las empresas administradoras de créditos morosos más activas son aquellas que han ganado las subastas de venta directa y cesión de derechos de cobro realizadas por el IPAB.

Destacan Banorte, Grupo Auritec, SLQ de Goldman, Secured Capital, Brimco, Fénix Administración de Activos (ambas propiedad de Deutsche y Je Roberts),

FirstCity con la primer compra directa de cartera de Santander Mexicano, Amresco México la administradora que ganó junto con BBV-Probursa la licitación de la cartera de Banco de Oriente, Atento, Operadora Auritec que tiene como socio capitalista a GMAC, FirstCity-Cargill ganadora de cartera de los fideicomisos Fobaproa de Banco Santander Mexicano, SLQ que es una empresa de Goldman Sachs con la cartera de Unión. Además, hay una diversidad de administradoras de cartera de origen mexicano, como Lomelín y Afoasa, entre otras.

5.3 Organizaciones de Apoyo a Deudores

A raíz de la crisis de 1995, las organizaciones de deudores o también llamadas organizaciones de no pago, se establecieron y arraigaron con mucha fortaleza por el impedimento en la mayoría de los casos, de enfrentar los incrementos en los pagos mensuales de los créditos hipotecarios y en general de cualquier crédito de sus agremiados.

De estas organizaciones la más alta en número de afiliados ha sido el Barzón, que si bien trata de perseguir la defensa de los intereses de sus afiliados, en algunos casos se infiltraron personas que buscaban un interés propio, y por lo tanto, un desvío a los fundamentos de tal organización.

Describiremos la definición propia de esta organización en letra cursiva y algunos análisis en referencia:

El Barzón es una organización ciudadana plural, apartidista y sin fines de lucro. Su objetivo es la defensa del Patrimonio Familiar, combatiendo la usura bancaria y el agiotismo "Con la Ley en la Mano" y por medio de la resistencia civil cuando no nos han dejado otra alternativa.

La usura se refleja como el aprovechar los mecanismos de crédito por parte del otorgante para generar condiciones que podrían poner en desventaja al acreditado en situaciones especiales, creando confusiones e interpretaciones de criterio.

El agiotismo persigue el uso desmedido del alto costo impuesto sobre un crédito, variando en forma considerable del costo financiero de créditos similares por otros mecanismos.

No promovemos la "Cultura del No Pago", ni mucho menos pretendemos "desestabilizar" al país, como malintencionadamente se ha difundido. Somos gente honesta, consciente de los compromisos adquiridos a través de los créditos obtenidos, pero exigimos que se nos permita pagar apegados a derecho y de acuerdo a la situación económica actual, ya que de ninguna manera somos culpables de la crisis ocasionada por los errores del gobierno y los delincuentes de cuello blanco.

En el contexto de exigir pagar de acuerdo a la situación económica actual, se manejan variables que el mismo otorgante del crédito esta sujeto y no precisamente las ocasiona, dejando a terceros actores su responsabilidad complicando cualquier negociación. Por otra parte el tener condiciones diferentes en los mecanismos de crédito, ya sea en plazo, tasa, montos, destinos, etc., y el tratarlos como un solo universo y no como casos en particular, origina la cultura de no-pago, al pretender establecer condiciones iguales o similares a créditos con características diferentes.

En nuestra organización la máxima autoridad es la Asamblea General. Además, contamos con un órgano colegiado de dirección, denominado Consejo Directivo con una estructura horizontal, en la que no existe el cargo de Presidente. El Consejo está conformado por las siguientes comisiones:

- *Asesoría jurídica*
- *Resistencia civil*
- *Agio y usura*
- *Patrimonio familiar*
- *Cadenas telefónicas*
- *Educación*
- *Gestoría*
- *Tiendas departamentales*
- *Asesoría psicológica*
- *Servicios públicos*
- *Prensa y propaganda*

El trabajo desarrollado por el Consejo Directivo es voluntario y sin remuneración económica. La organización se mantiene con una módica cuota mensual de sus agremiados. Los ingresos se destinan a los gastos de funcionamiento y mantenimiento del local.

En cuanto a una módica cuota mensual, algunas oscilaban entre \$50.00 a \$200.00 mensuales, pero el principal problema que originaba es la presión ejercida por parte del mismo Barzón por sostener su financiamiento en el transcurso del tiempo, haciendo exigible esta cuota mensual con tal de respaldarlos o negándoles su apoyo hasta poner al corriente sus cuotas atrasadas.

Uno de los principales argumentos de lucha de esta organización fue lo que llamaron el "ANATOCISMO". Palabra que encierra la ilegalidad en los contratos sobre el refinanciamiento, o sea, el crédito adicional al que podía el acreditado acceder para cubrir su mensualidad y a la generación supuesta de intereses sobre intereses.

5.3.1 Anatocismo

Resolución de la Suprema corte sobre el Anatocismo

Decide qué criterio de interpretación deberán seguir los tribunales en nuestro sistema judicial ante la contradicción de tesis Jurisprudenciales de los Tribunales Colegiados y que previo al fallo de la Suprema Corte también eran obligatorios.

Las tesis jurisprudenciales derivadas de la resolución de la contradicción de tesis 31/98 son las siguientes:

- Apertura de crédito para el pago de pasivos. El contrato relativo pactado con instituciones de banca múltiple para tal fin, no está regido por el Reglamento sobre Instituciones Nacionales y Organizaciones Auxiliares Nacionales de Crédito.
- Apertura de crédito y préstamo mercantil. Legislación aplicable a esos contratos en materia de intereses.
- Apertura de crédito. No son nulas las cláusulas que establecen la obligación del acreditado, de avisar con anticipación si rechaza la disposición del crédito adicional para pago de intereses.
- Apertura de crédito adicional para el pago de intereses causados, pactada en el mismo instrumento o en otro por sí sola, no constituye simulación.
- Apertura de crédito adicional para el pago de intereses causados, pactada en el mismo instrumento o en otro. No cubre el establecimiento ilícito de intereses sobre intereses.
- Apertura de crédito adicional para el pago de intereses causados, pactada en el mismo instrumento o en otro. Su aprovechamiento no implica la existencia de falsedad ideológica o subjetiva.
- Apertura de crédito. Las amortizaciones realizadas por el deudor convalidan la nulidad relativa de que pudiera adolecer la cláusula en que se pacta un crédito adicional para pago de intereses.

- Capitalización de intereses. El artículo 363 del código de Comercio no es aplicable supletoriamente al contrato de apertura de crédito, pero sí puede serlo como norma contractual, por voluntad de las partes.
- Capitalización de intereses. Cuando se pacta en un contrato de apertura de crédito, en términos del artículo 363 del Código de Comercio, para determinar sus alcances no debe acudirse a la supletoriedad del artículo 2397 del Código Civil aplicable en materia Federal, sino a las reglas de interpretación de los contratos.
- Capitalización de intereses. El artículo 2397 del Código civil para el distrito federal en materia común y para toda la República en materia Federal, no es aplicable supletoriamente al contrato de apertura de crédito.
- Capitalización de intereses. El artículo 363 del Código de Comercio la permite en forma previa o posterior a la causación de los créditos, a condición de que exista acuerdo expreso.
- Capitalización de intereses. No la constituye el contrato de apertura de crédito para la cobertura de intereses (refinanciamiento).
- Intereses. Las tasas variables en los contratos de apertura de crédito son determinables, no imprecisas.
- Viabilidad económica de los proyectos de inversión para el otorgamiento de financiamientos. La omisión por parte de las instituciones de crédito de realizar el estudio relativo, no invalida el contrato de apertura de crédito.

La prensa le ha dado una interpretación incorrecta, desde el punto de vista técnico, a lo que la corte ha resuelto:

- La Corte NO legalizó el "Anatocismo", al contrario, declaró que esa palabra es ajena a la legislación mexicana.
- La Corte no declaró que es lícito cobrar intereses sobre intereses.
- La Corte no le dio la victoria a los banqueros contra los deudores. El asunto le fue planteado a la Corte por un Tribunal Colegiado para que ella definiera, entre criterios encontrados, cual debía prevalecer.

La corte resolvió:

- Los Contratos de Apertura de Crédito están regulados por la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito, y son diversos a los préstamos mercantiles que regula el Código civil.
- Las operaciones de los bancos están reguladas por la Ley de Instituciones de crédito y por la Ley del Banco de México y las reglas que éste dicte.

- En las citadas leyes se encuentra una regulación especial y completa sobre las aperturas de créditos y los intereses que generan.
- En consecuencia, los pactos hechos con sus clientes en los contratos respectivos se rigen por esas leyes, son apegados a derecho y no se aplican supletoriamente ni el Código de Comercio Civil.

Capitalización de intereses después de la sentencia de la corte.

- Si se trata de operaciones reguladas por el Código Civil (entre particulares) los intereses sólo se pueden sumar al capital para que éste genere nuevos intereses si las partes lo pactan una vez que los intereses se han producido.
- Si se trata de préstamos mercantiles, las partes podrán hacer, en cualquier momento, el pacto para capitalizar los intereses.
- Si se trata de materias regidas por la Ley de Protección al Consumidor, el pacto deberá hacerse precisamente al celebrar la operación que generara los intereses.
- Si se trata de aperturas de crédito las partes pueden válidamente, al igual que en el caso de los préstamos mercantiles, para la capitalización.
- El Crédito Adicional (refinanciamiento en los contratos) no es una simulación de actos para encubrir el establecimiento ilícito de intereses sobre intereses, es un crédito adicional perfectamente válido y legítimo.
- Lo anterior se convalida con los pagos mensuales que realizan los acreditados.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Capítulo 6

IPAB. INSTITUTO DE PROTECCION AL AHORRO BANCARIO

Una vez analizado los orígenes de la cartera vencida, veamos ahora quién es el IPAB y cual ha sido su intervención en esta materia.

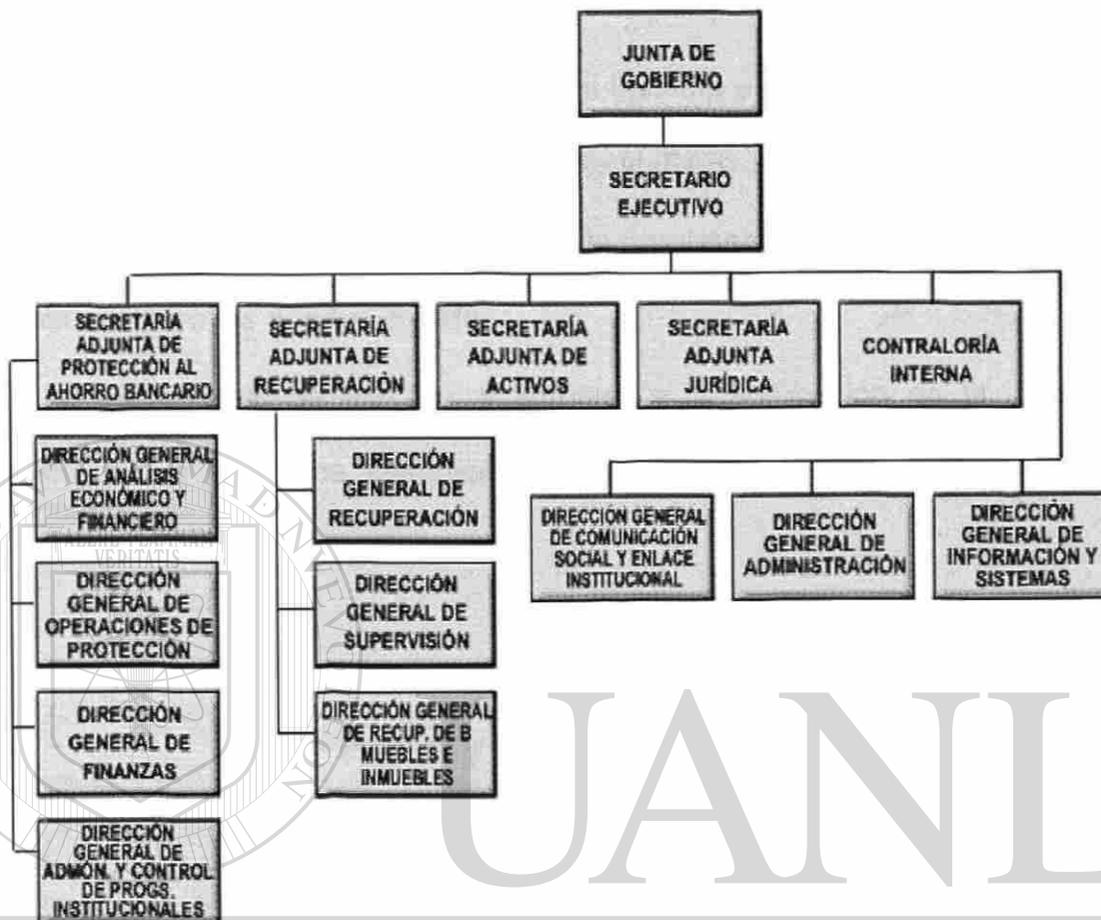
El Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB) es un organismo descentralizado de la Administración Pública Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, creado con fundamento en la Ley de Protección al Ahorro Bancario.

La Ley de Protección al Ahorro Bancario, publicada en el Diario Oficial el 19 de enero de 1999, tiene como objetivos principales establecer un sistema de protección al ahorro bancario, concluir los procesos de saneamiento de instituciones bancarias, así como administrar y vender los bienes a cargo del IPAB para obtener el máximo valor posible de recuperación.

Dicho instituto viene a sustituir al Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA), el cual permanecerá en operación, con el único objeto de administrar las operaciones del programa conocido como de "Capitalización y compra de cartera" y dar cumplimiento a lo relacionado con la conciliación de la auditoría ordenada por la Cámara de Diputados y la cual debe de concluir 6 meses contados a partir de la entrada en vigor de esta ley.

De acuerdo con la Ley el IPAB inició operaciones el 21 de mayo de 1999, teniendo como prioridad el mantener la confianza y la estabilidad del sistema bancario, además de establecer los incentivos necesarios para que exista mayor disciplina en el mercado.

14) Organigrama del IPAB



Fuente: IPAB

Junta de Gobierno

Es el órgano de gobierno del IPAB. Entre sus funciones se encuentra resolver el otorgamiento de los apoyos previstos en la Ley; declarar la administración cautelar, así como aprobar la liquidación o solicitud de suspensión de pagos o declaración quiebra de las instituciones de banca múltiple.

La Junta de Gobierno está integrada por:

- Secretario de Hacienda
- Gobernador del Banco de México
- Presidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores
- Cuatro vocales independientes designados por el Ejecutivo y aprobados por las dos terceras partes de los miembros del Senado.

Secretario Ejecutivo

Es la máxima autoridad administrativa del Instituto y es nombrado por la Junta de Gobierno. Como tal, le corresponde la representación, trámite y resolución de los asuntos que competen directamente al IPAB.

El Secretario Ejecutivo es el encargado de proponer, y en su caso, adoptar las medidas que sean necesarias para el Instituto realice adecuadamente todas las funciones para las que fue creado.

Es el responsable de elaborar y someter a la aprobación de la Junta de Gobierno, los informes que se envían al Ejecutivo Federal y al Congreso de la Unión y que establece claramente la propia Ley de Protección al Ahorro Bancario.

6.1 Fines y Reglamentaciones

Uno de los fines del establecimiento del sistema de protección al ahorro bancario es el de proveer de certeza y seguridad jurídica a los participantes en el sistema financiero nacional, a través del establecimiento de un régimen claro que establezca de manera precisa y explícita las operaciones garantizadas por el Instituto.

El establecimiento de un sistema eficaz de protección al ahorro a favor de las personas supone el cumplimiento por parte de las instituciones de banca múltiple del pago de cuotas ordinarias y extraordinarias al Instituto para la Protección al Ahorro Bancario.

Las instituciones de banca múltiple deberán cubrir mensualmente al Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, cuotas ordinarias por un monto equivalente a la duodécima parte del cuatro al millar, sobre el promedio mensual de los saldos diarios de sus operaciones pasivas del mes de que se trate.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores, efectuará los cálculos correspondientes al promedio mensual de saldos diarios de las operaciones

pasivas de cada institución de banca múltiple, con base en la información que le proporcionen las propias instituciones. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores dará a conocer a las instituciones de banca múltiple la metodología de cálculo de la base para el cobro de las cuotas a que se refieren las presentes Disposiciones.

Hoy el IPAB, relevo del Fobaproa, busca darle vuelta al costo del naufragio bancario que suma 885 mil millones de pesos.

6.2 Venta de Activos

De acuerdo con la ley de Protección al Ahorro Bancario, el IPAB deberá concluir los proceso de recuperación de activos en un plazo máximo de cinco años, a partir de la entrada en vigor del decreto – hasta el 2003 -; con excepción de la venta de la delegación de la administración de los activos de las instituciones intervenidas, las cuales deberán concluirse en un plazo no mayor a tres años.

Con ello, se verá una mayor actividad en la transferencia de derechos sobre flujos de cartera, y de venta directa de activos a partir del 2001.

Hoy el IPAB, relevo del Fobaproa, busca darle vuelta al costo del rescate bancario que suma 885 mil millones de pesos.

15) Evolución de los pasivos del IPAB al primer trimestre de 2001

(Millones de pesos)

Concepto	Saldo 31 Dic. 00	Saldo 31 Mar 00	Variación Nominal	Variación Real
Pagares del programa de compra de cartera	174,831	182,022	4.1	3.0
Saneamientos financieros	214,368	213,611	-0.4	-1.15
Pasivos de las instituciones intervenidas	134,476	134,614	.01	-1.0
Programa de deudores	17,030	17,446	2.4	1.1
Programa de daciones de pago	13,905	14,209	2.2	1.1
Otros pasivos	5,735	5,730	-0.1	-1.2
Reserva para la Protección al Ahorro Bancario	1,955	2,313	18.3	17.0
Reserva Paz y a Salvo	436	442	1.3	0.2
Emisiones realizadas y créditos contratados	187,672	206,921	10.3	9.0
SUBTOTAL	750,407	777,307	3.6	2.4
Recursos líquidos	23,411	30,458	30.1	28.7
Programa de deudores y daciones en pago	30,935	31,654	2.3	1.2
TOTAL	696,062	715,196	2.7	1.8

Fuente: IPAB con cifras preliminares

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Los vencimientos de los Pagares Fobaproa que se intercambiaron a los bancos por la enajenación de carteras vencidas tienen la mayor concentración entre los años 2005 y 2006, además cuentan con una dispersión en los réditos y no son líquidos para la banca.

Para ello, se ha establecido un plan de refinanciamiento en el que se contempla la emisión de títulos en el 2000 por un monto de entre 60 y 80 mil millones de pesos, con el respaldo de la Tesorería de la federación como mecanismo contingente de pago, que sustituirá gradualmente a los Pagares Fobaproa.

Los bancos mexicanos abandonaron hace tiempo su negocio principal, que es prestar dinero y, a pesar de ello, el año pasado obtuvieron ganancias espectaculares.

Uno de cada cinco pesos que ingresaron en 1999 por concepto de intereses a Banamex, Bancomer, Bital, BBV y Santander Mexicano, provinieron del rendimiento de los pagarés Fobaproa, equivalente a tres veces y media sus ganancias netas.

De no haber tenido los intereses de los pagarés Fobaproa, dichos bancos habrían incurrido en una pérdida neta de casi 30 mil millones de pesos.

La mayoría de los pagarés Fobaproa (con un plazo de vencimiento de 10 años) fueron otorgados por el Gobierno federal en 1995 y 1996, a través del extinto Fondo Bancario de Protección al Ahorro, a los 12 bancos mexicanos que existían en esos años a cambio de cartera vencida. Los bancos conservan la administración de los créditos.

Los devengan una tasa de interés de Cetes a 91 días más 2 puntos porcentuales, sin embargo, no tienen valor de referencia en el mercado de dinero por ello mismo no puede ser negociado.

Caso real del traspaso de cartera al FOBAPROA.

La responsabilidad de la cobranza judicial o extrajudicial seguía en el Banco y cada uno negoció la cartera que compraría o se traspasaría al FOBAPROA.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Se firmó un contrato entre el Banco y el FOBAPROA.

- La Primera intención de firma fue el 7/Ene/97.
- El contrato final se firmó el 27/Mzo/98.
- El pagare se registro el 31/Dic/96.

- Traspaso (SWAP) de cartera por \$8,000. Millones de pesos.
- No se requiere generar reservas por parte del BANCO.
- Alrededor de 14,300 cuentas de vivienda media y residencial.
- Tasa de CETES a 91 días + 2 puntos hasta el 31/Dic/99.
- Tasa de CETES a 91 días – 1.35 puntos hasta su vencimiento.
- Los Intereses se capitalizan y se pagan a su vencimiento.

146938

- El pagaré ha aumentado aproximadamente a 19,500 millones de pesos a Enero de 2001.
- Se estableció un pagaré líquido a favor del FOBAPROA donde se acumulara toda la cobranza que el mismo Banco fuera realizando a las mismas condiciones del pagaré a favor del Banco.
- Al vencimiento el Fobaproa pagaría al Banco según:
 - Saldo del pagaré a favor del Banco – Saldo del pagaré líquido a favor de FOBAPROA, del resultado el cargo al FOBAPROA sería el 75% y el BANCO el 25%.
 - Si el saldo del pagaré fuera de 32,000 Millones y el saldo del pagaré líquido fuera de 5,500 Millones quedaría como sigue:
 - $32,000 - 5,500 = 26,500$
 - 75% del FOBAPROA = 19,875 Millones.
 - 25% del Banco = 6,625 Millones.
 - El 75% a cargo del FOBAPROA no se establece a detalle como lo va a pagar pero se establecen algunos criterios.
 - Con la misma cartera, valuando la misma en la fecha de pago.
 - La cartera vigente, al Valor Presente Neto del saldo del crédito.
 - La cartera no vigente, a la evaluación de alguna consultoría reconocida.
 - Como ya es considerada deuda pública, a través de los ingresos del erario público, estos pagos podrán ser en parcialidades y en plazos que se negocien en ese momento.

-
- El 25% a cargo del Banco lo absorbería como quebranto.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Capítulo 7

APOYOS GUBERNAMENTALES E INSTITUCIONALES

Habiendo analizado las funciones del IPAB y su participación en la materia, veremos cuales han sido las respuestas del gobierno y de las instituciones respecto a solucionar el problema de la cartera vencida.

Antecedentes

A los largo de 6 años han sido más de 18 programas establecidos para hacer frente a la cartera vencida de los créditos hipotecarios.

De estos programas en algunos participaron tanto el Gobierno Federal y las Instituciones Bancarias en conjunto y en otros cada Institución Financiera estableció sus estrategias y programas adicionales de saneamiento de la cartera vencida, por lo cual se analizan los más representativos.

Cabe mencionar que aún con todos estos programas, hoy en día no se ha abatido totalmente el efecto que trascendió tras la crisis de 1995.

7.1 Reestructura en Pesos

Este programa fue implementado a mediados de 1994 debido al repunte de las tasas de interés. Desde ese momento ya se preveía la necesidad de atender las condiciones de los créditos y evitar que el efecto ocasionara una situación insostenible.

Objetivo:

- Capitalizar las mensualidades vencidas y eliminar los pagos adicionales (semestralidades) de los créditos otorgados.

Características del programa:

- Mayores beneficios para los clientes al corriente en sus pagos.
- Mayores facilidades de pago.
- Eliminación de pagos adicionales obligatorios.
- Sólo hará 12 pagos al año.
- Reducción del pago mensual.
- Ampliación del plazo.
- Reducción de la tasa de interés.
- Podrá reducir y administrar mejor su plazo realizando pagos adicionales no obligatorios a la medida de sus posibilidades en cualquier fecha y por cualquier cantidad de dinero, sin penalización alguna.
- Mayor certeza del comportamiento futuro de los pagos ya que éstos se ajustarán en función de la inflación o de los incrementos al Salario Mínimo Mensual para el D.F.
- Agil procedimiento que evitará que tenga que trasladarse a nuestras oficinas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

7.2 Programa de Apoyo para Deudores de Créditos para la Vivienda, Reestructura en UDIS

En Julio de 1995 el Gobierno Federal conjuntamente con la banca comercial, establecen un programa de apoyo a los deudores de créditos de vivienda.

Objetivo:

- Reestructurar los créditos hipotecarios en unidades de inversión denominadas UDIS.

Características del programa:

- Monto de programa. El equivalente en nuevos pesos a 31,250,000 Unidades de Inversión (UDIS)
- Condiciones para la distribución de la porción de cada banco. Los bancos deberán distribuir prioritariamente los recursos que les sean asignados en primer lugar a los créditos hipotecarios otorgados hasta diciembre 1994, al corriente de sus pagos, documentados a tasa nominal variable, que no se encuentren dentro de un esquema de refinanciamiento de intereses y cuyo monto no exceda de \$400,000. En segundo lugar, se dará preferencia a los créditos otorgados hasta el año de 1994, al corriente de sus pagos y cuyo monto no exceda a \$100,000.00 los cuales serán reestructurados por el monto total del crédito, siempre y cuando el deudor acredite la capacidad de pago necesaria. No son susceptibles de reestructuración en los términos de este programa aquellos créditos que se otorguen para la adquisición de inmuebles adjudicados previamente por las instituciones de crédito, así como los calificados en "E". Por otra parte, cada banco podrá ejercer como máximo el 10% de su participación en el Programa de Apoyo a la Planta.
- Plazos de reestructuración. Los créditos se reestructurarán en UDIS a plazos de 20, 25 y 30 años, de acuerdo a lo establecido.
- Tasa de Interés máxima. Los créditos se reestructuran en UDIS y la tasa de interés máxima aplicable será de 8.75% en el caso de los créditos cuyo monto sea menor a \$200,000 y de 10% para aquellos créditos cuyo monto sea superior.
- Cobranza y riesgo de crédito. Los conservará la banca.

16) Asignación de recursos

(Con base a cifras correspondientes a diciembre 1994)

Inversión Del Crédito	Distribución del Apoyo	
	% de Participación	Monto (Millones de UDIS)
Bancomer	26.92	8,413
Banamex	26	8,125
Serfin	11.11	3,472
Mexicano	1.99	622
Inverlat	7.89	2,466
Bitel	4.18	1,306
Unión	0.77	241
Atlántico	4.35	1,350
Confía	1.8	563
Banorte	1.18	369
Probursa	1.76	550
Bancrecer	3.28	1,025
Cremi	1.59	497
Banpaís	0.97	303
Banoro	0.5	156
Bencen	0.61	191
Inbursa	0.2	63
Promex	3.59	1,122
Obrero	0.76	238
Banorie	0.44	138
Industrial	0.04	13
Interacciones	0.01	3
Interestatal	0.02	6
Citibanck	0.01	3
Capital	0.03	9

En Agosto de 1995 se establece un alcance al programa.

Características del programa:

- Quienes estén al corriente de sus pagos recibirán los beneficios sin ningún tipo de trámite.
- Reducción de la tasa a los primeros \$200,000.00 de 8.75% a 6.5% para el siguiente año.

- Los que estén en cartera vencida deberán firmar una "Carta de Intención".
- Esta carta estará disponible desde el 11 de septiembre y deberá avalar su deseo de reestructurar su adeudo a más tardar el 31 de enero de 1996.
- En el caso del financiamiento hipotecario, tendrán que firmar un convenio de reestructuración a UDIS.
- La baja en las tasas de interés de los Créditos Hipotecarios será válida 12 meses a partir de que se firme la reestructuración en UDIS.
- La Banca otorgará unilateralmente a los deudores que no estén al corriente una tregua judicial hasta el 31 de octubre, la cual podrá extenderse hasta el 31 de enero de 1996.
- Al llegar al convenio de reestructura la Banca condonará los intereses moratorios y, en caso de que la deuda no exceda los 400 mil pesos, no se pedirá garantías adicionales.

7.3 Programa de Beneficios Adicionales a los Deudores de Créditos para la Vivienda

En mayo de 1996 el gobierno federal, conjuntamente con la banca, establecen el programa de beneficios adicionales a los deudores de créditos para vivienda.

Objetivo:

- Establecer un nuevo programa de apoyo a los deudores de créditos hipotecarios para la vivienda enfrentando la situación económica.

Características del programa:

- El programa beneficiará a los deudores de los créditos para vivienda denominados en Unidades de Inversión (UDIS).
- Los adeudos reestructurados con anterioridad al 30 de abril de 1996.
- Los que se reestructuren en dicha unidad de cuenta a más tardar el 30 de septiembre de 1996, siempre que hubieran sido otorgados con anterioridad al 30 de abril de 1996.

- Incrementos al monto del programa de apoyo para deudores de créditos de vivienda. En virtud de la demanda de UDIS para la reestructuración de créditos hipotecarios al amparo del Programa de Apoyo para deudores de créditos de vivienda, se incrementa su monto en 43,000 millones de UDIS.
- Para aliviar las presiones ocasionadas por el deterioro real de los salarios, se establecen los esquemas con descuentos en los pagos durante los próximos 10 años. Conforme a la siguiente tabla:

16.1) Tabla de Descuentos en Pagos del ADE

Año	Descuentos en los Pagos	Año	Descuentos en los Pagos
1996	30%	2001	15%
1997	25%	2002	10%
1998	20%	2003	10%
1999	20%	2004	5%
2000	15%	2005	5%

- El diferencial entre el pago a efectuar por el acreditado de conformidad con el contrato de crédito respectivo y el que resulte una vez hecho el descuento lo cubrirá el Gobierno federal por cuenta del deudor a la banca, la que lo aplicará el pago principal e intereses del propio crédito en los términos y condiciones pactados.
- El descuento en los pagos pasivos en este programa, se aplicará únicamente a las primeras 500,000 UDIS.
- Quien se encuentren al corriente recibirán el beneficio del descuento en el pago, retroactivo al 1° de Enero. Este beneficio será por la diferencia entre los pagos realizados por el acreditado y aquéllos que hubiera al saldo insoluto del crédito.
- Los deudores de créditos denominados UDIS que estén al corriente en sus pagos podrán recibir los beneficios del programa pagando sus obligaciones vencidas. Para tal efecto deberán liquidar las mensualidades vencidas con base en el valor de la UDI en la fecha en que se realice el pago, excepto aquellas mensualidades correspondientes a los meses de enero a mayo de 1996, las que podrán cubrir utilizando el descuento respectivo en el pago.
- Los deudores recibirán un descuento del 1% cuando realicen pagos anticipados hasta el 31 de mayo de 1996.

- Los deudores conservarán los beneficios de este Programa, siempre y cuando se mantengan al corriente en el pago de sus obligaciones.
- En lo previsto en este programa, se aplicarán las disposiciones relativas al programa de apoyo para deudores de crédito de vivienda.

17) Asignación de UDIS de conformidad con el programa de beneficios adicionales a los deudores adicionales a los deudores de créditos para la vivienda.

Inversión del Crédito	% de Participación	Monto (millones de UDis)
Bancomer	26.79	11,520.40
Banamex	25.83	11,126.70
Serfin	11.06	4,754.50
Inverlat	7.85	3,376.50
Atlántico	4.35	1,861.60
Bital	4.16	1,788.80
Promex	3.57	1,536.30
Bancrecer	3.26	1,403.70
Mexicano	1.98	851.6
Confía	1.79	770.3
Probursa	1.75	753.2
Cremi	1.58	680.4
Banorte	1.17	505
Banpaís	0.97	415.1
Unión	0.77	329.5
Obrero	0.76	325.2
Bancen	0.51	261
Banoro	0.5	214
BNCI	0.47	20
Banorie	0.44	188.3
Inbursa	0.2	85.8
Industrial	0.04	17.1
Capital	0.03	12.8
Interestatal	0.02	8.6
Banjército	0.01	5
Citibank	0.01	4.3
Interacciones	0.01	4.3
TOTAL	100	43,000

7.4 Programa Prueba las UDIS

Este programa fue implementado en 1996.

Objetivo:

- Incentivar la aplicación del programa de beneficios adicionales para los deudores de créditos para la vivienda.

Características del programa:

- Reestructurar automáticamente en UDIS a todos los créditos que cumplen con las condiciones del programa de beneficios adicionales para los deudores de créditos para la vivienda.
- El deudor tendrá la oportunidad de probar unos meses esta reestructura y firmar un convenio ante notario sin costo alguno antes de septiembre de 1996.
- En caso de que el deudor no este de acuerdo con esta reestructura se le dará reverso quedando su crédito nuevamente en pesos.

Si acepta firmar la reestructura:

- El crédito permanece en UDIS
- 30% de descuento en las mensualidades de 1996.
- Descuentos en las mensualidades durante los próximos 10 años .
- Descuentos de 10% en pagos adelantados.
- Tasa de interés fija real.
- Amortización mensual a capital en UDIS.

Si no acepta firmar reestructura:

- El crédito permanece en pesos.
- Pérdida del descuento en las mensualidades y en pagos anticipados.
- Tasa de interés variable
- Amortización mensual a capital variable e ilimitada.

7.5 Programa Renta Hipotecaria

El programa de Renta Hipotecaria se estableció en el Programa de beneficios convenido el 16 de marzo de 1996 entre el Gobierno, la Asociación de Banqueros, la secretaría de Hacienda y la Comisión Nacional Bancaria.

Objetivo:

- Liquidar el adeudo de crédito hipotecario mediante entrega de la casa a un fideicomiso, pero pudiendo seguir habitándola mediante un pago equivalente a una renta comercial, con la opción de readquirirla posteriormente.
- Es creado con el propósito de solucionar la problemática de los deudores que no cuentan con la liquidez suficiente para cubrir los pagos de sus créditos hipotecarios, aun cuando estos se restauraron en UDIS. Dicho esquema, a instrumentarse por cada banco, deberá contar con la aprobación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) a más tardar el 31 de julio de 1996 y ajustarse a los principios siguientes:

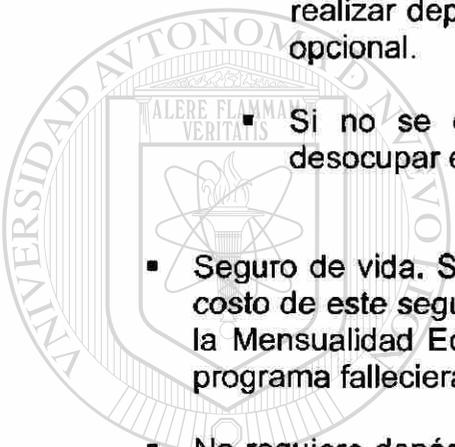
Características del programa:

- Se dará por liquidado el total del adeudo del acreditado que afecte su vivienda en un fideicomiso a más tardar el 31 de diciembre de 1996, quien obtendrá el beneficio de continuar habitándola siempre que se mantenga al corriente en el esquema de pagos mínimos equivalentes en rentas. En el contrato respectivo deberá estipularse el derecho del cliente para readquirir la vivienda.
- Al aceptar ingresar al programa, se deberá entregar la casa en fideicomiso ante notario público. Esto no implica ningún costo al cliente.
- Con esto se dará por pagado el adeudo total, sin importar que el saldo sea mayor que el valor de la casa, siempre y cuando se cumpla con las condiciones del contrato.

- Además, el Banco suspenderá cualquier acción judicial si éste fuera el caso, lo cual permitirá vivir tranquilo durante 6 años como mínimo, esto es, sin presiones de juicios del adeudo.
- Los inmuebles de que se deberán ser valuados por un perito valuador previamente a su afectación en fideicomiso, ajustándose a los lineamientos que dé a conocer la propia NBV. El costo de este avalúo será cubierto por el banco que otorgue el crédito.
 - Se realiza un avalúo el cual no tiene costo. Por medio del avalúo se determina el Pago equivalente a renta. Para ello, el perito valuador autorizado y registrado ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, considera las rentas de casas en la colonia, que tengan características similares.
 - Los pagos mensuales se mantendrán fijos por periodos semestrales o anuales, dependiendo del caso, y se incrementarán conforme a la inflación determinada por el Banco de México.
 - El momento de los pagos mínimos mensuales equivalentes a rentas se determinará en moneda nacional, considerando los incrementos en el valor de la UDI, sin que pueda exceder del 0.9% del valor que arroje el avalúo practicado al inmueble. Los bancos efectuarán un análisis respecto de la capacidad de pagos de cada acreditado.
 - Sólo podrán participar de los beneficios de este esquema los deudores con inmuebles cuyo valor no exceda de 500,000 Udis conforme al avalúo respectivo.

-
- El plazo máximo a contratarse bajo el esquema de pagos mínimos equivalentes a rentas y, en consecuencia, el relativo para ejercer el derecho a readquirir la vivienda es de 6 años, contado a partir de la fecha de su afectación en fideicomiso.
 - Al término del Esquema de Pagos Equivalentes a Renta, se podrá solicitar un nuevo crédito hipotecario para readquirir la casa. Será valuado nuevamente por perito valuador. los bancos otorgarán crédito, siempre y cuando consideren la viabilidad en el pago por parte del cliente.
 - Haber cumplido puntualmente con los pagos mensuales.
 - Ser aprobado como sujeto de crédito, comprobando ingresos suficientes.

- Contar con el enganche del 20% del valor de la casa, que se determina con base en un nuevo avalúo bancario, el cual correrá por cuenta del cliente.
- Cubrir los gastos que se generen por la cancelación del fideicomiso .
- Será responsabilidad del cliente mantener la casa en condiciones adecuadas durante todo el plazo.
- Pagar el impuesto predial. Porque este no es un esquema de arrendamiento y considera también los beneficios adicionales que le ofrece este programa que normalmente no los tiene al rentar una casa, tales como: contrato mínimo por 6 años, no tener que realizar depósitos de mensualidades adelantadas, seguro de vida opcional.
- Si no se desea readquirir la casa, la única obligación será desocupar el inmueble.
- Seguro de vida. Se tiene la opción de contar con un seguro de vida. El costo de este seguro es adicional y representa entre el 10% y el 20% de la Mensualidad Equivalente a Renta. Así, en caso de que el titular del programa falleciera, la casa pasaría a ser propiedad de la familia.
- No requiere depósito. Al rentar una casa o departamento, se le solicitan una serie de requisitos como: depósitos de renta anticipados, fianzas y avales.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Ejemplo:

Consideramos un crédito con saldo total de \$538,000.00 que tiene 22 mensualidades vencidas por \$145,000.00 y el pago mensual de \$5,480.00

Al participar en este programa.

- Se realizará un avalúo para determinar el valor de la propiedad, en este caso \$450,000.00
- El perito valuador determina la renta comercial, con base en las características del inmueble y las rentas de otras casas similares en la colonia. En este ejemplo \$3,600.00 mensuales.
- Este será el pago mensual que tendrá que realizar los primeros 6 meses.

El pago se reduce:

Pago mensual del Crédito	Pago mensual Renta Hipotecaria	Reducción
\$5,480.00	\$3,600.00	34%

Nota: La reducción en la mensualidad equivalente a renta depende de cada caso en particular.

7.6 Programa de Desempleados

En 1997 se implementa un programa de apoyo a desempleados.

Objetivo:

- Apoyar a los clientes que hayan perdido el empleo para realizar un pago menor normal durante un período máximo de 6 meses.

Características del programa:

- Personas físicas asalariadas con créditos de vivienda media y residencial denominado en UDIS y firmado ante notario.
- Haber perdido el empleo en los 2 meses anteriores a la solicitud de entrar en éste programa.
- Que tengan un buen historial de pago de acuerdo al behavior score (no podrán participar clientes clasificados como graves y gravísimos).
- Solo se otorgará el apoyo a un crédito por cliente.
- Al participar en este programa, el cliente podrá mantenerse al corriente pagando parcialmente la mensualidad y sin generar intereses moratorios.
- El cliente cubrirá como mínimo el 30% de la mensualidad que le corresponda después de efectuar los descuentos que le correspondan.

El pago se reduce:

Pago mensual del Crédito	Pago mensual Renta Hipotecaria	Reducción
\$5,480.00	\$3,600.00	34%

Nota: La reducción en la mensualidad equivalente a renta depende de cada caso en particular.

7.6 Programa de Desempleados

En 1997 se implementa un programa de apoyo a desempleados.

Objetivo:

- Apoyar a los clientes que hayan perdido el empleo para realizar un pago menor normal durante un período máximo de 6 meses.

Características del programa:

- Personas físicas asalariadas con créditos de vivienda media y residencial denominado en UDIS y firmado ante notario.
- Haber perdido el empleo en los 2 meses anteriores a la solicitud de entrar en éste programa.
- Que tengan un buen historial de pago de acuerdo al behavior score (no podrán participar clientes clasificados como graves y gravísimos).
- Solo se otorgará el apoyo a un crédito por cliente.
- Al participar en este programa, el cliente podrá mantenerse al corriente pagando parcialmente la mensualidad y sin generar intereses moratorios.
- El cliente cubrirá como mínimo el 30% de la mensualidad que le corresponda después de efectuar los descuentos que le correspondan.

- El Banco realizará el pago por cuenta del cliente del resto de la mensualidad.
- El plazo de apoyo será máximo de 6 meses, pudiendo otorgarse una prórroga de hasta 6 meses más, previa evaluación del caso. En ningún caso el plazo total del apoyo será de 12 meses.
- El importe de los pagos que realizará el Banco se documentará mediante un convenio privado en UDIS a tasa cero en el que se estipulará que si el cliente se encuentra al corriente, cada 6 meses se condonará el 25% de dicho importe.
- En caso de incumplimiento de pago durante el período de apoyo, se suspenderá el pago por cuenta del Banco.
- El saldo del convenio privado se recuperará por la vía judicial conjuntamente con el saldo por cuenta del Banco.

7.7 Programa de Emergencia

En 1997 se implementa un programa de apoyo de emergencia.

Objetivo:

- Apoyar a los clientes que hayan por gastos imprevistos derivados por enfermedad, accidentes, fenómenos meteorológicos o defunción de algún dependiente directo tengan problemas para realizar el pago de su crédito hipotecario.

Características del programa:

- Personas físicas con créditos de vivienda media y residencial denominado en UDIS y firmado ante notario.
- Haber realizado un gasto imprevisto en los 2 meses a la solicitud de entrar en éste programa o tener que realizarlo.
- Haber estado al corriente de sus pagos al momento del gasto.

- No haber participado anteriormente en este programa o en otros programas de apoyo.
- Que tengan un buen historial de pago de acuerdo al behavior score (no podrán participar clientes clasificados como graves y gravísimos).
- Sólo se otorgará el apoyo a un crédito por cliente.
- Al participar en este programa, el cliente podrá mantenerse al corriente pagando parcialmente la mensualidad y sin generar intereses moratorios.
- El cliente cubrirá como mínimo el 30% de la mensualidad después de efectuar los descuentos que le correspondan.
- El Banco realizará el pago por cuenta del cliente del resto de la mensualidad.
- El plazo del apoyo será máximo de 6 meses, pudiendo otorgarse una prórroga de hasta 6 meses más, previa evaluación del caso. En ningún caso el plazo total del apoyo será de 12 meses.
- El importe de los pagos que realizará el banco se documentará mediante un convenio privado en UDIS a tasa cero en el que se estipularán que si el cliente se encuentra al corriente, cada 6 meses se condonará el 25% de dicho importe.
- En caso de incumplimiento de pago durante el período de apoyo, se suspenderá el pago por cuenta del Banco.
- El saldo del convenio privado se recuperará por la vía judicial ® conjuntamente con el saldo del crédito.

7.8 Programa de Pagos

En 1997 se implementa un programa de apoyo en mensualidades vencidas.

Objetivo:

- Apoyar a los clientes que por causas de fuerza mayor hayan sufrido retrasos en sus pagos y que a la fecha de la solicitud puedan reanudar los pagos mensualmente pero no cuenten con los recursos para ponerse al corriente.

Características del programa:

- Personas físicas con créditos de vivienda media y residencial denominado en UDIS y firmado ante notario.
- Tener como máximo 4 mensualidades vencidas.
- Tener capacidad de pago.
- Haber realizado un gasto imprevisto que haya ocasionado retrasos en sus pagos.
- No haber participado anteriormente en este programa o en otros programas de apoyo.
- Que tengan un buen historial de pago de acuerdo al behavior score (no podrán participar clientes clasificados como graves y gravísimos)
- Solo se otorgará el apoyo a un crédito por el cliente.
- Al participar en este programa, el banco realizará el pago por cuenta del cliente de los adeudos vencidos condonando el 100% de los intereses moratorios de las mensualidades vencidas.
- El importe de los pagos que realice el banco se documentará mediante un convenio privado en UDIS a tasa cero en el que se estipulará que si el cliente se encuentra al corriente, cada 6 meses se condonará el 25% de dicho importe.
- En caso de incumplimiento el saldo del convenio privado se recuperará por la vía judicial conjuntamente con el saldo del crédito.
- Algunos clientes con problemas de pago, recibieron descuentos en mensualidades y quitas en los saldos.
- Nos demuestra que perdió su empleo, el banco lo respalda reduciendo hasta un 70 % su pago durante 6 mensualidades.
- Una vez que recupere su empleo, el cliente liquidará este apoyo especial durante el plazo restante de su crédito.

7.9 Programa Puntos Efectivos

En 1997 se implementó un programa para incentivar a los deudores y permanecer al corriente en sus pagos.

Objetivo:

- Otorgar 6, 3 y 2 mensualidades, dependiendo del tiempo que el cliente esté al corriente en sus mensualidades.

Características del programa:

- 3 años al corriente, descuento de 6 mensualidades.
- 2 años al corriente, descuento de 3 mensualidades.
- 1 año al corriente, descuento de 2 mensualidades.

7.10 Programa Pégele al Capital al 2x1

Este programa tuvo una duración de 6 meses (Agosto 1997 – Enero 1998).

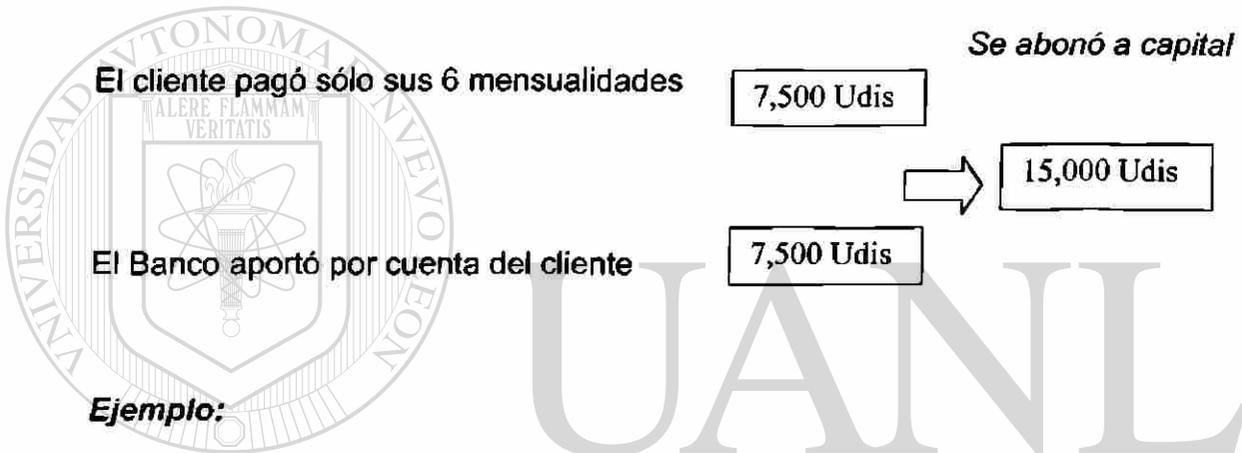
Objetivo:

- Reducir el saldo del crédito hasta en un 25%, de tal manera que los pagos mensuales disminuyan en la misma proporción y compensar el alto crecimiento de las mensualidades registradas en el pasado y previstas para el futuro.

Características del programa:

- El banco aporta el 100% adicional a los pagos del cliente y todos se abona a capital.
- El Banco paga los intereses por 6 meses.
- El cliente podía reducir su deuda hasta en un 25%
- De este 25%, el banco paga el 12.5%
- El pago mensual se reduce automáticamente en la misma proporción en que baja su deuda.
- En la mayoría de los casos el cliente participó pagando solamente el importe correspondiente a sus mensualidades.

Ejemplo:



Ejemplo:

Pago Mensual:	1,000 Udis.
Saldo del crédito:	100,000 Udis
Pago de 6 mensualidades:	6,000 Udis.
El Banco aporta:	6,000 Udis.
Anticipos a Capital:	6,500 Udis.
El Banco aporta:	6,500 Udis
Nuevo Saldo:	75,000 Udis.
Nueva mensualidad:	4,500 Udis.

El saldo y la mensualidad bajó un 25%, 12.5% aportación del cliente y 12.5% aportación del Banco.

7.11 Programa Puesta al Corriente

En 1998 se establece un programa continuo de apoyo en mensualidades vencidas.

Objetivo:

- Poner al corriente los créditos hipotecarios.

Características del programa:

- Descuento sobre las mensualidades vencidas.
- Pago parcial del cliente para ponerse al corriente.
- Firma de fideicomiso en convenio privado.
- Bonificación de intereses moratorios

7.12 Programa Liquidaciones con Quita

En 1998 se establece un programa continuo de apoyo en liquidaciones totales.

Objetivo:

- Ofrecer una quita a los clientes que tengan la posibilidad de liquidar su adeudo.

Características del programa:

- Liquidaciones en un solo pago total.
- Se descuenta parte de la deuda (depende de cada caso).
- El descuento puede incluir intereses moratorios, intereses normales o Capital.

7.13 Reestructuras Diversas

En 1998 se establece un programa continuo de apoyo en reestructura de créditos hipotecarios que bajo el programa de beneficios adicionales a los deudores de créditos de vivienda aún permanecen en cartera vencida.

Objetivo:

- Ofrecer a los deudores la posibilidad de regularizar la situación del crédito hipotecario mediante la formalización de una reestructura.

Características del programa:

- Aportación mínima del cliente del saldo vencido.
- Descuento sobre el saldo de crédito según valor de avalúo de la garantía.
- Firma de un fideicomiso en garantía, Convenio Judicial o Convenio privado condicionando el descuento a permanecer al corriente.
- Permanece el plazo del crédito.

En 1998 se establece un programa continuo de daciones en pago.

Objetivo:

- Cancelación del crédito contra la entrega de la garantía al Banco sin importar que el saldo sea mayor al valor de la casa.

Características del programa:

- El cliente debe de desocupar la casa.

- Deberá de formalizar la dación ante notario público.
- Ningún costo para el cliente.

7.15 Programa Punto Final

En diciembre de 1998, el Gobierno aprobó el nuevo programa de apoyo a los deudores denominado "Punto Final".

A nivel banca Nacional existen aproximadamente 268,000 clientes que califican al programa, su costo aproximado es de \$15,256 millones de pesos según la ABM.

Objetivo:

- Se establece como una solución definitiva para eliminar el efecto de la crisis en los saldos. Se pretende detener el deterioro de la cartera ya que al disminuir el saldo de los créditos, disminuyen consecuentemente las mensualidades a pagar.

Características del programa:

- Aplica para los créditos más afectados durante las épocas de crisis, los otorgados antes del 30 de abril de 1996.
- El beneficio esta limitado a un crédito por deudor por institución.
- Participan en el programa:
 - Créditos en Udis y pesos contratados antes de 30 de abril de 1996.
 - Vivienda media y residencial
 - Clientes al corriente y morosos.
 - Fobaproa
 - Demandados (sólo con convenio judicial)
 - Ex empleados con tasa variable
 - Rentas
 - Construcción
 - Locales Comerciales
- No participan en el programa:

- Créditos otorgados después del 30 de abril de 1996
 - Créditos de Interés Social
 - Terrenos
 - Exempleados con tasa fija
 - El segundo crédito en caso de tener más de un crédito con el mismo nombre
 - Créditos Puente
-
- Otorgar un descuento a los saldos de los créditos hipotecarios y el 100% de intereses moratorios.
 - Hasta 165,000 UDIS o su equivalente en pesos.
 - Descuento del 50%.
 - De 165,001 a 500,000 UDIS o su equivalente en pesos.
 - Descuento por rango 50% hasta los primeros 165,000 Udis.
 - Descuento ponderado 46.5% hasta los 500,000 Udis.
 - Más de 500,000 UDIS o su equivalente en pesos.
 - Descuento ponderado 46.5% hasta los 500,000 Udis.
 - Descuento del 0% al resto del crédito.
 - Para los cálculos de estos descuentos, se toman en cuenta los descuentos anteriores ya otorgados por los bancos, por ejemplo en los programas:
 - Péguete a capital al 2x1
 - Puntos hipotecarios.
 - Apoyos especiales en saldo.
-
- Se calcula sobre el saldo al 30 de noviembre de 1998
 - El descuento está condicionado al pago puntual de las mensualidades de lo contrario, se eliminará el beneficio y será exigible la totalidad de la deuda.
 - El programa "Punto Final " sustituye los beneficios del ADE y los otorgados por la Banca, por lo que ya no tendrán descuentos en mensualidades ni en anticipos a capital.
 - Los créditos en UDIS al corriente participan automáticamente de los beneficios del programa a partir de enero de 1999

- Los créditos Morosos en UDIS tienen 2 opciones para poder participar:
 - Pueden pagar sus mensualidades vencidas con el mismo descuento que les corresponde
 - Capitalizar sus mensualidades vencidas. Para ello es necesario que firmen un convenio privado de capitalización sin costo para el cliente.

- Los créditos al corriente en pesos reciben el descuento automáticamente en el mes de marzo 99' con retroactividad a enero y pueden reestructurar en Udis y recibir el descuento inmediatamente.

- Los créditos morosos en pesos deben ponerse al corriente pagando sus mensualidades vencidas completas. En marzo les aplicaremos el descuento que les corresponde y el beneficio se les hará retroactivo a enero 99'. Pueden reestructurar en Udis y recibir el descuento inmediatamente.
 - La distribución de los costos de los descuentos será:

17.1) Tabla de Descuentos en Saldo del Programa Punto Final

UDIS	Descuento	Gobierno Federal	Banca
Hasta 165,000 UDIS.	50%	33%	17%
Mayor de 165,000 y hasta 500,000 UDIS.	45%	33%	12%

Ejemplo crédito en Pesos:

Supongamos que un cliente tiene un saldo al 30 de noviembre de 1998 de \$330,000

Tiene 3 mensualidades vencidas por \$6,000 (Enero, Febrero y Marzo)

Al cliente le corresponde el 50% de descuento por tener un saldo de 330,000, equivalente a menos de 165,000 Udis.

Mensualidades vencidas \$ 6,000

El cliente pagó \$ 6,000

Descuento del programa " Punto Final " 50%

3,000

Diferencia

Se aplica como abono a capital

Ejemplo crédito en UDIS:

Saldo al 30 de noviembre de 1998	250,000 Udis.
Apoyos anteriores por :	11,000 Udis.
<i>Saldo actual</i>	250,000
+ Péguete a capital 2x1	8,000
+ Puntos hipotecario	3,000
= Total apoyos anteriores	11,000
Saldo para calcular descuento (sdo. actual + total de apoyos anteriores)	261,000
<i>Descuentos :</i>	
-50% por las primeras 165,000 Udis	82,500
-45% por el excedente hasta 500 Udis (261,000 - 165,000 = 96,000)	43,200
=Descuento total	125,700
Porcentaje de descuento total	48.18%
Nuevo saldo (261,000 - 125,700)	117,750

7.16 Programa Readquisición Anticipada Renta Hipotecaria

Este programa fue creado en 1999.

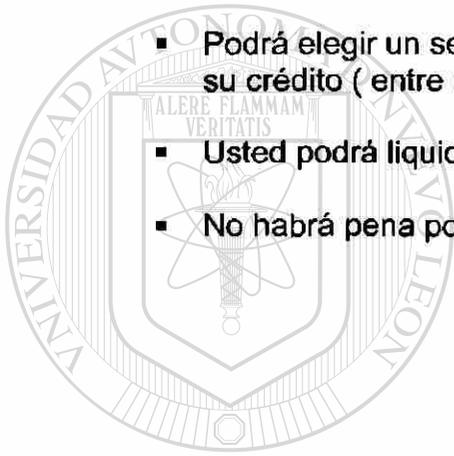
Objetivo:

- Ofrecer una opción de salida anticipada a todos los créditos que se convirtieron en el programa de Renta Hipotecaria.

Características del programa:

- Para clientes cumplidos en el programa de Renta Hipotecaria.
- readquirir anticipadamente su casa al contado o a crédito.

- De contado se requiere cubrir un pago menor al valor de su casa y no al 100% como pactó al ingresar al programa y firmar una carta de conformidad.
- Usted aporta como pago de apartado, el equivalente de 3 a 6 meses de renta después de haber firmado contrato ante notario. Tendrá la oportunidad para pagar hasta en 25 años.
- No tiene que esperar 6 años para readquirir su casa.
- Iniciará abonando desde el principio a capital
- Readquiere su patrimonio ahora.
- Podrá elegir un seguro de vida con costo adicional a la mensualidad de su crédito (entre un 20% y 25%).
 - Usted podrá liquidar en cualquier momento de la vida del crédito.
 - No habrá pena por prepago.



7.17 Programa R-70

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

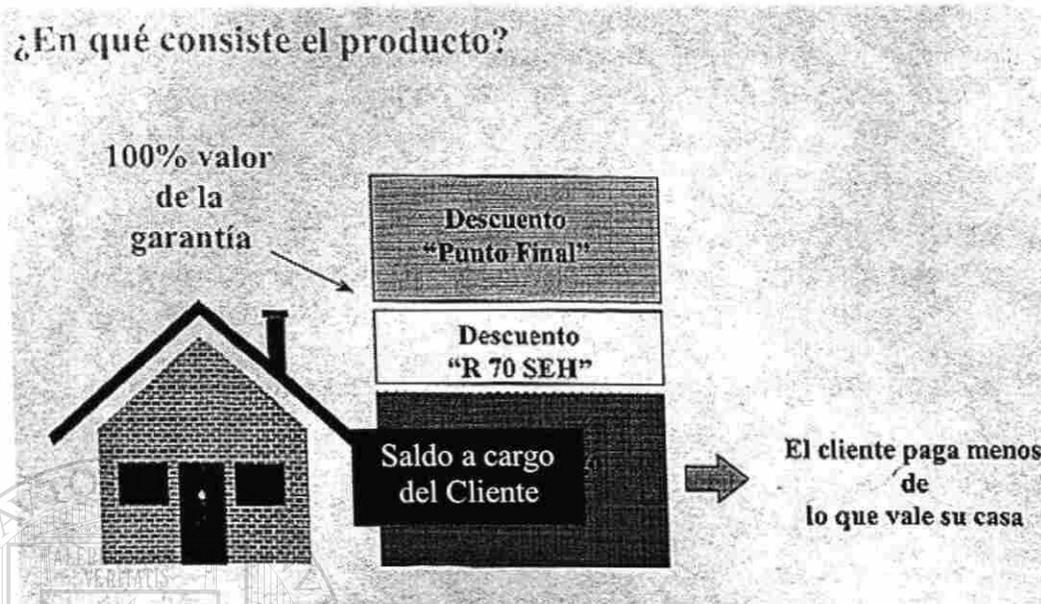
En 1999 se establece el programa de reestructura denominado R-70. ®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Objetivo:

- Otorgar un descuento adicional al programa Punto Final a los deudores que no se han puesto al corriente y con derecho al programa o habiendo ingresado a este programa dejaron de pagar sus mensualidades ya que su saldo actual es mayor al valor de la casa.

18) En que Consiste el Programa Punto Final y R-70



Fuente: Centro Especializado de Recuperación de BBVA Bancomer.

Características del programa:

- El deudor realiza un pago mínimo sobre el valor de la casa para disminuir el importe a reestructurar.
- El importe a reestructurar es el equivalente al 70% del valor de avalúo de la casa.
- El deudor se compromete a mantenerse al corriente para no perder el beneficio del descuento.
- El deudor debe firmar un convenio que especifica las condiciones del programa.

7.18 Liquidaciones VPN y Reestructuras Diversas

Durante 1999 y 2000, los programas de liquidaciones y reestructuras a la cartera hipotecaria de parte de las instituciones fue muy variado.

- Se definieron nuevas ofertas considerando Valor Presente Neto considerando la dificultad jurídico - geográfica, avances procesales y valor de garantías. El Valor Presente Neto es el valor que se recuperaría de un crédito considerando que se adjudique la garantía. Considera el Valor actual de la garantía así como los costos inherentes para su recuperación (fondeo, gastos y honorarios jurídicos).
- Se segmentó el portafolio en nichos problemáticos: ilocalizables, barzonistas, invadidos, divorciados, etc. y se hicieron ofertas especiales por segmento.
- Se realizaron ofertas a VPN considerando tiempos para desalojo de las garantías (aproximadamente. 1.5 años).
- Recuperar el subsidio Punto Final en cuentas morosas con ofertas a VPN ó valor avalúo menos el subsidio gubernamental de los programas de apoyo.
- Ofrecer al portafolio sin subsidio ofertas a VPN.
- Se continuó con la estrategia considerando VPN con tiempos jurídicos reales.
- La reestructura mejora en la posición jurídica del Banco a través de afectación en Garantía Fiduciaria.
- Contra avalúos reales y correspondieron en promedio a 1.4 veces al VPN (ajustado*1.1) ó 55% del valor de Avalúo.
- Se utilizaron además los siguientes filtros:
 - Descuento no mayor a 20% de la oferta anterior
 - No mayor a \$100,000 pesos
 - No menos del 10% avalúo
 - No menor a (VPN *1.1) - subsidio gobierno
- Alternativas de solución por nicho:
 - Liquidación
 - Reestructura
 - Puesta al corriente
 - Dación en Pago

7.19 Resultado de los Programas

Según la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Asociación de Banqueros de México (ABM) los programas de apoyo a deudores terminaron con Punto Final, pero los contribuyentes deberán pagar en los próximos años lo que hoy valen 167 mil 700 millones de pesos a través del presupuesto de egresos como parte del subsidio que el Gobierno les dio a miles de deudores de los bancos desde que estalló la crisis. Esta cifra es equivalente al 3.3 por ciento del Producto Interno Bruto.

Los banqueros aportarán entre 60 mil y 80 mil millones de pesos más para cubrir el costo de los programas de apoyo a deudores. Esto sin considerar los apoyos extras que las instituciones otorgaron por su cuenta fuera de los programas de apoyo a deudores.

En términos globales, Punto Final benefició a un millón 123 mil deudores agropecuarios, empresariales e hipotecarios. Esta cifra es equivalente al 85 por ciento de las personas sujetas de aprovechar este programa, el cual entró en vigor el primer día de 1999.

Respecto al programa hipotecario, este registró un avance de 85 por ciento en el número de deudores y de 78 por ciento en el monto de la cartera. En este caso, dos de cada ocho acreditados finiquitaron completamente sus adeudos, siendo esta relación menor a las observadas en los otros sectores, dado que se trata de créditos de mayores plazos y dirigidos a personas físicas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Capítulo 8

MARCO JURIDICO Y REGULATORIO

Una vez conocidos los diferentes programas del Gobierno y de las Instituciones sobre el saneamiento de la cartera vencida, analicemos ahora el marco jurídico y regulatorio donde se desenvuelve la actividad crediticia.

Primero mostraremos el actual sistema financiero mexicano y así referenciar los temas que se desarrollarán más adelante.

19) Sistema Financiero Mexicano



Organismos desconcentrados de la S.H.C.P.



INSTITUCIONES FINANCIERAS				
GRUPOS FINANCIEROS	INSTITUCIONES DE CRÉDITO	MERCADO DE VALORES	OTROS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS	
28 Compañías tenedoras	50 Bancos comerciales 1/ (de los cuales 18 son filiales) 7 Bancos de desarrollo 4 Fondos de fomento	Bolsa de valores 24 Casas de Bolsa 2/ 316 Sociedades de Inversión 13 Sociedades de inversión especializadas en fondos para el retiro	61 Compañías de seguros 26 Almacenes de depósito 4/ 37 Arrendadoras financieras 3/ 12 Sociedades de ahorro y préstamo 23 Sociedades de Objeto limitado	166 Uniones de crédito 21 Compañías de fianzas 5/ 30 Casas de cambio 6/ 27 Empresas de factoraje 7/ 2 Buros de crédito.
	1/ De los cuales 13 están intervenidos por la CNBV 2/ De las cuales 2 están intervenidos por la CNBV 3/ De las cuales 1 está intervenida por la CNBV		4/ De las cuales 2 están intervenidos por la CNBV 5/ De las cuales 3 están intervenidos por la CNBV 6/ De las cuales 1 está intervenida por la CNBV 7/ De las cuales 7 están intervenidos por la CNBV	

Fuente: CNBV

Generales

La Banca mexicana no ha logrado aún consolidarse y comenzar a financiar el desarrollo del país, debido a dos enfermedades crónicas que la aquejan; la ausencia de jueces y juzgados especializados en materia financiera y la falta de voluntad del poder ejecutivo para hacer cumplir las leyes.

A pesar de que el marco jurídico en el país es razonablemente bueno, continúa siendo insuficiente para dar confianza a los intermediarios financieros bancarios.

La administración de la justicia en el país incrementa los costos para la banca. La recuperación de los bienes y la aplicación de los contratos y las condiciones con relación a garantías es muy lento. En México un juicio para recuperar bienes puede tardar entre 5 y 7 años, cuando en otros países toma de tres meses a 1.5 años, máximo dos años.

Un marco legal que dificulta la defensa y la protección de los derechos sobre los recursos que administran las instituciones bancarias se traduce en excesivos costos de recuperación de los créditos, lo cual causa elevadas tasas de interés para los deudores.

Entre los principales obstáculos que enfrenta el sistema financiero están primero que nada todos los problemas asociadas con la recuperación del crédito.

Según datos de la ABM, México quedan aún pendientes de resolver cerca de 200 mil juicios para ejercer garantías, los cuales tienen un promedio de 7 años en los juzgados.

La magnitud de las deficiencias en el estado de derecho de un país, y los mayores costos incurridos en el intercambio económico por su causa se pueden medir mediante el grado de corrupción.

Según el Índice de Percepción de la corrupción de 1999 que elabora transparencia Internacional, con una muestra de 99 países, México tuvo una calificación de 3.4 de un máximo posible de 10, donde 10 representa la ausencia de corrupción. Bielorrusia, China, Letonia y Senegal compartían la calificación con México.

Medido como financiamiento sobre Producto Interno Bruto, PIB; México tiene un nivel de estado de derecho de 5.3 derecho (donde de 10 implica el pleno respeto de los derechos de propiedad y un 0 nula protección) y una penetración del financiamiento en la economía de 19.7 por ciento. Argentina tiene el mismo nivel de estado de derecho, pero una penetración de 24.2 %.

Aunque con los cambios que se dieron en las Leyes de Quiebras y Garantías en los últimos años, y la creación de la ley de Concursos mercantiles, es urgente de perfeccionar las leyes relativas a la recuperación de créditos y a las garantías.

Entre los cambios que se requiere llevar a cambio a nivel legal está hacer lo más similares posibles los códigos civiles y de procedimiento entre los 31 estados y el Distrito Federal.

A la par se debe trabajar en la creación de tribunales especializados, dedicados a asuntos de materia financiera o de crédito. Esto permitiría contar con tribunales que no estén agobiados de trabajo y que cuenten con jueces y personal capacitado para atender este tipo de juicios, que son distintos de los civiles y de los familiares.

Si estos asuntos caen en manos de jueces que no están versados en el tema, pueden dar resoluciones que no sean muy adecuadas, alargar demasiado los asuntos y generar problemas que pueden ser muy graves.

Recordemos lo que sucedió en el 2000 cuando la Suprema corte de justicia de la Nación tuvo que fallar sobre la constitucionalidad del anatocismo (el cobro de interés sobre intereses) y no había nadie especializado en el tema.

Muchas veces la falta de conocimiento del tema financiero de algunos juzgados y de algunos jueces sea eficiente y oportuna, por que hay desconocimiento, casos toman más tiempo.

Recuperación de Garantías

La banca tiene más de 65,000 casos en juicio, de los cuales 55,000 se encuentran en distintas etapas del juicio, 6,800 cuentan con sentencia en firme y en 4,000 ya se tiene la sentencia de desalojo pero no se ha podido tomar la posesión de la vivienda. Los tiempos de juicio para recuperar una garantía van desde 3.5 años en el D.F. hasta 7.7 años en Colima.

20) Casos en Juicio y Tiempos de Juicio por Estado

Estado	Casos Media Residencial	Casos Interés Social	Tiempo de Juicio Teórico	Tiempo de Juicio Real
Aguascalientes	482	697	2.3	3.8
Baja California	570	980	2.2	3.5
Baja California Sur	119	114	2.2	3.5
Campeche	150	203	2.5	4.0
Coahuila	774	724	2.6	3.7
Chiapas	322	232	2.7	3.7
Colima	207	623	5.8	7.7
Chihuahua	1,808	1,957	2.9	4.3
Distrito Federal	4,517	6,767	2.4	3.5
Durango	148	246	4.3	6.2
Estado de México	431	533	3.1	4.7
Guanajuato	2,424	1,704	n/d	n/d
Guerrero	170	390	4.1	5.4
Hidalgo	507	1,201	1.4	2.4
Jalisco	4,342	3,645	2.9	4.9
Michoacán	788	612	n/d	n/d
Morelos	460	228	2.8	4.2
Nayarit	91	137	3.6	5
Nuevo León	3,145	2,808	2.5	3.5
Oaxaca	54	29	4.1	4.9
Puebla	1,513	722	3	4.4
Querétaro	862	387	2.5	3.7
Quintana Roo	n/d	n/d	2.9	4.5
San Luis Potosí	519	1,211	3.1	4.7
Sinaloa	1,188	1,583	3.5	5.1
Sonora	1,342	1,253	3.9	5.7
Tabasco	381	215	3.8	4.8
Tamaulipas	n/d	n/d	2.9	4
Tlaxcala	230	487	n/d	n/d
Veracruz	1,070	1,486	3.1	4.5
Yucatán	1,146	1,019	3	4.8
Zacatecas	280	480	2	3.3
Total	31,446	34,000	3.1	4.5

Fuente: BANCOMER y la ABM

Solamente en el Distrito Federal existe una ley inquilinaria, y en los demás estados el arrendamiento se rige por el Código Civil. Aún en distintas ciudades del mismo estado los tiempos reales para desalojar a un arrendatario son diferentes, desde 1 año hasta 3 años.

21) Tiempos de Desalojo en Arrendamientos por Estado

Ciudad	Tiempo Desalojo	Tiempo con Apelación	Suspende Proceso	Tiempo con Amparo
Acapulco	9 meses	3 meses	SI	1 año
Aguascalientes	7 meses	11 meses	SI	13 meses
Cancún	3 años	1 año	SI	1 año
Cd. Obregón	2 años	30 meses	SI	3 años
Celaya	1 año	17 meses	SI	25 meses
Coahuila	14 meses	16 meses	SI	20 meses
Colima	1 año	17 meses	SI	29 meses
Cuernavaca	10 meses	4 meses	SI	14 meses
D.F.	6 meses	8 meses	NO	10 meses
Guadalajara	1 año	17 meses	SI	29 meses
Hermosillo	2 años	30 meses	SI	3 años
Irapuato	1 año	17 meses	SI	25 meses
León	1 año	17 meses	SI	25 meses
Matamoros	8 meses	3 meses	NO	11 meses
Mexicali	1 año		SI	2 años
Monterrey	6 meses	4 meses	NO	1 año
Morelia	1 año	18 meses	SI	26 meses
Oaxaca	8 meses	1 año	SI	16 meses
Pachuca	1 año	6 meses	SI	18 meses
Poza Rica	8 meses	1 año	SI	18 meses
Puebla	6 meses	8 meses	SI	1 año
Querétaro	1 año	18 meses	SI	30 meses
Reynosa	8 meses	3 meses	NO	11 meses
Saltillo	8 meses	1 año	SI	20 meses
Tapachula	8 meses	3 meses	NO	6 meses
Tepic	1 año	17 meses	SI	29 meses
Tijuana	1 año	6 meses	NO	2 años
Tlaxcala	5 meses	7 meses	SI	10 meses
Toluca	2 meses	2 meses	SI	6 meses
Tuxtla Gtz	2 meses	6 meses	SI	7 meses
Uruapan	10 meses	14 meses	SI	20 meses
Veracruz	8 meses	1 año	SI	16 meses
Villahermosa	2 meses	4 meses	NO	6 meses
Xalapa	1 año	15 meses	SI	21 meses
Zacatecas	1 año	18 meses	SI	30 meses
Zamora	2 años	30 meses	SI	3 años

Fuente: BANCOMER y la ABM

Recuperación de Garantías en Estados Unidos.

Realicé una entrevista con la directora jurídica de la compañía estadounidense OCWEN Financial Corporation, que es una compañía administradora de cartera.

La entrevista fue con el propósito de conocer el proceso de demanda y los tiempos en un juicio por incumplimiento. Destaco lo relevante sobre el tema.

Cuáles son actualmente los pasos de un acción por incumplimiento ?

En los Estados Unidos la Ley de exclusión o por incumplimientos siguen dos caminos, judicial y no judicial.

En los estados judiciales los procesos son similares que en México, las demandas deben ser llevadas a cabo sobre el deudor, la sentencia del juez y la publicación del remate.

En los estados no judiciales son llamados estados de fideicomiso, solamente se requiere presentar el incumplimiento, publicarlo y la venta puede ser colocada de inmediato.

Se requieren originales o copias en los documentos para presentar una demanda por incumplimiento?

Colorado es el único estado que requiere originales en el mismo momento que se presente la demanda. La mayoría de nuestros estados judiciales la documentación original es requerida en el momento que el juicio comienza. Esto no es requerido en nuestros estados no judiciales.

Que hay respecto a la conciliación o defensa del demandado?

La conciliación es el descubrimiento de aspectos de la acción por exclusión y estos solo es usado si el deudor contesta y solicita una defensa contra le banco, la cual nosotros quizá tengamos que presentar documentos relativos al incumplimiento del préstamo. Esto es no considerado un paso para nuestras acciones por incumplimiento e los Estados Unidos.

Cuál es el proceso de la sentencia?

Existen 2 maneras en el juicio y esto aplica solo en los estados judiciales. Una es considerada una sentencia por default, el cual ninguno de los acusados realizo alguna acción de defensa, son enterados de esto y la corte entonces les comunica la sentencia. La otra es donde los demandados presentan su defensoría, entonces un procedimiento especial de desahogo de pruebas se lleva a cabo antes de emitir la sentencia final.

Cuál es el procedimiento de la venta o remate?

Se publica según los pasos definidos por la corte. Todos las ventas deben de publicarse en los periódicos de acuerdo a las leyes estatales.

Qué hay respecto a la ley de quiebras?

La quiebra es el factor mas grande en los Estados Unidos. El deudor puede declararse en bancarrota en cualquier tiempo durante el proceso de la demanda, y no se puede proceder con el proceso hasta que ambos recibamos una dimisión de la bancarrota o un desahogo que permita seguir con el procedimiento.

Cuáles son los tiempos legales de ejecución por estado ?.

Depende si son estados judiciales o no judiciales.

21.1 Tiempos de Juicios en Estados Unidos

EXPECTED TIMELINES FORECLOSURE

1 Alabama (Non-Judicial State) Publication 20 days Date of Sale 30 days Total 50 days	2 Alaska (Non-Judicial State) Publication 35 days Date of Sale 90 days Total 125 days
3 Arizona (Non-Judicial State) Publication 10 days Sale Date 90 days Total 100 days	4 California (Non-Judicial State) Publication 30 days Reinstatement Exp. 90 days Sale Date 30 days Total 150 days
5 Colorado (Non-Judicial State) Noe Recorded 20 days Sale Notification 30 days	6 Connecticut (Judicial State) Complaint Filed 30 days Return Date 30 days

Sale Date	30 days	Judgment	12 days
Redemption	75 days	Sale Date	90 days
Total	155 days	Total	212 days
7 Delaware (Judicial State)		8 Florida (Judicial State)	
Complaint Filed	20 days	Complaint Filed	25 days
Service Complete	60 days	Service Complete	50 days
Judgment	30 days	Judgment	60 days
Sale Date	70 days	Sale Date	45 days
Sale Confirmed	30 days	Total	180 days
Total	212 days		
9 Georgia (Non-Judicial State)		10 Ohio (Judicial State)	
Publication	30 days	Complaint Filed	30 days
Sale Date	30 days	Service	60 days
Total	60 days	Judgment	60 days
		Sale Date	60 days
		Total	230 days

8.1 CNBV. Comisión Nacional Bancaria y de Valores

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con autonomía técnica y facultades ejecutivas en los términos de la propia Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. ®

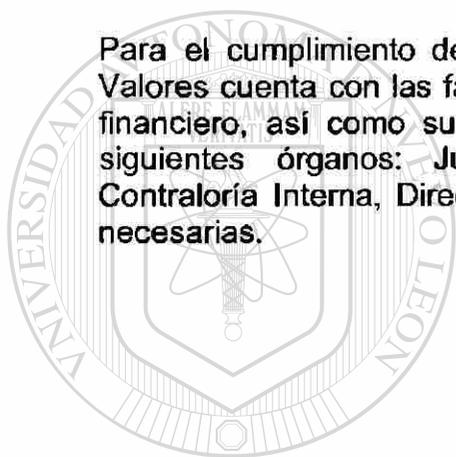
La Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 28 de abril de 1995, y entró en vigor el 1º de mayo del mismo año.

La Comisión tiene por objeto supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener y fomentar el sano y equilibrado desarrollo del sistema financiero en su conjunto, en protección de los intereses del público. También tiene como finalidad supervisar y regular a las personas

físicas y morales, cuando realicen actividades previstas en las leyes relativas al sistema financiero.

Por entidades financieras se entiende a las sociedades controladoras de grupos financieros, instituciones de crédito, casas de bolsa, especialistas bursátiles, sociedades de inversión, almacenes generales de depósito, uniones de crédito, arrendadoras financieras, empresas de factoraje financiero, sociedades de ahorro y préstamo, casas de cambio, sociedades financieras de objeto limitado, instituciones para el depósito de valores, instituciones calificadoras de valores, sociedades de información crediticia, así como otras instituciones y fideicomisos públicos que realicen actividades financieras y respecto de las cuales la Comisión ejerza facultades de supervisión.

Para el cumplimiento de sus objetivos la Comisión Nacional Bancaria y de Valores cuenta con las facultades que le otorgan las leyes relativas al sistema financiero, así como su propia Ley, las cuales se ejercen a través de los siguientes órganos: Junta de Gobierno, Presidencia, vicepresidencias, Contraloría Interna, Direcciones Generales y demás unidades administrativas necesarias.



UANL

8.2 CONDUSEF

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) es un Organismo Público Descentralizado, cuyo objeto es promover, asesorar, proteger y defender los derechos e intereses de las personas que utilizan o contratan un producto o servicio financiero ofrecido por las Instituciones Financieras que operen dentro del territorio nacional, así como también crear y fomentar entre los usuarios una cultura adecuada respecto de las operaciones y servicios financieros. ®

Sujetos de Atención

Todo aquel usuario, entendido a éste como la persona que contrata, utiliza o que por cualquier otra causa tiene un derecho respecto de un producto o servicio ofrecido por algunas Instituciones Financieras debidamente autorizadas

y clasificadas como instituciones de crédito, sociedades financieras de objeto limitado, sociedades de información crediticia, casas de bolsa, especialistas bursátiles, sociedades de inversión, almacenes generales de depósito, uniones de crédito, arrendadoras financieras, empresas de factoraje financiero, sociedades de ahorro y préstamo, casas de cambio, instituciones de seguros, administradoras de fondos para el retiro, empresas operadoras de la base de datos nacional del sistema de ahorro para el retiro, y cualquiera otra sociedad que realice actividades análogas a las de las sociedades anteriormente mencionadas, que ofrezca un producto o servicio financiero.

Asuntos que son de la competencia de la CONDUSEF

- Para realizar consultas, aplican aquellas relativas al tipo de productos y/o servicios ofrecidos por las Instituciones Financieras en el País, tales como características del producto, forma de operación, personal a quien contactar en cada Institución Financiera elegida, y compromisos asumidos por las partes, exceptuando de esta información la relativa a los costos que cada Institución cobrará a los Usuarios por el uso o prestación de los productos y/o servicios.
 - También se atenderán consultas sobre la forma de operación de la CONDUSEF, para lo cual se expondrá el procedimiento mediante el cual se puede brindar atención al Usuario, así como respecto del alcance de la Comisión en cuanto a la necesidades particulares de cada caso que plantee el Usuario.
-
- Para presentar reclamaciones, el ámbito de acción de la CONDUSEF es aplicable cuando existan diferencias en la interpretación de los compromisos asumidos implícita o explícitamente, derivados de la suscripción del Contrato de Adhesión a través del cual el Usuario contrató el servicio o adquirió el producto ofrecido por la Institución Financiera.
 - También se atenderán reclamaciones cuando a criterio del usuario, la Institución Financiera haya actuado de manera indebida, o cuando haya incumplido con lo planteado en los contratos suscritos con el Usuario.

Adicionalmente, la CONDUSEF está facultada para analizar y verificar que la información publicitaria y toda aquella utilizada por las Instituciones Financieras para comunicar los beneficios o compromisos, que el Usuario asume al adquirir un producto o contratar un servicio, sea veraz, efectiva y que no induzca a confusiones o interpretaciones equívocas.

Servicios ofrece la CONDUSEF

Con base en la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros la CONDUSEF está facultada para:

- Atender y resolver consultas que presenten los Usuarios, sobre asuntos de su competencia.
- Llevar a cabo el procedimiento conciliatorio, ya sea en forma individual o colectiva, con las Instituciones Financieras.
- Actuar como árbitro en amigable composición y en estricto derecho.
- Proporcionar servicio de orientación jurídica y asesoría legal a los Usuarios, en las controversias entre éstos y las Instituciones Financieras que se entablen ante los tribunales.
- Proporcionar a los Usuarios elementos que procuren una relación más segura y equitativa entre éstos y las Instituciones Financieras.
- Coadyuvar con otras autoridades en materia financiera para fomentar una mejor relación entre Instituciones Financieras y los Usuarios, así como propiciar un sano desarrollo del sistema financiero mexicano.
- Fomentar la cultura financiera, difundiendo entre los usuarios el conocimiento de los productos y servicios que representan la oferta de las instituciones financieras

Asuntos que no son atendidos por la CONDUSEF

La CONDUSEF no dará atención, entre otras:

- Aquellas reclamaciones derivadas de las variaciones en las tasas de interés que se pacten entre el Usuario y la Institución Financiera cuando sean consecuencia de condiciones **macro económicas adversas**.
- Aquellos asuntos que sean derivados de políticas internas o contractuales de las Instituciones Financieras y que no sean notoriamente gravosas para los Usuarios.
- Reclamaciones que no le sean presentadas dentro del término de un año a partir de que se suscite el hecho que la produce.

Acceso a la CONDUSEF

Se recibirán las reclamaciones con base en las disposiciones de la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros y podrán ser presentadas en comparecencia del afectado, en forma escrita.

22) Estadística de Atención a Usuarios en la CONDUSEF Enero – Diciembre 2000

Acciones de Atención Sector	Asistencias Técnicas	Orientación Jurídica ¹	Reclamaciones	Estudios Socioeconómicos	Defensorías	Total	%
Bancario	36,144	1,618	11,564	39	45	49,410	30.38
Bursátil	384	27	96	0	0	507	0.31
Org. Aux. de Crédito	917	59	289	0	0	1,265	0.78
Seguros	14,855	1,067	5,605	45	18	21,590	13.27
Fianzas	591	348	346	2	1	1,288	0.79
SAR	83,600	1,594	3,397	1	5	88,597	54.47
TOTAL	136,491	4,713	21,297	87	69	162,657	100.00

Fuente: CONDUSEF

8.3 El Buró de Crédito

Antecedentes

En 1992 había un buró de crédito organizado y propiedad de la banca que realmente solo constituía una lista negra de personas físicas. Cada banco proporcionaba sus listas y tenía derecho a consultar, sin embargo la regulación bancaria no obligaba a crear reservas en exceso o impedir legalmente que se otorgaba un crédito a alguna persona que estuviera en estas listas. El nombre de esta compañía era DATUM.

A partir de la privatización de la banca se inició un trabajo, liderado por la ABM (Asociación de Bancos Mexicanos) cuyo presidente era el Ing. Ricardo

Guajardo Touché, para buscar un socio americano que diera tecnología y Know How a ese proceso. Se identificaron 3 socios potenciales: Trans Union, Equifax y TRW.

El proceso de decisión fue largo y difícil, sobre todo por la intervención de diferentes nuevos actores, Bancos pequeños recién reprivatizados.

Originado de la crisis del 1995 se volvió urgente contar con un organismo que centralizara el historial de crédito de las personas físicas y morales para complementar el expediente de cualquier solicitante o usuario de crédito. La decisión de dar o no un crédito depende totalmente del banco, de la financiera o la empresa en cuestión. El año pasado se depuró la base, y los datos por debajo de mil pesos se borraron.

Para la cobranza y recuperación de cartera de créditos hipotecarios, el Buró de Crédito ha tenido un papel importante.

El Buró de Crédito actual es una empresa privada de servicio orientada a integrar y proporcionar la información más completa y confiable que ayude a los que consultan a determinar, en forma oportuna, la solvencia moral de empresas y personas físicas.

Hasta el 2 de mayo pasado, el Buró contaba con una base de datos de 33 millones de acreditados, en personas físicas y morales de más de 400 firmas inscritas en ese registro.

Está formada por dos importantes empresas definidas como Sociedades de Información Crediticia (SIC).

La primera llamada Buró de Personas Físicas, inició operaciones en el año de 1996, posteriormente, en el año de 1998 arrancó el Buró de Personas Morales. ®

El Buró de Personas Físicas, nombrado fiscalmente como TRANS UNION DE MEXICO, S.A. SIC, fue la primera Sociedad de Información Crediticia en México autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con el fin de proporcionar información del comportamiento crediticio de Personas Físicas. Tiene como socios a la Banca Comercial, a Trans Union Co. y Fair Isaac Co.

El Buró de Personas Morales, cuyo nombre fiscal es DUN & BRADSTREET, S.A. Sociedad de Información Crediticia, tiene como objetivo el proporcionar información sobre el comportamiento crediticio de Personas Morales y Físicas con Actividad Empresarial. Los socios de esta empresa son la Banca Comercial, Dun & Bradstreet Co. y Trans Union Co.

Trans Union Corporation: Buró crediticio estadounidense que cuenta con una amplia experiencia en manejo de datos. Fue la primer empresa a nivel mundial que automatizó la consulta del Reporte de Crédito.

Fair, Isacc Co: Empresa estadounidense con basta experiencia en la creación de modelos de análisis de riesgo.

Dun & Bradstreet Corporation: Empresa estadounidense y fundada en 1857 tiene como principal actividad el servicio de evaluación de empresas a nivel mundial. En México tiene presencia desde 1897.

Toda la información dentro del Buró de Crédito se conserva por tiempo indefinido, por que aún no existe fundamento legal que indique el tiempo máximo que deberá de conservarse dicho registro.

El historial crediticio registra cualquier pago, quita o reestructura que efectúe un cliente. En el caso de quitas, el importe reflejará que el crédito está liquidado (saldo vigente en cero) y a su vez reflejará el importe de la quita (este importe se refleja como saldo vencido). De esta forma un futuro otorgante de crédito podrá identificar que liquidó su crédito negociando un descuento. En el caso de reestructura el otorgante de crédito reporta las nuevas condiciones del crédito que haya negociado con usted.

La validación de una persona moral tiene costo de 200 pesos; si se trata de una persona física, el precio es de 70.

La gente cree que el buró tiene listas negras pero en realidad es toda la información sobre la experiencia crediticia de las personas físicas y morales, con la historia buena o mala sobre la forma en que se han realizado los pagos de cada préstamo. No se tiene ni el color ni la calificación de los créditos, solo los hechos.

El Buró de Crédito, apoya el desarrollo económico de nuestro país, proporcionando servicios que ayuden a minimizar el riesgo crediticio a la vez que se promueve un sano consumo interno, además de ayudar a mejorar la cultura de crédito en México.

El Buró de Crédito refleja la información de historial crediticio tal y como la recibe de parte de las Empresas o bancos que otorgan crédito. Por tal motivo cualquier aclaración con respecto a la información que presenta el reporte de crédito es necesario realizarla directamente con la Empresa o Banco que otorgó el crédito, realizando los siguientes pasos:

- Debe solicitar un Reporte de Crédito Especial a través de la empresa o banco al que Usted está solicitando el crédito.
- Buró de Crédito le hará llegar su Reporte de Crédito Especial en sobre cerrado a través de la Empresa o Banco que lo solicitó.

- El Reporte de Crédito Especial detalla la Empresa o Institución que lo otorgó cada crédito, así como las personas y teléfonos a quienes deberá contactar en caso de aclaración.
- Usted deberá contactar directamente a la Empresa o Banco con quien Usted está inconforme.
- La Empresa o Banco que recibe la reclamación es responsable de aclarar con usted el historial crediticio que se refleja en su reporte y, en su caso, solicitar por escrito al Buró de Crédito la corrección.
- En determinado momento que no reciba atención por parte de las Instituciones Financieras puede recurrir a la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF).
- Por seguridad y con la finalidad de garantizar la confiabilidad de la información que proporciona el Buró de Crédito, éste no está autorizado a realizar ninguna modificación a su información a menos que reciba la instrucción expresa de la Empresa o Banco que otorga el crédito.

El Buró de Crédito registra el comportamiento crediticio de las empresas y además los otorgantes de crédito pueden reportar a personas físicas o empresas que funjan como accionistas o avales de esta.

En referencia a la cobranza de créditos hipotecarios, el buró de crédito ha sido una estrategia usada en la operación de esta actividad.

Los usuarios de crédito fueron entendiendo que una mala historia crediticia implicaba en un futuro no tener acceso al crédito

Autoridades que regulan y auditan esta operación

- Secretaría de Hacienda y Crédito Público
- Banco de México
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores

Quiénes son sus clientes

El 90 % de los clientes del Buró está constituido por la Banca, las tiendas departamentales y comerciales, empresas de servicios de comunicación y firmas de financiamiento automotriz, hipotecarias y de bienes en general.

Se trabaja con la Secretaría de hacienda para incorporar a los morosos fiscales a la base de datos, lo que probablemente quedará listo el próximo año.

Todas aquellas entidades financieras y empresas que en forma habitual y profesional otorgan crédito, como por ejemplo:

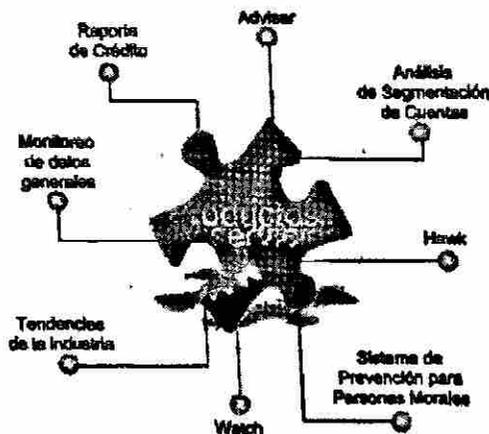


Fuente: Buró de Crédito

Para ser cliente de Buró de Crédito se necesita:

- Otorgar crédito y / o financiamiento.
- Obtener la autorización por escrito del sujeto solicitante del crédito (aplica excepciones).
- Aportar y actualizar periódicamente el 100% de tu base de datos.

Productos y Servicios del Buró de Crédito:

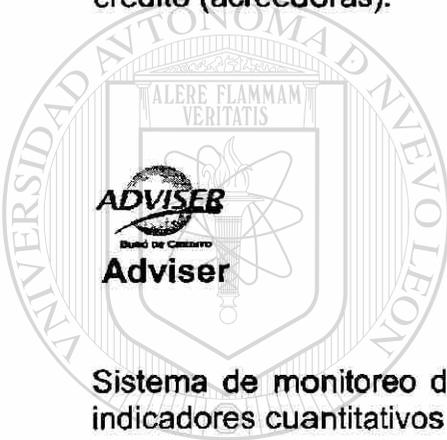




Reporte de Crédito

Es el historial crediticio de persona física, persona física con actividad empresarial o moral, que permite a los otorgantes de crédito conocer objetivamente el comportamiento de pagos, para evaluar el nivel de riesgo que representa el sujeto investigado.

En garantía del secreto bancario BC solo proporciona reportes a los otorgantes de crédito que cuenten con la autorización expresa y por escrito de la persona investigada, así como, no se revela el nombre de las entidades otorgantes del crédito (acreedoras).



Sistema de monitoreo de portafolios customizable por cliente proporcionando indicadores cuantitativos del comportamiento de los compromisos crediticios.

Algunos indicadores que el Sistema Adviser puede cuantificar son:

- Total del saldo de créditos hipotecarios y tarjetas de crédito del cliente
- Límite de crédito mayor utilizado en sus tarjetas de crédito
- Antigüedad del crédito mas recientemente autorizado
- Número de créditos recibidos por tiendas departamentales

- Cantidad de cuentas (abiertas, cerradas)
- Porcentaje de cuentas
- Importe de créditos (límites de crédito, saldo actual, saldo vencido)
- Porcentaje de saldos
- Número de meses (de la última consulta)
- Forma de pago
- Número de consultas en los últimos meses



Personas Físicas:

Sistema de prevención que registra y analiza los datos generales del sujeto investigado; permite identificar si el solicitante está reportado por algún otorgante de crédito con situación de: Quebranto, Usurpación de personalidad, Sospecha, Si el solicitante está reportado con claves de prevención con antecedentes negativos

Personas Morales:

Sistema automatizado que proporciona mayor información sobre compañías y personas relacionadas directamente como: Accionista, Responsable solidario, Funcionario, Representante legal, Consejero, Director General, Cónyuge, Apoderado Legal, Empresa del grupo.



Notifica oportunamente cambios de información relevante del consumidor y su comportamiento crediticio para optimizar la administración de riesgo: Nueva dirección, Cambios positivos o negativos en Forma de pago, Saldo actual, Saldo vencido, Nueva cuenta, Cambios o nuevas claves de observación, Nuevo empleo, Porcentaje de utilización del límite de crédito

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Monitoreo Datos Generales:

Extracción donde se obtiene información registrada en el expediente del cliente a través de la búsqueda por número de cuenta: Recuperación de cartera, Localización de deudores, Completar expedientes de clientes, Normalizar bases de datos, Reactivación de cartera.

8.4 Prevención de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita

Antecedentes

Las personas involucradas en actividades ilícitas manejan grandes cantidades de dinero que necesitan dar la apariencia de ser legales, e incluso estar en posición de incrementar el tamaño de sus organizaciones.

En un principio las actividades vigilaron principalmente los flujos de dinero provenientes de actividades directa o indirectamente con el narcotráfico, sin embargo se ha integrado a la economía el dinero proveniente de la evasión fiscal y los secuestros, entre otras.

El concepto de responsabilidad social fundamenta las medidas encaminadas a prevenir el lavado de dinero, por lo que las autoridades esperan cada vez más de las instituciones financieras, en materia de colaboración.

Para prevenir operaciones con recursos de procedencia ilícita se necesita:

- Conocer a sus clientes
- Apegarse a la ley
- Programas de capacitación
- Compromiso de sus integrantes

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Recursos de procedencia ilícita: Representan las ganancias derivadas de la comisión de algún delito y de las cuales no puede acreditarse su legítima procedencia:

- Narcotráfico
- Secuestros
- Corrupción
- Contrabando
- Prostitución
- Fraudes
- Evasión Fiscal
- Extorsión.

El lavado de dinero busca transformar el dinero "sucio" en dinero aparentemente legal, el proceso que se ha identificado es el siguiente:

- Colocación
- Encubrimiento(dispersión)
- Integración.

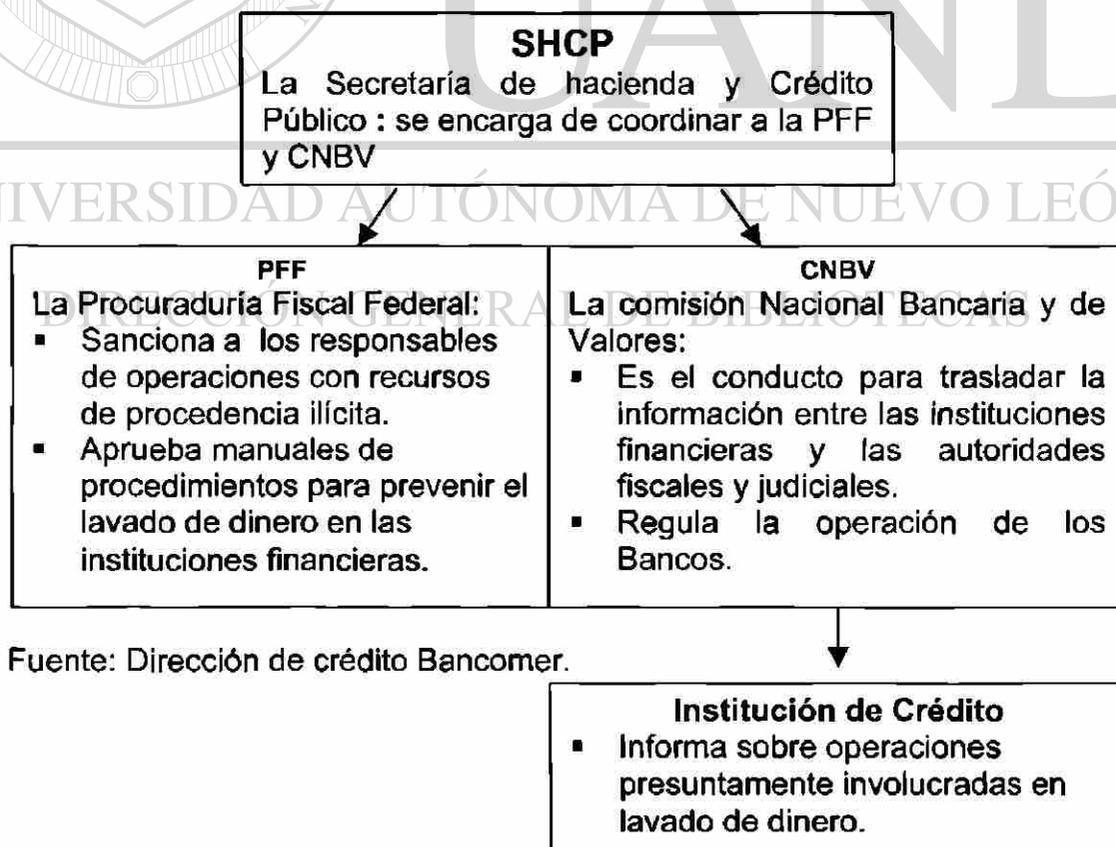
Leyes y regulaciones

En México se incorpora a partir de 1990 como delito fiscal en su legislación y el ámbito penal en 1996, buscando una colaboración activa con otros países.

Ley de Instituciones de crédito y Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito.

- Establecen las disposiciones que deben cumplir las Instituciones en materia de prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita y las sanciones a aquellas que las realicen.

22.1) Autoridades que intervienen en la materia de lavado de dinero



Fuente: Dirección de crédito Bancomer.

Cumplimiento

Existe el concepto que tiene ya un entendimiento mundial en el contexto de la lucha contra el lavado de dinero y es: **compliance**, las funciones son:

- Coordinar las acciones de prevención
- Actualizar y difundir la información al respecto, vigilar el cumplimiento, analizar los reportes de operaciones relevantes, sospechosas y preocupantes.

Operaciones Relevantes

- Se considera Operación relevante aquellas transacciones en la Institución recibe o entrega montos que son iguales o superiores a los \$10,000.00 Dls o su equivalente en moneda nacional.
- Estos movimientos monetarios, son importantes por que tienen la característica de no guardar registro de su origen o destino y son fácilmente aceptados como forma de pago, por lo que es utilizado como medio para realizar sus transacciones por los lavadores de dinero.

Operaciones Sospechosas

- Se considera Operaciones Sospechosas, aquellas que sale de un patrón de comportamiento de acuerdo al monto, frecuencia, tipo y naturaleza de la operación; al lugar, región o zona en que se efectúe: a los antecedentes y a la actividad de la persona. Es importante resaltar que estas operaciones son por cualquier monto.

Operaciones Preocupantes

- Se considera Operación Preocupante, aquella actividad en la que aisladamente o con la participación de otras personas, en lo interno o externo, un empleado, funcionario, ex empleado o miembro del consejo de administración de la institución participa directa o indirectamente en la comisión de un acto u operación que por sus características se considere como operación sospechosa.

8.5 ABM. Asociación de Banqueros de México

La Asociación de Banqueros de México, A.C. (ABM) se fundó en noviembre de 1928, con el propósito de representar los intereses generales de la banca y de brindar a los bancos servicios técnicos especializados.

Desde su fundación, la ABM se ha desempeñado como el organismo cúpula de las instituciones de crédito.

Recientemente, atendiendo a las actuales condiciones del sistema financiero mexicano, se realizó una profunda revisión de la estructura, características, metas y objetivos de la Asociación.

Su propósito es satisfacer diversas necesidades comunes, tales como las de representación, información, estudios e investigación, contacto con autoridades, interacción internacional y mantenimiento de servicios de interés común, entre otros.

Factores relevantes en la adecuación o redimensionamiento de la ABM son:

- La coyuntura particular por la que atraviesa el sistema financiero mexicano.
- Las modificaciones regulatorias que han determinado un sistema más abierto, competitivo y estructurado bajo reglas particulares de agrupación.
- La reestructuración por la que atraviesa el sistema bancario.

Objetivos

Los objetivos de la Asociación de Banqueros de México son:

- Representar y defender los intereses generales de sus asociados en cualquier gestión común ante la administración pública y organizaciones privadas.
- Fomentar el desarrollo de las actividades bancarias.
- Realizar estudios e investigaciones orientadas al desarrollo y buen funcionamiento del sistema bancario y financiero en general, así como los relativos al perfeccionamiento de sus métodos y prácticas de operación.
- Supervisar la operación y buen funcionamiento de los Centros Bancarios Estatales.

- Organizar y promover cursos y seminarios que tengan por objeto el conocimiento y desarrollo del sistema bancario.
- Participar con instituciones similares de otros países y en organismos internacionales en el fomento de las relaciones y el intercambio de experiencias.

Principales Servicios

La Asociación de Banqueros de México proporciona los siguientes servicios:

- Asesoría directa por la ABM, o bien de los centros bancarios cuando se trate de asuntos en el interior de la República.
- Consultoría con el apoyo de las comisiones especializadas.
- Intercambio de información mediante el área de Sistemas de la ABM.
- Servicios de carácter gremial para tratar asuntos ante autoridades, organismos cúpula, o bien, cualquier otra persona en el ámbito nacional e internacional.
- Información a través de circulares.
- Revistas y boletines que se imprimen periódicamente en la ABM.
- Elaboración, propuesta y coordinación de programas de capacitación y seminarios sobre temas en la materia.
- Actividades deportivas.

Entidades Afines

La Asociación se relaciona con entidades de servicios bancarios afines, como:

- Centro de Cómputo Bancario (CECOBAN)
- Burós de Crédito
- Procesar
- Servicio Panamericano de Protección (SERPAPROSA)
- Seguridad y Protección Bancarias, S.A. de C.V. (SEPROBAN)
- Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN)
- Club de Banqueros de México
- Club Deportivo Coyoacán
- Consejo Coordinador Empresarial

Capítulo 9

ANALISIS DE CREDITOS HIPOTECARIOS

Una vez revisado el marco teórico, ahora analizaremos más detalladamente el comportamiento de los créditos hipotecarios en la década de los 90s.

Los tipos de crédito hipotecarios podemos diferenciarlos por el comportamiento del pago mensual:

- Créditos con pagos constantes o anualidades.
- Créditos con pagos crecientes.
- Créditos con pagos decrecientes.
- Créditos con pagos crecientes y refinanciamiento

Existen otros créditos con combinaciones a los anteriores señalados, por lo cual solo analizaremos estos cuatro que son los mas representativos.

Adicionalmente se analizara por separado el esquema de las Unidades de Inversión (UDIS), como una variación dentro los tipos de crédito y por su importancia relativa el las reestructuras originadas por la crisis de 1995.

9.1 Créditos con Pagos Constantes o Anualidades

En estos tipos de créditos el pago mensual incluye los intereses devengados y una parte de capital. Se les llama con pagos nivelados o anualidades por que si no cambiara la tasa de interés, el pago siempre sería el mismo.

En los créditos reestructurados en UDIS los pagos son nivelados en UDIS, dado que la parte de interés real es fija. El pago varía en pesos debido al deslizamiento inflacionario.

Fórmula:

$$A = \frac{VP * i/m}{1 - (1 + i/m)^{-nm}}$$

Realmente fueron pocos los otorgados durante los 90's, aproximadamente un 10% considerando los créditos con pagos crecientes y decrecientes. Se concentraban en los segmentos altos de vivienda residencial y vivienda plus.

Por su naturaleza este tipo de créditos se consideran de los más sanos al cumplir una de las principales premisas de la filosofía de crédito, donde la deuda es menor desde el primer pago. Adicionalmente la capacidad de pago del acreditado es sobre la base mayor de pago.

Ejemplo:

Crédito de :\$100,000=

Interés Mensual: 1%

Plazo: 100 meses

23) Amortización de un crédito con Pagos Constantes

1	2	3	4	5	6
Plazo Remanente	Capital	Interés (2 * i)	Pago Total Anualidad	Pago Capital (4 - 3)	Saldo Insoluto (2 - 5)
100	100,000.00	1,000.00	1,586.57	586.57	99,413.43
99	99,413.43	994.13	1,586.57	592.44	98,820.99
98	98,820.99	988.21	1,586.57	598.36	98,222.63

9.2 Créditos con Pagos Crecientes

El objetivo es otorgar el menor pago mensual posible al inicio del plazo, amortizando a capital y ajustando el pago mensualmente para garantizar terminar en el tiempo convenido.

Este tipo de créditos va dirigido a los usuarios que requieren mejorar su flujo inicial, pero tienen una excelente expectativa para cubrir los incrementos mensualmente.

Aún cuando amortiza a capital desde el primer pago, el riesgo se incrementa en la medida que no se pueda cubrir completamente las mensualidades siguientes.

Fórmula:

Pagos crecientes = (Saldo Insoluto + Interés Mensual) / Plazo restante

Analicemos el mismo ejemplo:

24) Amortización de un crédito con Pagos Crecientes

1	2	3	4	5	6
Plazo Remanente	Capital	Interés (2 * i)	Pago Total (2 + 3) / 1	Pago Capital (4 - 3)	Saldo Insoluto (2 - 5)
100	100,000.00	1,000.00	1,010.00	10.00	99,990.00
99	99,990.00	999.90	1,020.10	20.20	99,969.80
98	99,969.80	999.70	1,030.30	30.60	99,939.20

9.3 Créditos con Pagos Decrecientes

Es el mejor de los planes de financiamiento, dado que desde el primer pago se reduce el adeudo así como el cálculo de la capacidad del acreditado se realiza

en base al pago mayor. Sin embargo es una de los planes menos usados a nivel mundial, debido al poco mercado con liquidez suficiente.

Fórmula:

$$\text{Pagos decrecientes} = (\text{Saldo Insoluto} / \text{Plazo restante}) + \text{Interés Mensual}$$

Analicemos el mismo ejemplo:

25) Amortización de un crédito con Pagos Decrecientes

1	2	3	4	5	6
Plazo Remanente	Capital	Interés (2 * i)	Pago Total (3 + 5)	Pago Capital (2 / 1)	Saldo Insoluto (2 - 5)
100	100,000.00	1,000.00	2,000.00	1,000.00	99,000.00
99	99,000.00	990.00	1,990.00	1,000.00	98,000.00
98	98,000.00	980.00	1,980.00	1,000.00	97,000.00

9.4 Créditos con Pagos Crecientes y Refinanciamiento

Un crédito con refinanciamiento es aquel donde el pago mensual inicial no cubre los intereses devengados y esta diferencia se dispone de un crédito adicional para cubrirlos, aumentando el saldo insoluto.

Se calcula igual que los pagos crecientes, pero al ser el plazo mayor el pago mensual no llega a cubrir los intereses devengados.

Siguiendo con el mismo ejemplo pero ahora a un plazo de 120 meses:

26) Amortización de un crédito con Pagos Crecientes y Refinanciamiento a 120 meses

1	2	3	4	5	6
Plazo Remanente	Capital	Interés (2 * i)	Pago Total (2 + 3) / 1	Pago Capital (4 - 3)	Saldo Insoluto (2 - 5)
120	100,000.00	1,000.00	841.67	(158.33)	100,158.33
119	100,158.33	1,001.58	850.08	(151.50)	100,309.83
118	100,309.83	1,003.10	858.58	(144.51)	100,454.35
117	100,454.35	1,004.54	867.17	(137.37)	100,591.72
116	100,591.72	1,005.92	875.84	(130.08)	100,721.80
115	100,721.80	1,007.22	884.60	(122.62)	100,844.41
114	100,844.41	1,008.44	893.45	(115.00)	100,959.41
113	100,959.41	1,009.59	902.38	(107.21)	101,066.63
112	101,066.63	1,010.67	911.40	(99.26)	101,165.89
111	101,165.89	1,011.66	920.52	(91.14)	101,257.03
110	101,257.03	1,012.57	929.72	(82.85)	101,339.87
109	101,339.87	1,013.40	939.02	(74.38)	101,414.25
108	101,414.25	1,014.14	948.41	(65.73)	101,479.98
107	101,479.98	1,014.80	957.90	(56.90)	101,536.89
106	101,536.89	1,015.37	967.47	(47.89)	101,584.78
105	101,584.78	1,015.85	977.15	(38.70)	101,623.48
104	101,623.48	1,016.23	986.92	(29.31)	101,652.80
103	101,652.80	1,016.53	996.79	(19.74)	101,672.54
102	101,672.54	1,016.73	1,006.76	(9.97)	101,682.50
101	101,682.50	1,016.83	1,016.83	-	101,682.50
100	101,682.50	1,016.83	1,026.99	10.17	101,672.34

Se contempla que cuando el plazo remanente es de 100 meses, o sea al pago 21, desaparece el refinanciamiento, independientemente de las condiciones de tasa activa aplicadas y obviamente realizando los pagos mensuales oportunamente, que en este caso, crecieron un 22% respecto al pago inicial (841.67 a 1,026.99).

Ahora analicemos este mismo ejemplo a un plazo de 15 años (180 meses)

26.1) Amortización de un crédito con Pagos Crecientes y Refinanciamiento a 180 meses

1	2	3	4	5	6
Plazo Remanente	Capital	Interés (2 * i)	Pago Total (2 + 3) / 1	Pago Capital (4 - 3)	Saldo Insoluto (2 - 5)
180	100,000.00	1,000.00	561.11	(438.89)	100,438.89
179	100,438.89	1,004.39	566.72	(437.67)	100,876.56
178	100,876.56	1,008.77	572.39	(436.38)	101,312.93
177	101,312.93	1,013.13	578.11	(435.02)	101,747.95
176	101,747.95	1,017.48	583.89	(433.59)	102,181.53
175	102,181.53	1,021.82	589.73	(432.08)	102,613.61
174	102,613.61	1,026.14	595.63	(430.51)	103,044.12
173	103,044.12	1,030.44	601.59	(428.85)	103,472.97
172	103,472.97	1,034.73	607.60	(427.13)	103,900.10
171	103,900.10	1,039.00	613.68	(425.32)	104,325.42
170	104,325.42	1,043.25	619.82	(423.44)	104,748.86
169	104,748.86	1,047.49	626.01	(421.47)	105,170.34
168	105,170.34	1,051.70	632.27	(419.43)	105,589.77
167	105,589.77	1,055.90	638.60	(417.30)	106,007.07
166	106,007.07	1,060.07	644.98	(415.09)	106,422.15
165	106,422.15	1,064.22	651.43	(412.79)	106,834.94
164	106,834.94	1,068.35	657.95	(410.40)	107,245.35
163	107,245.35	1,072.45	664.53	(407.93)	107,653.27
162	107,653.27	1,076.53	671.17	(405.36)	108,058.63
161	108,058.63	1,080.59	677.88	(402.70)	108,461.34
160	108,461.34	1,084.61	684.66	(399.95)	108,861.29
159	108,861.29	1,088.61	691.51	(397.10)	109,258.39
158	109,258.39	1,092.58	698.42	(394.16)	109,652.55
157	109,652.55	1,096.53	705.41	(391.12)	110,043.67
156	110,043.67	1,100.44	712.46	(387.97)	110,431.64
155	110,431.64	1,104.32	719.59	(384.73)	110,816.37
154	110,816.37	1,108.16	726.78	(381.38)	111,197.75
153	111,197.75	1,111.98	734.05	(377.93)	111,575.68
152	111,575.68	1,115.76	741.39	(374.37)	111,950.05
151	111,950.05	1,119.50	748.80	(370.70)	112,320.74
150	112,320.74	1,123.21	756.29	(366.91)	112,687.66
149	112,687.66	1,126.88	763.86	(363.02)	113,050.68
148	113,050.68	1,130.51	771.49	(359.01)	113,409.69
147	113,409.69	1,134.10	779.21	(354.89)	113,764.58
146	113,764.58	1,137.65	787.00	(350.64)	114,115.22
145	114,115.22	1,141.15	794.87	(346.28)	114,461.50
144	114,461.50	1,144.62	802.82	(341.79)	114,803.30
143	114,803.30	1,148.03	810.85	(337.18)	115,140.48
142	115,140.48	1,151.40	818.96	(332.45)	115,472.93
141	115,472.93	1,154.73	827.15	(327.58)	115,800.51

1	2	3	4	5	6
Plazo Remanente	Capital	Interés (2 * i)	Pago Total (2 + 3) / 1	Pago Capital (4 - 3)	Saldo Insoluto (2 - 5)
140	115,800.51	1,158.01	835.42	(322.59)	116,123.10
139	116,123.10	1,161.23	843.77	(317.46)	116,440.56
138	116,440.56	1,164.41	852.21	(312.20)	116,752.75
137	116,752.75	1,167.53	860.73	(306.80)	117,059.55
136	117,059.55	1,170.60	869.34	(301.26)	117,360.81
135	117,360.81	1,173.61	878.03	(295.58)	117,656.38
134	117,656.38	1,176.56	886.81	(289.75)	117,946.13
133	117,946.13	1,179.46	895.68	(283.78)	118,229.91
132	118,229.91	1,182.30	904.64	(277.66)	118,507.57
131	118,507.57	1,185.08	913.68	(271.39)	118,778.96
130	118,778.96	1,187.79	922.82	(264.97)	119,043.93
129	119,043.93	1,190.44	932.05	(258.39)	119,302.32
128	119,302.32	1,193.02	941.37	(251.65)	119,553.98
127	119,553.98	1,195.54	950.78	(244.76)	119,798.73
126	119,798.73	1,197.99	960.29	(237.70)	120,036.43
125	120,036.43	1,200.36	969.89	(230.47)	120,266.90
124	120,266.90	1,202.67	979.59	(223.08)	120,489.97
123	120,489.97	1,204.90	989.39	(215.51)	120,705.48
122	120,705.48	1,207.05	999.28	(207.77)	120,913.26
121	120,913.26	1,209.13	1,009.28	(199.86)	121,113.11
120	121,113.11	1,211.13	1,019.37	(191.76)	121,304.88
119	121,304.88	1,213.05	1,029.56	(183.49)	121,488.36
118	121,488.36	1,214.88	1,039.86	(175.03)	121,663.39
117	121,663.39	1,216.63	1,050.26	(166.38)	121,829.76
116	121,829.76	1,218.30	1,060.76	(157.54)	121,987.30
115	121,987.30	1,219.87	1,071.37	(148.51)	122,135.81
114	122,135.81	1,221.36	1,082.08	(139.28)	122,275.09
113	122,275.09	1,222.75	1,092.90	(129.85)	122,404.94
112	122,404.94	1,224.05	1,103.83	(120.22)	122,525.16
111	122,525.16	1,225.25	1,114.87	(110.38)	122,635.54
110	122,635.54	1,226.36	1,126.02	(100.34)	122,735.88
109	122,735.88	1,227.36	1,137.28	(90.08)	122,825.96
108	122,825.96	1,228.26	1,148.65	(79.61)	122,905.57
107	122,905.57	1,229.06	1,160.14	(68.92)	122,974.49
106	122,974.49	1,229.74	1,171.74	(58.01)	123,032.49
105	123,032.49	1,230.32	1,183.46	(46.87)	123,079.36
104	123,079.36	1,230.79	1,195.29	(35.50)	123,114.87
103	123,114.87	1,231.15	1,207.24	(23.91)	123,138.77
102	123,138.77	1,231.39	1,219.32	(12.07)	123,150.85
101	123,150.85	1,231.51	1,231.51	-	123,150.85
100	123,150.85	1,231.51	1,243.82	12.32	123,138.53

Como podemos observar, también cuando el plazo remanente es de 100 meses, o sea en este caso al pago 81, desaparece el refinanciamiento, independientemente de las condiciones de tasa activa aplicadas y obviamente realizando los pagos mensuales oportunamente, que en este caso, crecieron un 121.67% respecto al pago inicial (561.11 a 1,243.82).

Este tipo de créditos es el de mayor riesgo, debido a que desde el primer mes se incrementa el adeudo y requiere que sus ingresos, o mas bien, lo que pueda disponer al servicio del crédito, se incremente al mismo ritmo del pago mensual.

Cuando se presenta la crisis de 1995, por un lado las garantías (casas) no registraron plusvalía en los siguientes 2 a 3 años poniendo en riesgo un saldo al descubierto. Por otro lado los sueldos reales decrecieron, haciendo imposible realizar los pagos mensuales.

La principal razón para otorgar este tipo de créditos fueron:

- Facilitar la adquisición de vivienda.
- Menor capacidad de pago para el acreditado.
- Estabilidad económica proyectada.
- La capacidad de pago del acreditado se realiza de acuerdo al ingreso actual y gastos familiares. Se proyecta el desarrollo profesional y de ingresos y un crecimiento ordenado de los gastos familiares.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Los riesgos principales son:

- Los ingresos del acreditado no crezcan al ritmo de las mensualidades.
- Inestabilidad económica del país.
- Altas abruptas de tasas de interés.
- Créditos fuera de la capacidad real del acreditado.

Analizaremos el siguiente ejemplo:

Crédito con refinanciamiento con las condiciones originales contratadas, sin aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales.

Premisas:

Contratación:	Enero 1990
Crédito Original:	100,000
Valor de Casa:	125,000
Plazo:	15 años.
Tasa:	Lider x 1.2 (estimadas a partir de Enero 2001)
Seguro:	No se considera.
Semestralidades:	Mensualidad x 1.5 (adicional a la mensualidad normal)
Pago Mensual:	Crecientes: Saldo Insoluto * (1 + Int. Mens. * 0.75) / Plazo Restante + Saldo Insoluto * (Int. Mens. * 0.25)
Refinanciamiento:	Hasta el 75% mensual, el 500% de crédito adicional

La forma de cálculo del pago mensual garantiza que al término del plazo se liquide totalmente el capital e intereses generados. Otras opciones de créditos con refinanciamiento el pago mensual iba asociado a tantos pesos por cada mil de préstamo, al aumento a salario mínimo, etc. y estos no podían garantizar terminar en el plazo.

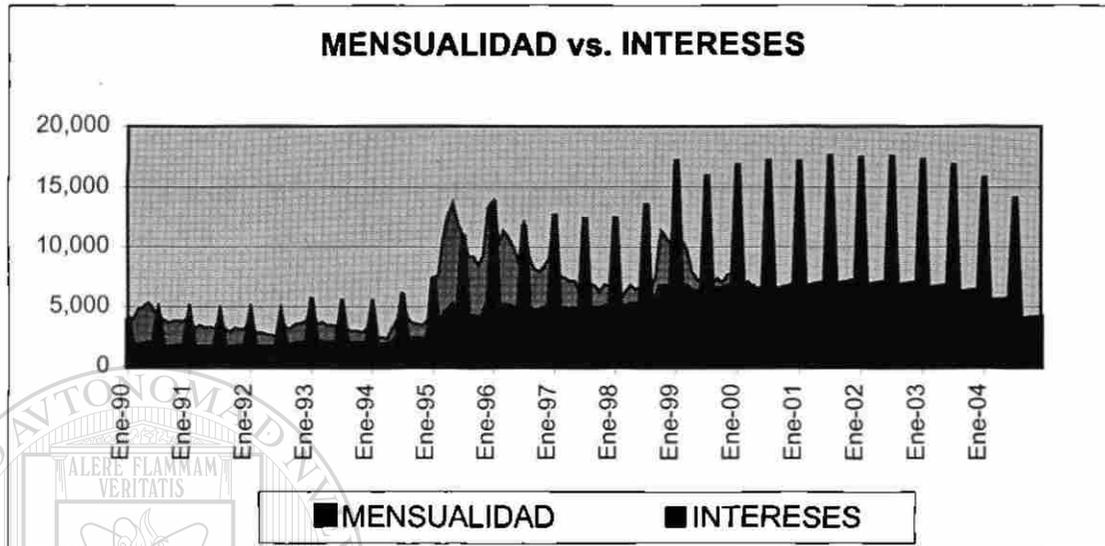
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

La forma de cálculo se compone de 2 partes:

1. El saldo insoluto del mes + 75% de los intereses de mes, se divide en el plazo restante.
2. A lo anterior se le suma el 25% de interés generados en el mes.

Sobre el refinanciamiento, este plan estima hasta el 75% mensual y el 400% de crédito adicional, esto representa disponer hasta 4 veces el saldo inicial para cubrir el refinanciamiento.

27) Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Mensualidad vs. Intereses

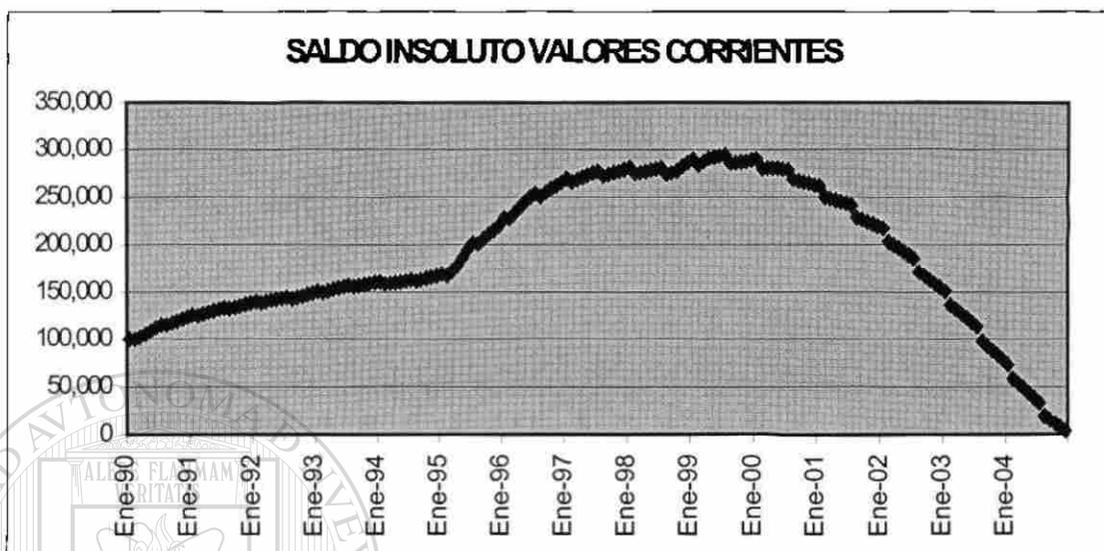


En esta gráfica se muestra el importe de la mensualidad vs. los intereses devengados mensualmente donde la diferencia representa el refinanciamiento mensual aplicado.

Como se puede observar el refinanciamiento vuelve a crecer en Enero del 95 por el impacto de altas tasas y desaparece en enero de 2000.

Las mensualidades empiezan a crecer abruptamente a partir de Enero del 95 siendo mas del doble que en el 94. Esto representó la imposibilidad de realizar los pagos mensuales y semestrales oportunamente, dando lugar a los apoyos gubernamentales e institucionales.

28) Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento
Saldo Insoluto Valores Corrientes



Esta gráfica muestra el comportamiento del Saldo Insoluto realizando los pagos mensuales y semestrales oportunamente.

Se observa que el saldo empieza a decrecer a partir de Agosto del 99 donde el refinanciamiento desaparece y se empieza a amortizar a capital. El saldo se amortiza completamente en el plazo convenido de 15 años (Diciembre de 2004).

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Analizaremos el comparativo del mismo crédito anterior, uno con las condiciones originales contratadas y el otro aplicando los apoyos Gubernamentales y de las Instituciones Bancarias. Los pagos mensuales son puntuales y no considera cartera vencida.

29) Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Mensualidad Valores Corrientes



En esta gráfica se puede apreciar que al momento del primer apoyo por parte del banco en Julio de 1994, la mensualidad bajó aumentando el refinanciamiento y se eliminaron las semestralidades, esto con el objetivo de amortiguar el alza de las tasas de interés y dar flujo a los acreditados previniendo la tendencia de la cartera vencida.

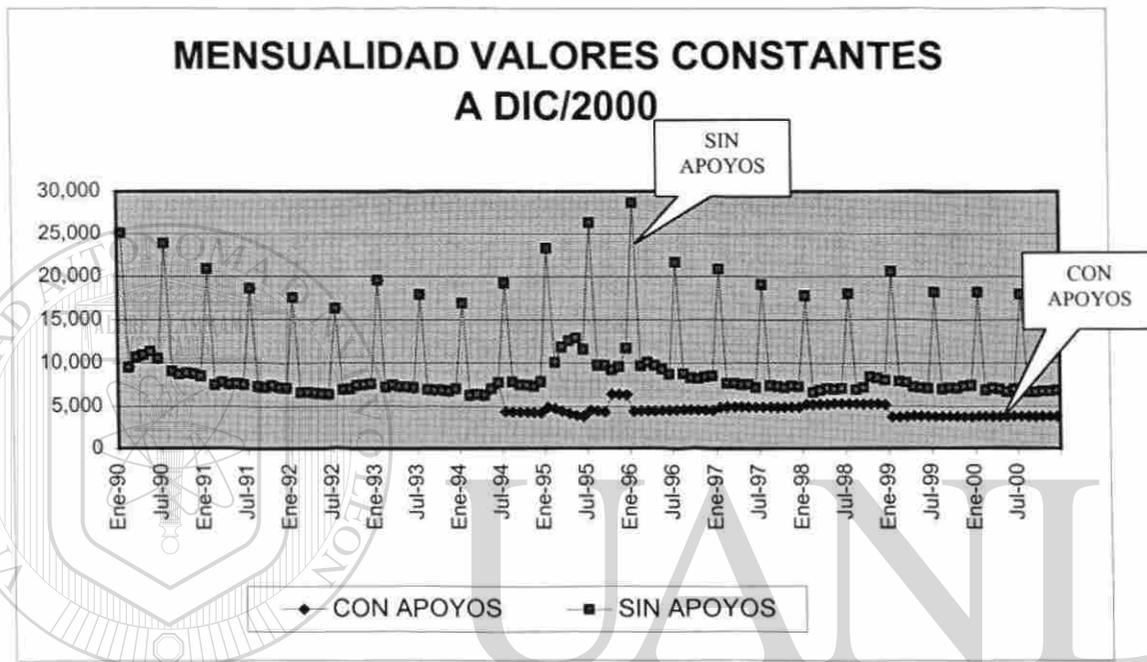
En Octubre de 1995, se reestructuro el crédito en UDIS a 25 años, con la intención de amortiguar aún mas las crecientes tasas activas y establecer una tasa real en los créditos hipotecarios.

En resumen se puede observar que a partir de Julio del 94 la mensualidad bajo respecto al mismo crédito sin apoyos debido fundamentalmente a:

- Eliminación de semestralidades.
- Reestructuración a 25 años en UDIS.
- El establecer una tasa real que resultaría en general mas baja respecto a la tasa real de un crédito normal.
- A los apoyos adicionales del Gobierno e Instituciones.

Nota: Cabe aclarar que una baja en la mensualidad trae consigo una aumento del saldo insoluto asociado al mismo costo financiero.

30) Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Mensualidad Valores Constantes

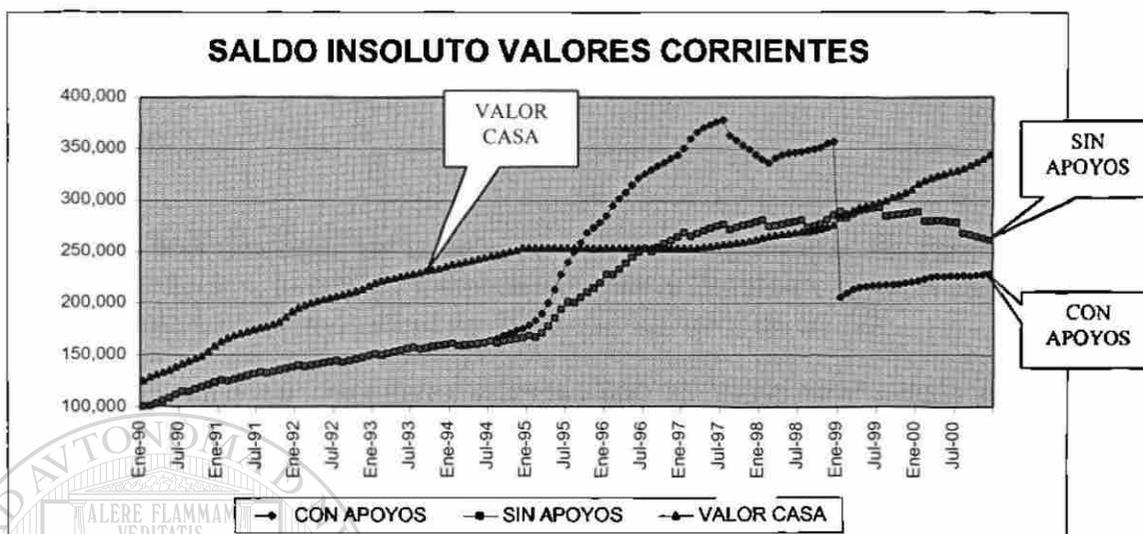


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



En la gráfica anterior se muestra la mensualidad a valores de diciembre 2000 aplicando una tasa del 100% de inflación. Se puede observar que la mensualidad baja una vez aplicando los apoyos gubernamentales e institucionales a partir de Julio de 1994.

31) Gráfica de un Crédito con Pagos Crecientes con Refinanciamiento Saldo Insoluto Valores Corrientes



En esta gráfica se puede apreciar que el crédito al momento del primer apoyo por parte del banco en Julio de 1994 el saldo insoluto aumenta debido a un mayor refinanciamiento, al ajuste a la mensualidad y a la reestructura a 25 años en Octubre del 95. Por un lado la aportación mensual disminuye, pero por otro, aumenta el saldo insoluto haciendo notar en general una diferencia real entre lo que se debe y el valor de mercado de la vivienda.

Para calcular el valor de mercado se tomó como referencia el valor promedio de un inmueble de vivienda media en un fraccionamiento tipo, con aumento a un porcentaje de la inflación.

Aun cuando el saldo insoluto del crédito sin apoyos se mantiene por debajo o muy cercano al valor de la vivienda, se debe fundamentalmente a la alta mensualidad que se está amortizando, y al pagar más mensualmente más se amortiza al saldo. Esto por supuesto, sí el acreditado pudiera cumplir con este compromiso, ya que la mensualidad se llegó hasta duplicar.

Considerando que fue otorgado un 80% de crédito respecto al valor de la casa, desde Julio del 95 a Enero del 96 el saldo insoluto de crédito con apoyos empezaba a igualar el valor de la casa, sobrepasándolo hasta Enero del 99. Este efecto fue la principal razón del programa Punto Final.

En Enero de 1999 se aplica el programa Punto Final reduciendo el saldo insoluto del crédito con apoyos hasta en un 50%. En este ejemplo se redujo un 43.41% debido a que fueron descontados los apoyos propios de la banca.

9.5 UDIS. Unidades de Inversión

Definición:

Las UDIS son unidades de cuenta de valor constante que se incrementan en base a la inflación, la cual es determinada por el Banco de México cada 15 días. Las Udis iniciaron el 4 de Abril de 1995 con un valor de \$1.00.

El valor del UDI se actualizara diariamente. Su evolución estará ligada a la variación del Índice de Precias al Consumidor (IPC) y será publicada todos los días en el Diario Oficial de la Federación.

La UDI no es una moneda, es un valor de unidad que cambia día con día y se paga en moneda nacional.

Otro término por el cual se le conoce a la UDI, es **Instrumento de Valor Constante**, dado por entendido que se va incrementando día con día y que es una herramienta que se utiliza en el sistema financiero.

Las UDIS se calculan :

- En encuesta quincenal Banco de México
- La información de la encuesta nacional se publica el día 09 y 22 de cada mes.
- En base a esta información se proyecta el valor de la UDI para los próximos 15 días.
- El UDI está 15 días desfasado con el INPC
- Las UDIS varían diario: $UDI_n = UDI_o * (1 + i - 15)^{n/15}$

Las UDIS dan valor real a los inmuebles, a los pagos, permite administrar el efecto inflacionario.

La tasa real es el rendimiento (o costo) por encima de la inflación que se tendrá. Es el rendimiento en términos reales. (Si la tasa de inversión es del 7% en UDIS, el inversionista después de un año tendrá un capital con un 7% mas poder de compra que hace un año) .

Reestructuras:

En junio 22 de 1995 se dio a conocer el esquema de UDI'S para créditos hipotecarios. Posteriormente, el 23 de agosto de 1995 se incluyeron algunos beneficios adicionales dentro del programa de Acuerdo de apoyo inmediato a Deudores de la Banca.

El 16 de mayo de 1996 se incorporaron los beneficios adicionales de descuentos en pago de hasta el 30% y descuentos en anticipos entre otros beneficios vía "Alianza para la Vivienda". Al mes de junio de 1996 se tenían ya reestructurados en UDIS más de 76,000 créditos.

El objetivo de reestructurar en UDIS, es ofrecer a clientes con crédito en pesos, al corriente y morosos, la posibilidad de disfrutar de los beneficios de UDIS y del programa de descuentos alianza para la vivienda.

El refinanciamiento al reestructurar en UDIS se cancela y el crédito se convierte en un solo saldo en UDIS, esto es, ya no hay refinanciamiento y su capital no aumenta en UDIS.

La tasa en pesos es variable a diferencia de la tasa en UDIS que es fija.

Los planes de financiamiento en UDIS son los siguientes:

1. Planes crecientes (ofrece el pago mensual en udis mas bajo, inicia un pago equivalente a un plazo de 30 años y termina pagando en 25 años).
2. Pagos constantes (El pago mensual en udis es constante durante toda la vida del crédito, sin incluir la prima del seguro, es un plazo de 20, 25 o 30 años. Al inicio del plazo su amortización es menor y conforme pasa el tiempo la amortización aumenta.)
3. Pagos decrecientes (Su pago mensual en udis disminuye en cada mensualidad, a través del tiempo sin incluir prima del seguro. Su amortización es la misma durante toda la vida del crédito.

La tasa de interés en los créditos UDIS el primer año para los saldos hasta 165,000 udis es de 6.5% y en el segundo año de 8.5%, en el caso del excedente siempre se aplica el 10%.

Beneficios:

- Reducción del pago mensual.
Al reestructurar en Udis, el importe de sus pagos mensuales será menor al que tendría que efectuar con su esquema actual de pagos.
- La deuda en Udis no crece.
Al no capitalizar intereses, la deuda expresada en Udis no crece. Por el contrario, con cada pago mensual se amortiza una porción del capital en Udis, teniendo como consecuencia una disminución real de la deuda desde la primera mensualidad.
- Tasa de interés Fija.
La tasa de interés que será aplicada al crédito en UDIS será fija en todos los casos y dependiendo del monto del crédito ésta podrá ser 8.75% o 10%
- Permite realizar prepagos a capital sin penalización.
Bajo este esquema, usted también podrá efectuar prepagos a capital en el momento que lo desee sin penalización alguna. Los cuales podrán aplicarse para la reducción del pago mensual o para la reducción del plazo, según su preferencia.

Ejemplos:

A continuación mostramos cuatro diferentes ejemplos con los distintos planes existentes, para un crédito contratado con un saldo a la fecha de \$150,000 reestructurado a 20 ó 30 años con una tasa del 8.75% en UDIS.

32) *Tabla de un Crédito ya Reestructurado en Pesos al Reestructurarlo a UDIS*

Mes	Créditos a 25 años en pesos		Crédito reestructurado en Udis a 30 años			
	Saldo Crédito \$	Pago Mensual \$	Saldo Udis	Pago Mensual Udis	Saldo Equivalente en \$	Pago Equivalente en \$
Ago-95	150,000	1,612	123,379	1,273	147,400	1,521
Sep-95	154,588	1,612	123,036	1,241	151,134	1,524
Oct-95	157,872	1,612	122,692	1,268	153,470	1,586
Nov-95	161,155	1,612	122,348	1,236	155,734	1,573
Dic-95	163,974	1,612	122,005	1,263	158,142	1,637
Ene-96	166,627	1,813	121,661	1,260	160,107	1,659
Ene-97	196,909	2,175	117,537	1,229	185,615	1,941
Ene-98	232,012	2,610	113,413	1,198	214,923	2,654
Ene-99	272,694	3,132	109,289	1,167	248,529	2,654
Ene-00	319,585	3,759	105,164	1,136	286,981	3,100
Ene-05	663,713	9,353	84,544	981	574,080	6,659
Ene-10	1,086,666	23,274	63,924	825	1,080,082	13,945
Ene-15	288,866	57,912	43,303	670	1,820,625	28,167

Fuente: BANCOMER

En la tabla anterior, al convertir a UDIS un crédito reestructurado anteriormente, se aprecia una reducción inicial del pago en un 6%. El crecimiento de los pagos y del saldo es menor durante 15 años. A partir de entonces, el pago sigue siendo inferior, pero el saldo se incrementa como consecuencia de la ampliación de 5 años en el plazo.

33) Tabla de un Crédito con Refinanciamiento en Pesos al Reestructurarlo a UDIS

Mes	Créditos a 15 años en pesos		Crédito reestructurado en Udis a 20 años			
	Saldo Crédito \$	Pago Mensual \$	Saldo Udis	Pago Mensual Udis	Saldo Equivalente en \$	Pago Equivalente en \$
Ago-95	150,000	27,31	124,233	1,456	148,419	1,739
Sep-95	153,469	2,424	123,713	1,422	151,966	1,747
Oct-95	155,906	2,445	123,193	1,448	153,097	1,811
Nov-95	158,294	2,350	122,673	1,414	156,147	1,800
Dic-95	160,297	5,814	122,153	1,440	158,335	1,867
Ene-96	158,643	2,336	121,634	1,436	160,071	1,890
Ene-97	173,057	2,696	115,396	1,389	182,235	2,194
Ene-98	186,008	3,093	109,158	1,342	206,861	2,544
Ene-99	196,409	3,528	102,921	1,295	234,048	2,946
Ene-00	202,698	3,994	96,683	1,248	263,836	3,406
Ene-05	89,306	5,652	65,495	1,013	444,732	6,881
Ene-10			34,307	778	579,666	13,150
Ene-15			3,119	543	131,127	22,842

Fuente: BANCOMER

En la tabla anterior como se puede apreciar, el pago se reduce en un 36% en la primera mensualidad. El saldo en UDIS disminuye desde la primera mensualidad y con el transcurso del tiempo, el saldo equivalente en nuevos pesos del crédito en UDIS es similar al del pan con refinanciamiento, con la ventaja que los pagos son menores.

34) *Tabla de un Crédito con Pagos Decrecientes en Pesos al Reestructurarlo a UDIS*

Mes	Créditos a 25 años en pesos		Crédito reestructurado en Udis a 20 años			
	Saldo Crédito \$	Pago Mensual \$	Saldo Udis	Pago Mensual Udis	Saldo Equivalente en \$	Pago Equivalente en \$
Ago-95	150,000	3,633	124,233	1,456	148,419	1,739
Sep-95	152,567	2,958	123,713	1,422	151,966	1,747
Oct-95	154,440	2,944	123,193	1,448	154,097	1,811
Nov-95	156,284	2,707	122,673	1,414	156,147	1,800
Dic-95	157,875	2,608	122,153	1,440	158,335	1,867
Ene-96	159,363	2,686	121,634	1,436	160,071	1,890
Ene-97	178,261	3,033	115,396	1,389	182,235	2,194
Ene-98	198,923	3,419	109,158	1,342	206,861	2,544
Ene-99	221,500	3,850	102,921	1,295	234,048	2,946
Ene-00	246,052	4,328	96,683	1,248	263,836	3,406
Ene-05	397,731	7,590	65,495	1,013	444,732	6,881
Ene-10	566,228	12,542	34,307	778	579,666	13,150
Ene-15	582,810	18,665	3,119	543	131,127	22,842

Fuente: BANCOMER

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En la tabla anterior la reducción del pago mensual es del 52% y el crecimiento del saldo equivalente en pesos es ligeramente superior con el transcurso del tiempo, manteniéndose un pago inferior durante 13 años aproximadamente. Adicionalmente, se obtiene una reducción de 5 años en el plazo.

35) *Tabla de un Crédito con Pagos Constantes en Pesos al Reestructurarlo a UDIS*

Mes	Créditos a 20 años en pesos		Crédito reestructurado en Udis a 20 años			
	Saldo Crédito \$	Pago Mensual \$	Saldo Udis	Pago Mensual Udis	Saldo Equivalente en \$	Pago Equivalente en \$
Ago-95	150,000	6,201	124,233	1,456	148,419	1,739
Sep-95	149,999	4,754	123,713	1,422	151,966	1,747
Oct-95	149,995	4,655	123,193	1,448	154,097	1,811
Nov-95	149,990	4,134	122,673	1,414	156,147	1,800
Dic-95	149,981	3,902	122,153	1,440	158,335	1,867
Ene-96	149,968	3,989	121,634	1,436	160,071	1,890
Ene-97	149,789	3,989	115,396	1,389	182,235	2,194
Ene-98	149,541	3,989	109,158	1,342	206,861	2,544
Ene-99	149,204	3,988	102,921	1,295	234,048	2,946
Ene-00	148,745	3,987	96,683	1,248	263,836	3,406
Ene-05	142,433	3,979	65,495	1,013	444,732	6,881
Ene-10	112,914	3,958	34,307	778	579,666	13,150
Ene-15			3,119	543	131,127	22,842

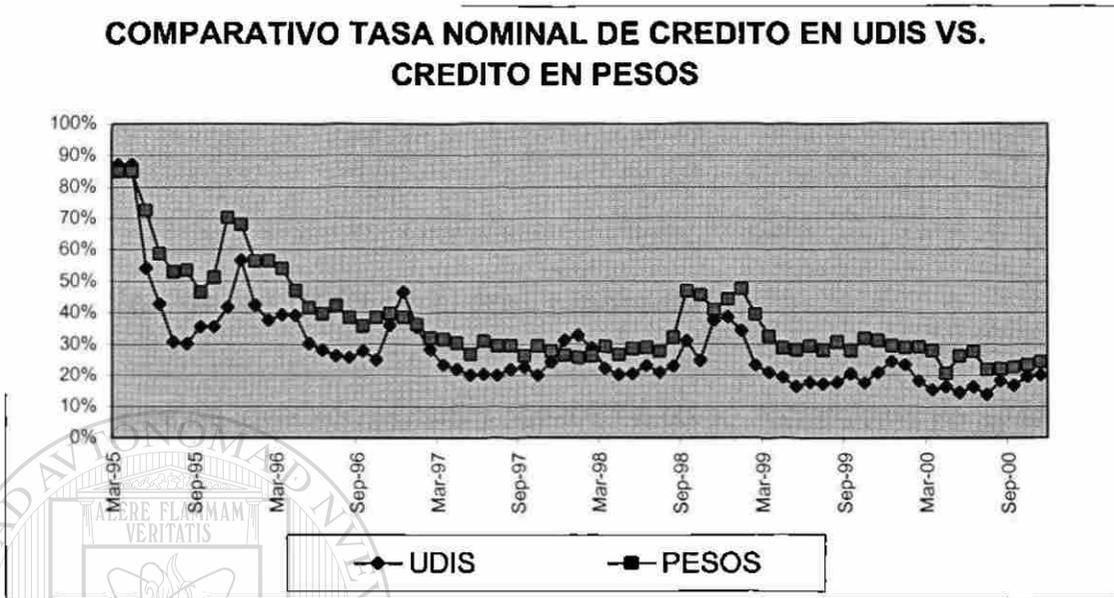
Fuente: BANCOMER

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



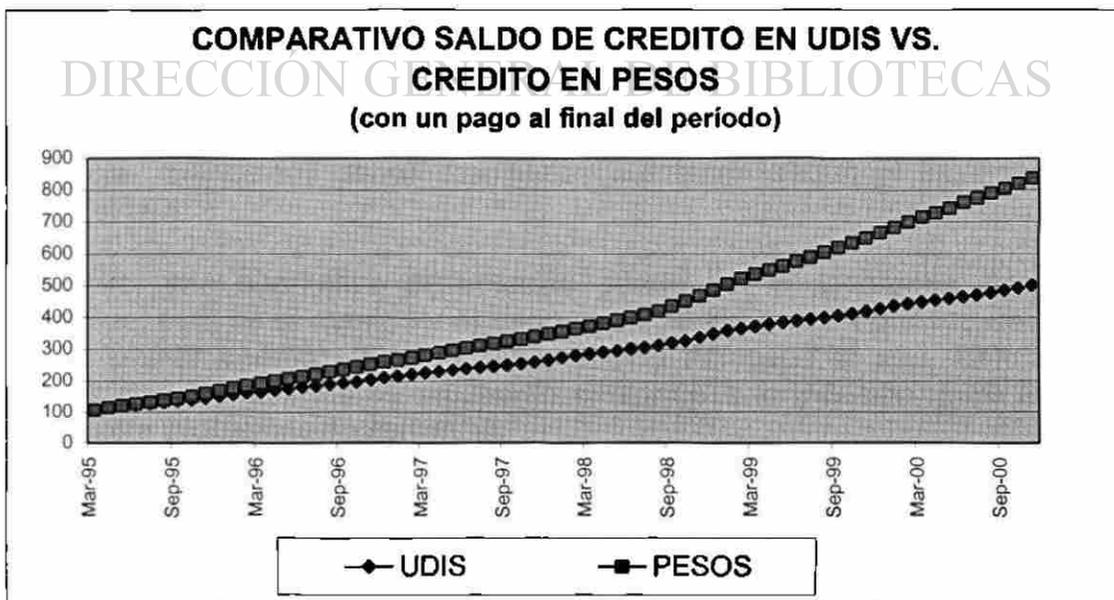
En la tabla anterior al reestructurar un crédito sin refinanciamiento a UDIS, el beneficio de reducción del pago inicial es del 71%, manteniéndose en niveles inferiores durante 7 años.

36) Gráfica Comparativa Tasa Nominal de un Crédito en UDIS vs. Crédito en Pesos



En la gráfica anterior se muestra como la tasa nominal de un crédito en UDIS se ha mantenido por debajo de la tasa nominal de un crédito en pesos exceptuando en el mes de enero de 1997.

37) Gráfica Comparativa Saldo de Crédito en UDIS vs. Crédito en Pesos



En la gráfica anterior se muestra como el saldo insoluto de un crédito en UDIS se mantiene por debajo del saldo insoluto de un crédito en pesos debido a la tasa nominal aplicada a cada uno de ellos. Este ejemplo hipotético se basa en uno solo pago al final del período para diferenciar el crecimiento del saldo insoluto sin aplicar alguna amortización y capitalizando los intereses devengados.

Utilización de las UDIS en el área hipotecaria

La Unidades de Inversión (UDIS) , aparecen como herramienta de ayuda para el conflicto que se presentaba en los créditos hipotecarios frente a situaciones de tasas de interés altas.

Al ser las UDIS un instrumento novedoso aplicado en un momento económico difícil, surgieron muchas dudas y un sentido de desconfianza respecto a la funcionalidad y conveniencia de las mismas.

En lo que respecta a su utilización en el área hipotecaria debemos recordar que México ha venido empleando desde 1984 un esquema que funciona de una forma muy similar a las UDIS.

En efecto, el esquema de refinanciamiento mexicano tiene las mismas características, salvo que estos últimos poseen la ventaja de ser mas fáciles de explicar, lo que facilita las ventas.

Adicionalmente, debemos plantear la cuestión de la solvencia del adquirente de una vivienda con pagos expresados en UDIS. Pues aunque los UDIS representa una alternativa de simplificación del esquema hipotecario, los salarios no están Udizados, de manera que se puede caer en problemas de solvencia, cuando los pagos mensuales aumenten según el incremento del valor del UDI.

Para ello, una alternativa de solución puede ser el incorporar una doble indicación; esto es el mantener el pago mensual fijo, por un periodo de un año (en un primer tiempo), y actualizar el monto del pago al año. Esto deberá permitir que los salarios se recuperen conforme a la inflación, para evitar al adquirente problemas de solvencia.

Las Unidades de inversión aplicadas en los activos bancarios beneficiaran especialmente los problemas de corto plazo diluyéndolos en largo plazo.

En marzo de 1984 se introdujo un sistema de pago de crédito hipotecario con doble índice; pagos en pesos que se ajusta con la inflación cada seis meses y saldo ajustado con la tasa de interés.

El crédito con refinanciamiento se diseño con el objeto de hacer accesible el crédito al evitar y uniforme los pagos de la deuda (pagos constantes en términos reales) .

El cliente hace un pago que sea por lo menos mayor a la real. El saldo del crédito se incrementa con el diferencial (Refinanciamiento).

El UDI se introduce con el objeto de hacer accesible el crédito al evitar la amortización acelerada debido a la inflación y distribuir de manera equilibrada y uniforme los pagos de la deuda (Pagos constantes en términos tales)

Las experiencias latinoamericanas en este tipo de esquemas requieren de una estrategia dirigida. El fondeo indiscriminado al sector hipotecario de cartera vigente ha tenido consecuencias negativas, ya que se contamina la cartera y no permite un proceso de selección.

Antecedentes en otros Países

Al adentrarnos hacia un nuevo esquema de operación financiera, resulta interesante conocer cuales han sido las experiencias de otros países en la utilización de instrumentos similares.

Existen tres casos en América latina que resultan de particular interés la aplicación de las UDI, Unidades de Fomento(UF) o Unidades de Poder Adquisitivo constante (UPAC). Cada uno de los casos se ha basado en premisas de operación, criterios de mercado y estrategias diferentes.

El caso Colombiano basa su estrategia en el ahorro dirigido. En Chile el modelo ha sido orientado hacia los fondos de pensión. y en Argentina ha ligado sus destinos a la política de cambios y al dólar.

Caso Colombia

- El esquema fue introducido en 1972
- Unidad de poder adquisitivo constante UPAC es dirigida al programa nacional de ahorro y vivienda. Es parte de una estrategia del desarrollo

económico basada en la generación de vivienda urbana, como motor de la economía.

- Para que el programa de vivienda sea factible, es fundamental contar con los recursos financieros para la construcción y adquisición de la vivienda.
- El sistema es operado por nueve Corporaciones de Ahorro de Vivienda y el Banco central Hipotecario.
- El ahorro privado se ha definido en Colombia como la principal fuente de recursos. Para ello existen las siguientes consideraciones:
 - Ahorro dirigido a un destino específico
 - Existe una correspondencia entre los ahorradores y el préstamo
 - Mantener valor en el mercado (inflación)
 - Rendimientos atractivos (ahorro)
 - Tasa preferencial (préstamo)
 - Robusto ante cambios en tasa inflacionaria .

Mercado Crédito

- En cuanto a la estrategia de colocación, la mezcla del portafolio de cartera de crédito está orientado a segmentos populares.
- El financiamiento puede ser para la construcción de casa nuevas, usadas e inmuebles urbanos
- Existe un énfasis importante a la generación de la vivienda y casi el 40% de la colocación anual se destina a créditos al constructor (para vivienda nueva)
- La tasa del crédito en UPAC varia del 5 al 10% dependiendo del plazo y segmento de mercado.
- Los plazos se contrataran fijos en opciones de 5, 7, 10 y 15 años.
- La tasa nominal en pesos, incluyendo el margen de corrección del UPAC, (20 al 23 % anual), ha sido típicamente menor que la ofrecida por la banca comercial en 4 a 6 puntos porcentuales
- Los esquemas de pagos pueden ser con amortización tradicional, pagos crecientes, y con refinanciamiento.

Caso Chile

- El sistema Unidad de Fomento (UF) reajutable con el índice de precios al consumidor ha funcionado en Chile desde hace 25 años
- El ajuste se hace exclusivamente con inflación
- En la década de los setentas, la captación se hizo a través de asociaciones de ahorro y prestamos para captar monopolicamente los

UF y canalizarlos a préstamos reajustables en hipotecas principalmente de vivienda media.

- A partir de 1979, se extiende el esquema de las UF a todo el sistema financiero; como consecuencia las Asociaciones de ahorro y préstamo fueron absorbidas por otros agentes financieros .
- A partir de ese momento las UF a todo el sistema financiero en 1981 al introducirse el sistema de pensiones.
- En 1983, ante una crisis recesiva con inflación, el gobierno extendió el uso de las UF haciendo una cobertura y renegociación global con todos los acreditados hipotecarios, provocando una contaminación y despreciando el sistema UF.
- La intervención indiscriminada en la cobertura de riesgo de la cartera hipotecaria, creó problemas en el sector.

Mercado de Crédito

- Las hipotecas chilenas operan en UF bajo sistemas de indización en UF y recientemente con sistemas de doble indización.
- Las tasas a las cuales se contratan los créditos en UF han variado en los últimos años de un 6% hasta un 16% con un plazo de 8 hasta 30 años
- El crédito hipotecario tiene tasas menores a las comparativas de otros créditos de la banca
- El mercado de colocación de hipotecas en el mercado de los fondos de pensión ha manifestado una creciente demanda.
- El mercado de menores ingresos recibe subsidios, en un solo pago, lo que resulta en una rebaja sustancial del esfuerzo de compra.
- En casos de excesiva inflación o ajustes económicos, el estado puede intervenir para modificar el factor de ajuste de las UF, para evitar una sobrevaluación excesiva o la insolvencia de los acreditados.
- El mercado chileno tiene similitudes importantes con el modelo de los EUA

Caso Argentina

- El esquema de cuentas de orden (UC) se introdujo a la Argentina en la década de los sesentas como parte de un esfuerzo para controlar la inflación y fomentar la construcción de vivienda.
- Al igual que países como Paraguay, Chile, Colombia, Uruguay, en Argentina se ha sufrido periodos de hiperinflación en algunos periodos de las décadas de los setenta y ochenta
- El modelo argentino evolucionó de las sociedades financieras especializadas hacia la banca múltiple .

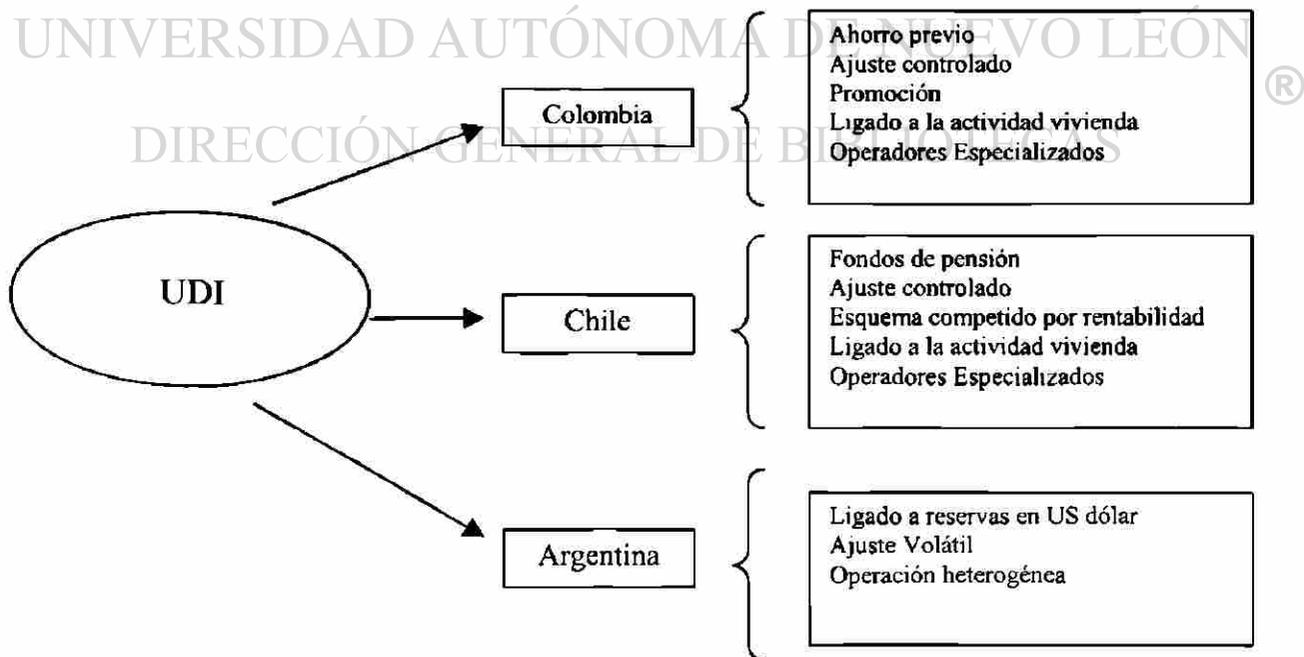
- Sin embargo, los periodos de excesiva inflación de los últimos años, hicieron inoperativos las UC.
- Recientemente se ha tomado la estrategia de ligar la base monetaria del país al monto de reservas en moneda fuerte (US Dólares) con la consecuente dolarización de la economía
- Esta estrategia limitaba libertad de establecer una política cambiaria y hace un tanto pasiva la estrategia monetaria.

Inflación

- Un factor que afectó negativamente la utilización
- La incertidumbre y dificultades técnica para fijar la tasa, aun en base diaria, desvirtuó el uso de las UC
- Las autoridades se vieron en la necesidad de modificar las variables que afectaban a las UC ponderación se cambió 18 veces.
- El mercado prefirió tomar otros instrumentos para protegerse de la inflación, particularmente dólares

Año	1987	1988	1989	1990	1991
Inflación	131	343	3,079	2,314	43

38) Resumen de Esquema de UDIS en otros países



Capítulo 10

ANALISIS PARA UN MODELO DE ALTA PRODUCTIVIDAD

En el capítulo anterior analizamos la evolución de los diferentes tipos créditos hipotecarios en la década de los 90s para entender cuales fueron los impactos en cada uno de ellos. Ahora analizaremos los aspectos relevantes que se tomarán en cuenta para el desarrollo del modelo a proponer en base a la investigación desarrollada y al análisis del modelo actual de la administración de la fuerza de ventas del área de cobranzas.

10.1 Modelo Tradicional de Cobranza

El cambio debemos efectuarlo en base al volumen de casos y al logro requerido por la administración, y en este caso, deben enfocarse estrategias dirigidas a la recuperación masiva.

Ya no es suficiente con gestiones telefónicas y poco personalizadas, debe apoyarse en la atención uno a uno y en sitio (fuera de oficinas). Existen más del 45% de los clientes sin este medio de comunicación incluyendo los que cambiaron su número telefónico durante la vida del crédito.

Debemos entender que cada caso es diferente y que aún que apliquemos productos similares, el historial y el ofrecimiento final de cada uno varía.

Los productos a ofrecer a los clientes se han vuelto un tema de análisis de *economics*, esto es, los requerimientos de creación o liberación de reservas contra descuentos en los créditos hipotecarios.

En otros países industrializados se basa en:

- Tecnología de Punta.

- Fuerte gestión telefónica.
 - Mas del 97% de los clientes cuenta con este medio de comunicación.
- Fortaleza en el marco regulatorio.

Lo que pudimos aprender de la aplicación de estos procesos en Estados Unidos fue la gran tecnología disponible, su estandarización, y el gran marco jurídico imperante, que hace posible en esta actividad una planeación estratégica muy sólida.

Por el tema que nos ocupa, el proceso de ventas en sitio, en nuestro país la situación tiene diferencias particulares, de tal manera que se requirió reinventar y adaptar el proceso de cobranza.

Se estimó que la base de datos de información de números telefónicos de la cartera tiene un 47% de efectividad.

10.2 Análisis del Modelo Actual

Para realizar una evaluación del modelo actual de administración de la fuerza de ventas dentro del departamento de cobranza, se definieron los puntos medulares que se deberían tomar en cuenta en este análisis, tomando en consideración obtener la mayor productividad en el menor tiempo posible (maximizar resultados).

Premisas a analizar:

- Estructura de la fuerza de ventas.
- Métodos de evaluación individual.
- Métodos de evaluación del equipo.
- Proceso de Asignación de cuentas.
- Comisiones y apoyos.
- Sistema de Información.

Estructura de la fuerza de ventas:

- Se contaba con un supervisor general.
- Se contaba con un supervisor de segundo nivel por cada 8 asesores.

- El supervisor general al existir en un solo nivel, este carecía de competencia dentro del área.
- En los supervisores de segundo nivel y los asesores no se generaba una competencia sana, debido a que el riesgo de pérdida o la oportunidad ganancia de cartera no estaba clara.

Métodos de evaluación individual:

Existían 2 métodos de evaluación individual, una por el número de soluciones por semana, y en caso de que no fuera convincente la anterior medición, se usa por porcentaje en un período dado. Estos no garantizaban la buena toma de decisiones para llegar separar del equipo a un asesor, o supervisor por cuestiones de evaluación.

Evaluación por soluciones (cuentas cerradas) mínimas por semana:

- Esta cuota se fijaba proporcionalmente en las semanas del período según la meta del departamento.
- Se dificultaba la medición cuando las cuentas asignadas durante el período de evaluación no eran equitativas.
- Se forzaba a asignar el mismo número de cuentas a los asesores sin tomar en cuenta alguna diferenciación por productividad.
- Se especulaba sobre la curva de cierre de cuentas, esto es, el período normal para solucionar una cuenta.
- Se notaba radicalmente el cambio cuando se usaban otros mecanismos de motivación orientado a resultados.
- Generaba confianza y perdía la prioridad al llegar a la cuota mínima.
- No aseguraba tener asesores de tiempo completo.
- Inconformidad generalizada en la evaluación.
- El método es muy endeble y fácil de justificar si no se cumplía la cuota mínima.

Evaluación por porcentaje de soluciones (cuentas cerradas) mínimas en el período:

- Este porcentaje se fijaba según la meta del área.
- Este método se usaba por excepción.
- Se usaba para dar apoyo a las decisiones donde el método de evaluación de cuota mínima carecía de fundamentos.

Métodos de evaluación del equipo:

- Al existir un supervisor general, este se evaluaba al resultado del área.
- Los supervisores de segundo nivel, tenían el mismo método de evaluación individual.

Proceso de asignación de cuentas:

- Se contaban con métodos no estandarizados de segmentación de cartera.
- No se contaba con un procedimiento definido de asignación de cuentas.
- Se dejaba la decisión a criterios no estandarizados.
- Generaba inconformidad en los asesores por supuestas preferencias.
- El asesor no podía generar expectativas concretas para aumentar su cartera.

Comisiones y apoyos:

- Las comisiones eran a destajo y se diferenciaban según la el tipo de producto.
- El apoyo consistía en un viático quincenal y la decisión de otorgarlo o no se basaba en criterios no estandarizados.

Sistema de información:

- No se contaba con un sistema que garantizara la integridad de la información generada en sitio. ®
- Pérdida de tiempo en gestiones recurrentes por falta de antecedentes de la cuenta.
- No existía apoyo en la administración para sus procesos internos.

10.3 Mejoras al Modelo Actual

Ahora propongo algunas mejoras y nos sirvan de base al diseño del nuevo Modelo.

Estructura de la fuerza de ventas:

La estructura debe enfocarse a contratar la fuerza de ventas necesaria para lograr un impacto de inmediato. Entre mas rápido lleguemos y estemos en comunicación con el cliente, asesorándolo y escuchándolo, mas rápido cerraremos la operación.

La estructura debe de prever una competencia a todos los niveles, en este caso no debe de existir un supervisor general, debiera de existir varios supervisores compitiendo entre sí.

Métodos de evaluación individual:

Los métodos de evaluación individual y de los supervisores deben de estar basados en el promedio de productividad del equipo.

- De fácil medición.
- Que se use de base para incentivar a los mas productivos.
- Que motive a superar la capacidad promedio del equipo.
- Apoye a tener asesores de tiempo completo.
- Que se aplique de la misma forma a todos los involucrados.
- Que determine criterios para la decisión en la rotación de asesores y supervisores.

Proceso de asignación de cuentas:

Los métodos de asignación de cuentas deben estandarizarse, garantizar equidad y sobre todo orientado a mejores resultados.

- Establecer procedimiento de asignación de cuentas.
- Establecer mecanismos de segmentación de cartera.
- Que genere expectativas concretas para aumentar la cartera.
- Que considere el cumplimiento del trabajo administrativo y no solo la productividad.
- Que garantice que ninguna cuenta deje de ser gestionada.

Comisiones y apoyos:

Las comisiones de ventas deben ser a destajo, que de tener apoyos fijos, debemos siempre exigir una productividad mínima.

Estas comisiones deben de estar escalonadas por importancia relativa de cada cuenta; saldos, moras vencidas, tipo de producto, etc.

Sistema de información:

Debemos contar con un sistema de información que garantice la integridad de la información generada en sitio, el historial de gestiones y que nos permita eliminar tiempos de holgura en investigación de datos ya generados.

Planeación:

La planeación estratégica debe estar orientada a:

- Desarrollo de nuestro personal.
- Motivación orientada a la productividad.
- Infraestructura de calidad.
- Maximizar los recursos.
- Desarrollo continuo de tácticas de venta.
- Capacitación continua. La especialización.
- Reconocimiento en el mercado.
- Reconocimiento de nuestros clientes.
- La mayor productividad.

Reclutamiento y Capacitación:

El reclutamiento debe de ir dirigido a personal con experiencia en ventas, conocimientos financieros de preferencia.

La capacitación es el elemento para asegurar resultados con calidad, evitar la recurrencia en cartera vencida y aclaraciones futuras. La capacitación inicial es indispensable, pero debemos enfocarnos a la capacitación continua como un proceso de mejora hacia la especialización.

Dentro de la capacitación debemos sensibilizar que este proceso de negociación es donde se encuentra una gran amalgama de factores que han caracterizado al mercado de la vivienda.

Control:

El control consiste en establecer mecanismos que aseguren un servicio de excelencia, honestidad, profesionalismo y sobre todo negociadores con visión de ganar-ganar.

Aspectos de importancia:

Analicemos algunos otros aspectos importantes en el proceso de negociaciones de este tipo de cartera.

Contaminación de Cartera. Es de vital importancia hacer saber al cliente que cada caso es diferente, y el compararse con un vecino u otro cliente es erróneo, ya que difieren en tiempo, monto, meses vencidos, status jurídico, etc., y siempre debemos cumplir con las regulaciones en la materia.

Recurrencia en cartera Vencida. La cartera venida se ha reducido a niveles del 12%, pero existe un riesgo de que los créditos ya reestructurados no mantengan su nivel de pago. Se hace imprescindible lograr un máxima calidad en las negociaciones con los clientes para evitar la recurrencia en mora.

Filosofía de Crédito. Al otorgarse créditos deficientemente, algunos clientes han argumentado que le otorgaron un crédito indebidamente, pues no reunía los requisitos necesarios. Debemos concretar que cualquier cosa que en el pasado ocurrió, ahora es el momento para llegar a establecer los mecanismos necesarios para que conserve su patrimonio.

Productos a ofrecer. Debemos destacar los beneficios y bondades de cada uno, a la vez, muy francos y profesionales.

Administradoras de Crédito. Debemos informar a nuestros clientes que existen nuevos actores que podrán obtener su caso y que definitivamente para ellos es un nuevo mercado, por lo tanto la mayor rentabilidad es una de las principales premisas.

Mercado Secundario. Existe un mercado secundario que dificulta o entorpece las negociaciones y que por lo tanto debemos de mantener un contacto continuo con el cliente.

- Personas deshonestos proporcionado información incorrecta.
- Personas (Inmobiliarias, abogados, etc.) que lucran con información jurídica, se hacen pasar por representantes autorizados o intimidan al cliente.
- Renta de casas abandonadas sin tener la personalidad jurídica.
- Invasiones motivadas por personas u organizaciones deshonestas o corruptas.

Organizaciones de No Pago. Sobre este tema la sugerencia es nunca negociar en forma grupal o con los líderes de estas organizaciones. Las gestiones deben de ir enfocadas directamente con cada cliente, y si éste lo desea, podrá estar presente su representante legal o de su organización.

- Se podrá atender a una persona diferente al cliente siempre y cuando presente un poder que lo habilita como apoderado legal.
- Recordar que las disposiciones respecto al secreto bancario están reguladas y sancionadas por la ley.
- Debemos de entender que estas organizaciones no son 100% altruistas, por lo tanto el cliente tiene que cubrir cuotas preestablecidas.
- El cierre de oficinas por parte de estas organizaciones se ha dado en el pasado, aunque ya no recurrentemente, siguen teniendo este tipo de actos en varios estados de la república.
- Debemos tener la capacidad de negociar con los líderes en la forma de atención a nuestros clientes, el concretar citas, el atender a cada uno y dejar muy en claro que no se aceptarán propuestas masivas ni otorgar información del crédito a personas ajenas.
 - El concepto del anatocismo ya no es un tema de negociación. Este lo resolvió la suprema corte y quedo muy en claro que en este tipo de operaciones lo que prevalece es la voluntad de las partes.

Fobaproa. La venta de cartera pudo crear en algunos clientes u organizaciones el sentimiento de que su crédito ya fue rescatado. Lo que debemos aclarar es que aún cuando el crédito está apoyado por el Fobaproa, sigue siendo responsabilidad de la Institución su cobranza o por el nuevo actor acreditado en subasta pública.

Apoyos Gubernamentales e Institucionales. Han existido una gran variedad de programas que hacen pensar que todos los clientes ya tuvieron la oportunidad de negociar. Por lo tanto debemos distinguir nuestro portafolio para identificar:

- El grupo que ha tenido recurrencia en cartera vencida y que a pesar de que el saldo es menor al valor de la garantía, su intención es sacar mayor provecho dadas las circunstancias.
- El grupo de clientes que pudiendo arreglar se han aprovechado de la situación. Juicios Lentos.
- El grupo que siguen viendo la falta de patrimonio. El saldo sigue siendo superior o igual que el valor de la garantía.
- El grupo que tiene dificultades reales para pagar su crédito.
- El grupo que por motivos ajenos a su voluntad, no han podido formalizar su situación. (Divorcios, Fallecimientos, Traspasos Irregulares, Invasiones, etc.).

Marco Jurídico. Debemos mantener gestiones directas y continuas con autoridades, jueces, peritos, notarios y en general con todas aquellas que pueden agilizar, entender y facilitar el cierre de las negociaciones.

- La CONDUSEF es un mecanismo al cual debemos aprovechar para crear un ambiente de transparencia y equidad en nuestras negociaciones. Dar confianza al cliente es no incriminar por actos que tiene derecho por ley a llevarlos acabo.
- El Buró de Crédito es un soporte del historial crediticio del cliente y su uso será continuo para el otorgamiento de crédito. Es por eso que debemos crear conciencia al cliente que una mejora en su historial le permitirá de nuevo al crédito, a apoyar a sus hijos como aval y para cubrir contingencias futuras. Así mismo difundir el procedimiento en caso de errores en las bases de datos.
- En cuanto a cumplir la ley en materia de prevención del lavado de dinero, es de suma importancia capacitar a la organización y cumplir con los procedimientos ya establecidos.

10.4 Modelo de Productividad

En resumen considero importante crear un mecanismo sencillo de entender y administrar que permita:

- Identificar la tendencia de cumplir con las metas de la organización.
- Evaluar fácilmente el desempeño individual y colectivo.
- Tomar decisiones a tiempo si la tendencia es negativa.
- Garantizar que ninguna cuenta se deje de gestionar.
- Motivar a los mas exitosos y dedicados.
- Dirigirse ser más productivos.
- Dar importancia a la productividad desde el inicio del período.
- Transparencia en equidad de asignación.
- Generar una continua auto-supervisión competitiva.
- Considerar la información generada como un activo.
- Minimizar el tiempo de holgura.
- Generar un mecanismo de rotación de la fuerza de ventas.

Capítulo 11

PROPUESTA MODELO ADMINISTRATIVO DE RECUPERACION DE CARTERA

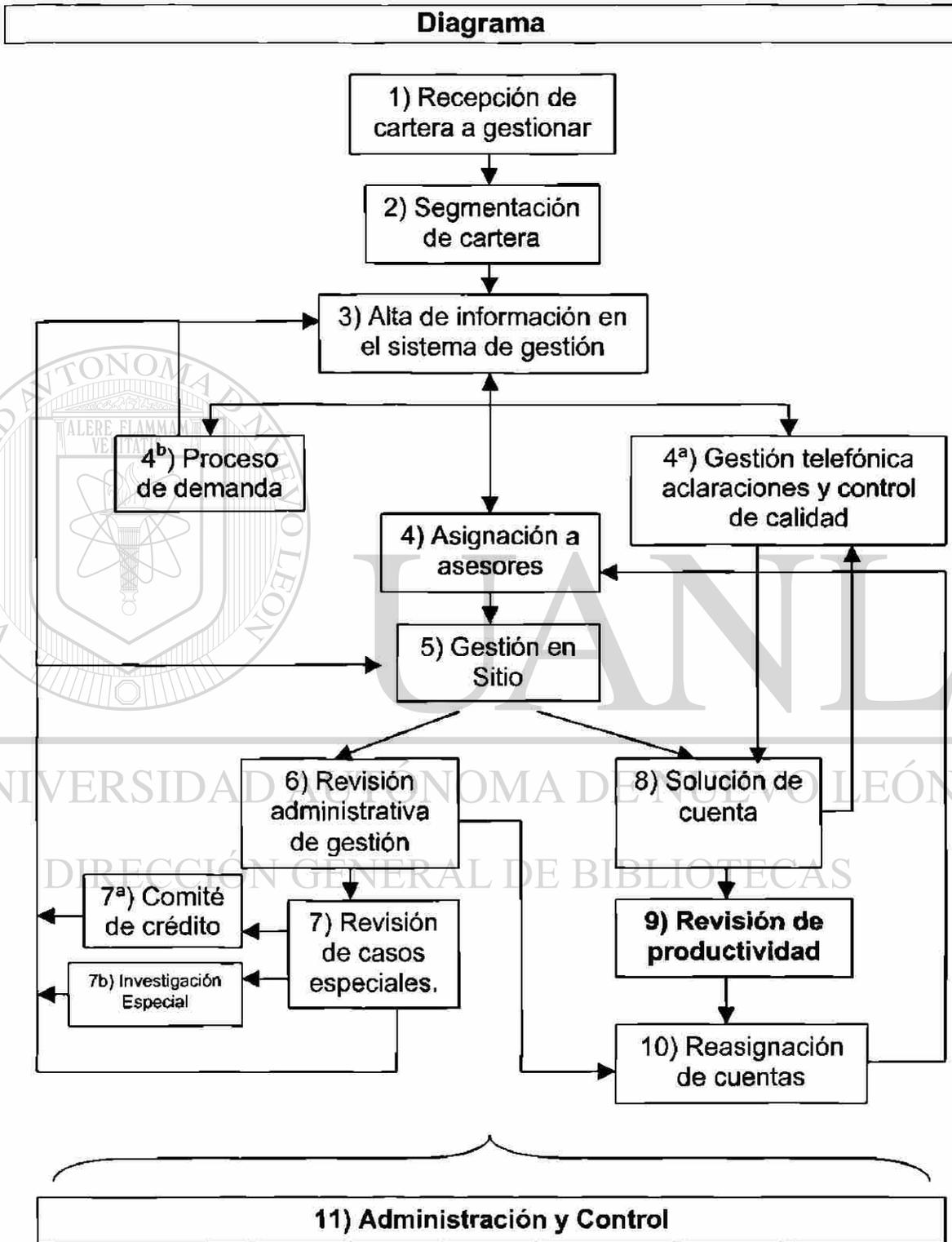
Una vez definidas las bases en el capítulo anterior, definiré la propuesta de un modelo de alta productividad.

11.1 Modelo Administrativo y de Productividad

El modelo administrativo considera el flujo de los procesos desde la asignación de cuentas a gestionar hasta la solución del caso en particular. Parte de la base que los productos a ofrecer a cada cuenta ya fueron determinados por la dirección o por los accionistas de la cartera.

Analizaremos en primer lugar el diagrama del modelo propuesto y referenciar cada una de sus partes mas adelante.

39) Diagrama Modelo Administrativo de Recuperación de Cartera



1) Recepción de cartera a gestionar.

Se recibe base de datos de la cartera a gestionar con la información relevante para tener una actuación de cobranza de calidad en sitio (en la casa del deudor).

Esta asignación puede contener:

- Cartera nueva no gestionada anteriormente.
- Cartera ya gestionada con el mismo producto.
- Cartera ya gestionada con un nuevo producto.

La Base de datos contiene:

- Préstamo
- Nombre del acreditado
- Copropietario y/o Avaes
- Dirección de la Garantía
- Teléfonos de la Garantía
- Dirección de Correspondencia
- Teléfonos de la Correspondencia
- RFC del titular (para búsqueda en caso de ilocalizaciones)
- Tipo de crédito (adquisición, construcción, liquidación pasivos, etc.)
- Banco o IPAB
- Moneda (pesos o UDIS)
- Saldo Contable
- Meses de Mora
- Plazo remanente
- Avalúo de la garantía
- Estatus Jurídico
 - Abogado
 - Juzgado
 - Expediente
 - Fecha de cada etapa procesal
- Datos del productos a ofrecer
 - Liquidación
 - Reestructura
 - Puesta al corriente
 - Etc.

2) Segmentación de la cartera

La segmentación de cartera es muy importante clasificar los aspectos relevantes que nos servirán para asignar a los asesores y lograr:

- Llegar mas rápido al deudor.
- Asignar por perfil del asesor las cuentas de difícil solución.
- Asignar por perfil del asesor las cuentas mas importantes en saldo.
- Lograr una asignación equitativa para la evaluación de productividad.

La segmentación incluirá los siguientes aspectos.

- Zonificación de la cartera por fraccionamiento.
- Por tipo de crédito.
- Por saldos importantes.
- Por producto.
- Por etapa jurídica.
- Sobre tipo de cliente:
 - Cliente que ha tenido recurrencia en cartera vencida y que a pesar de que el saldo es menor al valor de la garantía, su intención es sacar mayor provecho a un nuevo producto dadas las circunstancias.
 - El grupo de clientes que pudiendo arreglar se han aprovechado de la situación. Juicios Lentos.
 - El grupo que siguen viendo la falta de patrimonio. El saldo sigue siendo superior o igual que el valor de la garantía.
 - El grupo que tiene dificultades reales para pagar su crédito.
 - El grupo que por motivos ajenos a su voluntad, no han podido formalizar su situación. (Divorcios, Fallecimientos, Traspasos Irregulares, Invasiones, etc.).

3) Alta de información en el sistema de gestión

Esta herramienta computacional (ver anexo modelo computacional) servirá para dar seguimiento a las gestiones, soluciones, productividad y proceso administrativo de la cartera a gestionar.

Se alimenta automáticamente (manual en su caso) en el sistema de gestión todos los datos relativos a las cuentas.

- Información de la Base de datos de asignación inicial.
 - Datos Generales.

- Datos de la Garantía.
- Productos a Ofrecer.
- Estatus Jurídico.
- La segmentación de la cartera.
- El asesor asignado y su estructura de supervisión.

Se identifica la asignación de cartera:

- Cartera nueva no gestionada anteriormente.
- Asignación de cartera ya gestionada con el mismo producto.
 - Ultimo asesor asignado.
- Asignación de cartera ya gestionada con un nuevo producto.
 - Ultimo asesor asignado.

4) Asignación a asesores (fuerza de ventas)

En cuanto a la cantidad de cuentas por asesor.

- Por productividad en los periodos anteriores. Se premia al asesor más eficiente.
- Por partes iguales entre los asesores. Se tiene más rápido el primer contacto con los deudores.

En cuanto a las características de las cuentas.

- Por zona.
- Por fraccionamiento.
- Por tipo de crédito.
- Por importancia en el saldo.
- Por el tipo de garantía.
- Por el tipo de producto a ofrecer.
- Etc.

En cuanto a gestiones anteriores.

- Asignar al mismo asesor que gestionaba la cuenta para contactar mas rápido al deudor.
- Asignar a un nuevo asesor si el producto o la cuenta requiere una cara nueva hacia el deudor.

Se le entrega un kit de asignación al asesor que contiene:

- Listado de cuentas a gestionar.
- Carta dirigida al cliente de productos a ofrecer.
- Formato fuente de gestión.
 - Guía para registrar datos de gestión.
 - Documento de entrada al sistema de gestión.
- Un reporte de gestión de cada cuenta que permita empezar el trabajo con bases suficientes y evite pérdida de tiempo. Se identifica:
 - Datos generales de la cuenta.
 - Datos estadísticos (direcciones y teléfonos adicionales, etc.)
 - Antecedentes de gestiones anteriores.
 - Productos a ofrecer.
 - Situación jurídica.

Es importante mantener al menos a 2 asesores en un mismo fraccionamiento. Esto nos permite sensibilizar el proceso al tener dos fuentes de información y de resultados para fijar estrategias.

Formato fuente de Gestión:

Es un formato donde se registra la información relevante de cada contacto con el cliente y como herramienta de venta. Detalla entre otras cosas:

- Datos generales del crédito.
- Saldos y Moras.
- Último Avalúo registrado.
- Estatus Jurídico por etapas.
- Última reestructura anterior.
- Producto a ofrecer.
- Estatus de Cartera.
 - Direcciones y Teléfonos adicionales.
 - Sobre la garantía: Embargos (monto y promovido por), Problemas de Escritura, Traspaso Irregular, Abandonada, Invasión, Vandalizada, Rentada.
 - Sobre el Deudor: Ilocalizable, Problemas Familiares, Barzonista.
 - Sobre el Crédito: Tiene otro crédito, crédito al corriente.
- Última gestión de gestión telefónica.
- Última o todas las gestiones de los asesores que han traído la cuenta.
- Se puede usar para pedir autorizaciones especiales.

En seguida se muestra la propuesta del formato fuente de gestión y el reporte de gestión que se obtiene del sistema de gestión.

40) Formato de Gestión

Formato de Gestión

Informativo: <input type="checkbox"/>	Retiro de Cartera: <input type="checkbox"/>	Atención Especial: <input type="checkbox"/>
Fecha del Reporte:	Calificación (A, B o C):	
Cuenta:	Nombre del Cliente:	
Dirección adicional a la garantía (trabajo, familiares, etc.):		
Teléfonos (casa, trabajo, familiares, etc.):		
Sobre la Garantía		
Problemas con Escrituras	<input type="checkbox"/>	
Embargo:	<input type="checkbox"/>	Monto: <input type="text"/> Promovido por: <input type="text"/>
Traspaso Irregular:	<input type="checkbox"/>	
Abandonada:	<input type="checkbox"/>	Vandalizada: <input type="checkbox"/>
Invadida:	<input type="checkbox"/>	Rentada: <input type="checkbox"/>
Sobre el Deudor		
Ilocalizable:	<input type="checkbox"/>	
Problemas Familiares	<input type="checkbox"/>	(Divorcios, Defunciones, Separaciones, Etc.)
Barzonista	<input type="checkbox"/>	
Sobre Jurídico		
Dación con anterioridad:	<input type="checkbox"/>	Fecha: <input type="text"/> Notaría: <input type="text"/>
Adjudicación:	<input type="checkbox"/>	Fecha: <input type="text"/> Notaría: <input type="text"/>
No autorizó Jurídico:	<input type="checkbox"/>	
Sobre el Crédito		
Al corriente:	<input type="checkbox"/>	
Otro crédito:	<input type="checkbox"/>	
Comentarios de la Gestión		
El deudor desea un Producto:	<input type="text"/>	Fecha Promesa: <input type="text"/>
Dictamen		
Dictamen Supervisor:	Conservar la Cuenta: <input type="checkbox"/>	Retirar la Cuenta: <input type="checkbox"/>
Dictamen SEH:	Conservar la Cuenta: <input type="checkbox"/>	Retirar la Cuenta: <input type="checkbox"/>
Integración Expediente		
Escritura de Hipoteca:	<input type="checkbox"/>	Copia Poder: <input type="checkbox"/>
Escritura de Compra Venta:	<input type="checkbox"/>	Traspaso Inscrito RPP (C.V.): <input type="checkbox"/>
Convenio Modificadorio (UDIS):	<input type="checkbox"/>	Acta de Defunción: <input type="checkbox"/>
Otros (especifique):	<input type="text"/>	Kit de Daciones: <input type="checkbox"/> Kit de Adjudicaciones: <input type="checkbox"/> Rechazo Jurídico: <input type="checkbox"/>

Nombre y Firma del Asesor

Nombre y Firma Supervisor

Nombre y Firma Interno

41) Reporte de Gestión

Report Designer - gestion5.frx - Page 1 - Microsoft Visual FoxPro

Menú General Mantenimiento Accesorios

Reporte de Gestión 9:54:53 am

Cuenta Prioritaria: N Solo para uso Interno 08/03/01

Cve Asesor: MON-66 C.P. José Ramón Torres Muñoz Equipo:

Préstamo: 860031000260456 RODRIGUEZ GONZALEZ FRANCISCO RENE

RFC: ROGF590818 C CAMINO DEL TESORO NLM 4257

Cartera: BANCO FRACC COORTLJO DEL RIO

Moneda: PESOS zona: 5 MONTERREY NL

Tipo crédito: TIPO 6-9

Al día: 15/10/99

Saldo s/llora: \$ 588,848

Antecedentes: CH

Meses: 20

Segmentación: 1 Banco

Jurídico 27/02/01

Tipo Emplaz: PERSONAL

Productos y Ofrecer:

Vigencia: Limitada Cartera: A9

Nicho :31 Moneda: PESOS

Avaluo Base : 740,977 PESOS

Liq. Inmediata Conv.P: 287,972 PESOS

Liq. Plazo Conv: 8FLP_S01 o 8FLI_S01

Apotación Inicial: 143,986 PESOS

24 Mens. de : 8,599 PESOS

Reserva Conv: 8598_S01 y 854C_S01

Moneda : 270,739 PESOS

Apotación Entada: 29,414 PESOS

Nva. Mens. apot. : 7,181 PESOS

Plazo Reserba : 78 MESES

Status Jurídico: SIN DEMANDA

Dem. vs Banco:

Despacho : M. DEL VALLE

Asignación : 03/09/99

Juzgado : PRIMERO

Expediente : 130099

Tipo de Juicio : ORDINARIO MERCANTIL

Demanda : 154000

Empazamiento : 294099

Técnico: 190201

Firmas

Según SEH

Según Mesa 29/02/01

Asesor: 0030AR

Fecha: 17/01/00

Producto: R703

Notaría: Cony PRN c/spot

Folio: 3282 R: S

0030AR

18/01/00

PUNTO FINAL

0

93162 R: S

Actualización: 20/02/01

Gestión: Informativo

Call: 8

Casa: 0125529198

Oficina:

Dirección adicional:

Teléfonos adicionales: 046 275 7929

Sobre la Garantía

Embargo: S

Monto: 1,208,390.00

Promovido por: RENALDO E. GONZALEZ POR \$488,390

N Problemas escrituras

N Traspas o Irregular

N Abandonada

N Invasión

N Vandalizada

N Rentada

Sobre el Deudor

N Incalificable

N Problemas Familiares

N Barzonista

Sobre el Crédito

N Crédito al Consumo

N Otro Crédito

Fecha Asesor Comentarios de la Gestión Promesa

20/02/01 MON-66 C.P. José Ramón Torres Muñoz Dijo venir el día de hoy y no se presentó, se le contactará nuevamente. //

15/02/01 MON-66 C.P. José Ramón Torres Muñoz SE HABLO CON EL TITULAR, Y ME DIJO QUE EL MARTES SE PRESENTA PARA TRATAR //

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

4ª) Gestión telefónica aclaraciones y control de calidad.

En forma paralela a la asignación a los asesores, la cartera se asigna al área de gestión telefónica cuyo objetivo de esta área es:

Llamadas de salida:

- Entrevistar al cliente.
- Si la cuenta ya esta solucionada, como control de calidad.

- Identificar que producto firmó.
- El servicio prestado.
- Actualización de datos demográficos.
- Mensaje de bienvenida al estar al corriente.
- Enfatizar los beneficios de estar al corriente.
- Enfatizar el área de servicio a clientes.

- Si la cuenta no está solucionada, como línea de venta.
 - Sigue un script del perfil del deudor.
 - Confirmar sus datos y domicilio.
 - Darle a conocer la situación de su crédito.
 - Darle a conocer los productos disponibles.
 - Dirigirlo a la oficina local con el asesor asignado.
 - Proporciona datos generales y teléfono del asesor
 - Investigar la situación respecto a la garantía.
 - Traspaso Irregular.
 - Posible Invasión.
 - El que habita el inmueble.
 - Calificar el grado de interés.
 - En su caso fecha promesa de solución.
 - Cita con el asesor asignado.
 - Reportar casos no contactados.
 - Teléfonos erróneos.
 - Sin teléfono.
 - Levanta gestión de la entrevista.

Llamadas de entrada:

- Atiende aclaraciones.
- Dudas respecto a su crédito.
- Ofertas de liquidación en su caso.
- Domiciliación de pago vinculado.

Esta información es ingresada al sistema de gestiones a disposición de los involucrados.

- El asesor identifica los perfiles de la gestión telefónica.
 - Fija estrategia de gestión.
 - Confirma cita en su caso.
- La administración para estadísticas y actualización de datos.
 - Aplicación correctiva de control de calidad.

4^b) Proceso de demandas

En forma paralela a la asignación a los asesores, la cartera no demandada será asignada al abogado para empezar las gestiones jurídicas necesarias para:

- Iniciar demanda jurídica de recuperación
- Acercar al cliente a realizar una negociación.
- Cumplir con las normas y leyes en la materia de recuperación de cartera.

Al abogado se entrega un Kit para proceder legalmente.

- Testimonios
- Certificación de saldos.

El abogado da seguimiento al juicio y envía al deudor un informe de inicio de demanda.

Esta información es ingresada al sistema de gestiones a disposición de los involucrados.

- El asesor identifica la etapa procesal.
 - Fija estrategia de gestión.
- La administración para estadísticas y actualización de datos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



5) Gestión en sitio

El asesor visita al cliente en su domicilio cuyo objetivo es cerrar la operación:

- Entrevistar al cliente.
 - Sigue estrategia de venta según perfil del deudor.
 - Confirmar sus datos y domicilio.
 - Asesora respecto a la situación de su crédito.
 - Darle a conocer los productos disponibles.
 - Investigar la situación respecto a la garantía.
 - Traspaso Irregular.
 - Posible Invasión.
 - El que habita el inmueble.
 - Calificar el grado de interés.

- En su caso fecha promesa de solución.
- Cita para firma.
- Levanta gestión de la entrevista en el formato establecido.

Esta información es ingresada al sistema de gestiones a disposición de los involucrados.

- Un asesor podrá identificar el historial de gestiones.
 - Fija estrategia de gestión.
- La administración para estadísticas y actualización de datos.

6) Revisión administrativa de gestión

Este proceso es muy útil para verificar el trabajo diario de los asesores y asegurar que el cliente ya esté enterado de los productos que se le ofrecen, principalmente los no contactados por gestión telefónica. Este proceso puede ser diario o en intervalos definidos.

La revisión administrativa consta de:

- El asesor prepara su kit para esta revisión.
 - Reporte de productividad del sistema de gestión.
 - Reporte de Gestión de cada una de sus cuentas.
- El supervisor analiza con el asesor la gestión de cada cuenta.
 - Cumplir con una gestión capturada en el sistema cada período definido, de lo contrario reasignar la cuenta.
 - Determina si es entendible la gestión.
 - Determina si la información cumple con la explicación oral del asesor.
 - Determina el potencial de solución.
 - Reasignar la cuenta en lo casos que se identifiquen de difícil solución y se ponga en riesgo seguir gestionando la cuenta.
 - Recomienda procedimientos alternos.
 - Solicitud de autorización especial.
 - Solicitud al comité de crédito.
 - Genera compromisos y acciones inmediatas.

7) Revisión de casos especiales

Este proceso da atención a los casos que están en una situación especial y determina el camino a seguir encontrando medidas especiales para solucionar la cuenta.

- Fallecimiento del titular.
- Divorcios, separaciones.
- Oferta de deudor diferentes a las establecidas.

Determina si el caso es susceptible a presentarse al comité de crédito.

- Prepara e integra kit al comité.

7^a) Comité de crédito

Autoridad máxima que determina los productos a ofrecer y atiende las solicitudes de ofertas fuera del estándar.

Comúnmente es el dueño de la cartera y por excepción delegue facultades que permitan autorizaciones fuera del comité.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

7^b) Investigación Especial

Es el área de apoyo o facilitador en investigaciones como:

- Localización de Clientes.
- Obtener copias de los Testimonios de la Hipoteca.
- Antecedentes del crédito.
- Información estratégica para venta.

8) Solución de cuenta

El asesor cierra la operación y dependiendo del producto realiza las gestiones para llevar a cabo su firma.

- Solicita asignación de notaría.
- Solicita coordinación con abogado.
- Integra kit para firma.
 - Testimonios.
 - Instrucción Notarial.
 - Convenio respectivo.
- Cita al cliente a firma.
- Entrega kit de cierre a la administración.

9) Revisión de productividad

Proceso en el cual se evalúa el desempeño de cada asesor, se reasignan cuentas de acuerdo al promedio de la productividad del Equipo y dependiendo de la productividad del asesor, donde se le iguala la cartera a cada uno de tal manera que mantenga e inicie el siguiente período con la productividad promedio del equipo.

Ejemplo:

- La productividad total del equipo es del 40%.
- Un asesor tiene 20 cuentas de las cuales solucionó 6, el 30%. Se retiran 5 cuentas para ajustar su cartera en 15 cuentas, de tal manera que considerando 6 firmas entre 15 cuentas le da una nueva productividad del 40%, esto es, 9 cuentas en gestión.
- Otro asesor tiene 20 cuentas de la cuales solucionó 10, el 50%. Se le asignan 5 cuentas para ajustar su cartera en 25 cuentas, de tal manera que considerando 10 firmas entre 25 cuentas le da una nueva productividad del 40%, esto es 15 cuentas en gestión.

42) Tabla de Productividad

	Cartera Total	Soluciones	Productividad	Ajuste	Cartera Ajustada	Productividad ajustada
Asesor 1	20	6	30%	-5	15	40%
Asesor 2	20	10	50%	+5	25	40%

Periodicidad:

- La que estime el administrador. Debe considerar que este modelo corrige las desviaciones al final del período definido, por lo tanto es recomendable establecer esta revisión en períodos cortos dentro del período establecido para que la administración evalúe las tendencias del cumplimiento de sus resultados.

Opciones.

- Sin tope: Se retiran o asignan cuentas según el cálculo matemático sin considerar topes y es muy útil cuando se acerca el final de período de la meta.
- Con tope. Se asignan y retiran cuentas topando la cantidad de asignación a las firmas realizadas (o a un porcentaje del cálculo matemático) en el período y es muy útil al principio del período de la meta, dado que se premia al asesor productivo con el mismo número de cuentas que ha firmado o un porcentaje para dar tiempo a la curva de resultados.

Ventajas

- Permite fijar estrategias y tomar decisiones preventivas.
 - Si la tendencia es llegar a las metas del negocio, el equipo es suficiente.
 - Si la tendencia es negativa, se requiere hacer cambios.
- Al asesor que se le retiran cuentas, serán a su elección. (no se impone cuales).
 - Por supuesto el asesor elegirá las cuentas que considera de mayor dificultad de solucionar.
 - Esto garantiza que el nuevo asesor visite de nueva cuenta al deudor,

que su anterior compañero en gran medida podría dejarlo de gestionar.

- Cada vez que a un asesor se le retiren cuentas, su cartera es menor, por lo tanto su expectativa de productividad para el siguiente período es mayor, pero con un gran riesgo de perder cartera con buena posibilidad de solución.
- Al asesor que recibe cuentas es por ende más productivo que la media del equipo, donde ve premiado su esfuerzo.
- Dirigido a ser más productivos. Dado que la administración tiene un meta fija, este modelo incentiva a no tener una meta de llegada, sino una meta de referencia y lograr lo más posible con los recursos disponibles.

- Se da mas importancia al inicio de período (soluciones al arranque) que al cierre del mismo.

- Trasparente en equidad de asignación.

- Establece un mecanismo fácil de entender y supervisar.

- Auto-supervisión continua. Crea una presión de supervisión a todos los niveles (asesor, supervisor, equipo).

- Rotación depurada y automática de asesores.

- Un asesor es tan útil solucionando 1 cuenta vs. el que soluciona arriba del promedio. Lo importante es que obtenga la misma productividad o se ajuste su cartera en gestión.

- Este modelo permite medir el desempeño del asesor al ritmo máximo de desempeño del equipo, o sea, a la realidad de los resultados locales. ®

43) Reporte de Análisis de Productividad

Report Designer - productividad.fnx - Page 2 - Microsoft Visual FoxPro

12:19:24 pm

Análisis de Productividad Segmento: Banco **Fecha: 08/03/01**
 Incluye cuentas firmadas por el SEH y aún no están registradas en Mesa **Hora: 12:18:59**
 Desde la Fecha **09/02/01** Hasta la Fecha **08/03/01**

Cuentas Prioritarias: S,N

Supervisor	Cve. Mesa	Nombre	Gestión Inicial	Firmas	% vs. GRUPO	% Product	\$mill Firmado	Gestión Actual	\$mill Actual	Ajuste Equipo	Ajuste GRUPO	Topando Firmas Realizadas	
SUP.6	002ES PA	C.P. Armando Espinosa López	5	0	0.0%	0.0%	0.00	5	287	-5	-5	0	-2
SUP.6	002MENLU	Sr. Jorge Luis Mendoza Olapa	4	1	1.4%	25.0%	0.40	3	157	12	1	1	1
SUP.6	002NACD	Olivia Sánchez Casañas	5	0	0.0%	0.0%	0.00	5	104	-5	-5	0	-2
SUP.6	002NACN	Norma Hernández Cigarroeta	2	0	0.0%	0.0%	0.00	2	97	-2	-2	0	-1
Total supervisor		C.P. Armando Espinosa López	16	1	1.4%	6.3%	0.40	15	535	0	-11	1	-4
		Total Equipo	16	1	1.4%	6.26%	0.40	15	535	0	-11	1	-4

Problemáticas			Equipos Seleccionados
0. No Problemáticas		6	40%
1. Localizados		0	0%
2. Embargos		2	13%
3. Traspasos Irregulares		2	13%
4. Problemas e Escrituras		2	13%
5. Problemas Familiares		0	0%
6. Barzonista		0	0%
7. Invalida		1	7%
8. Vandalizadas		0	0%
9. Abandonadas		0	0%
10. Rentadas		1	7%
11. Crédito al Corriente		1	7%
12. Otro Crédito		0	0%
		9	60%
Proceso Jurídico		1	7%
1. No Demandados		4	27%
2. Demandados		1	7%
3. Empleados		1	7%
4. Alegatos		1	7%
5. Sentencia Primera		0	0%
6. Sentencia Firme		0	0%
7. Remate		0	0%
8. Remate Firme		0	0%
9. Sentencia Desfavorable		0	0%

Equipos Seleccionados: **BANCOMER, ELIAS, ELIZONDO**

Supervisor Seleccionado:

Asesor Seleccionado:

En el ejemplo anterior observamos que el asesor Jorge Mendoza gana 12 cuentas (en la columna Ajuste Equipo) dado que solo él solucionó cuentas en ese período. Si estuviera topado a número de firmas, solo ganaría 1 cuenta.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Consideraciones:

Como el ejemplo anterior lo muestra, este modelo es muy sensible, por lo que se deben hacer las consideraciones pertinentes para no afectar la cartera de un asesor que está en proceso de firma, y por ende, la productividad del equipo. Estas consideraciones deberán aplicarse a todos los asesores o no tomarlas en cuenta dado que afectan a todos por igual.

Debemos usar este modelo como un modelo de punto de partida y aplicar las consideraciones pertinentes en los momentos que lo ameriten.

Una sugerencia es acordar con los supervisores la manera de llevar a cabo la siguiente revisión de productividad, poniendo por escrito las consideraciones

respectivas.

Si la suma del ajuste del Equipo o del Grupo es diferente a cero, se debe a los redondeos del ajuste mismo, y se puede presentar en dos escenarios:

- Diferencia positiva se entiende que se asignarán mas cuentas de las que se retiran. En este caso el administrador ajustará esta diferencia entre los asesores que tengan menos productividad, restándoles esta diferencia a las cuentas que se le asignarían.
- Diferencia negativa se entiende que se retirarán mas cuentas de las que se asignarán. En este caso el administrador ajustará esta diferencia entre los asesores que tengan mas productividad, restándoles esta diferencia a la cuentas que se le retirarían.

10) Reasignación de cuentas

Por gestión administrativa:

- Cuando carece de los estándares de gestión establecidos.
- Cuando existe un incumplimiento repetitivo de promesa de solución.
- Cuando por perfiles del deudor se determina su reasignación.
- Cuando el asesor determina su difícil solución y se pone en riesgo seguir gestionando la cuenta.
 - En este caso es importante implementar un mecanismo que incentive al asesor a dejar la cuenta, cambiándosela por otra en la misma situación de otro compañero. Esto le da más posibilidades de cerrar esta nueva cuenta comparada a la que él mismo ya identificaba como de difícil solución.

Por productividad.

- Al hacer una revisión de productividad y nivelar la cartera.

Por estrategias.

- Cuando las tendencias nos indican que se pone en riesgo el cumplimiento de la meta de la organización.

11) Administración y control.

Es el área encargada de dar soporte y supervisión a todo el proceso y establece entre otras:

- Metas de solución.
- Emitir estadísticas periódicas para la toma de decisiones.
- Estrategias macro de venta y soporte.
- Estructura de la fuerza de venta.
- Comunicación directa con la organización o los accionistas de la cartera.
- Eficientar los recursos.
- Gestionar la infraestructura necesaria de operación.
- Fijar presupuesto de gastos y comisiones.
- Control de archivo.

11.2 Modelo Computacional

Establecer una herramienta de administración de cartera dirigida a estandarizar procesos y crear sinergia entre los diferentes departamentos y áreas involucradas.

Esta herramienta es multiusuario y esto permite que varios usuarios estén actualizando y compartiendo la información al mismo tiempo.

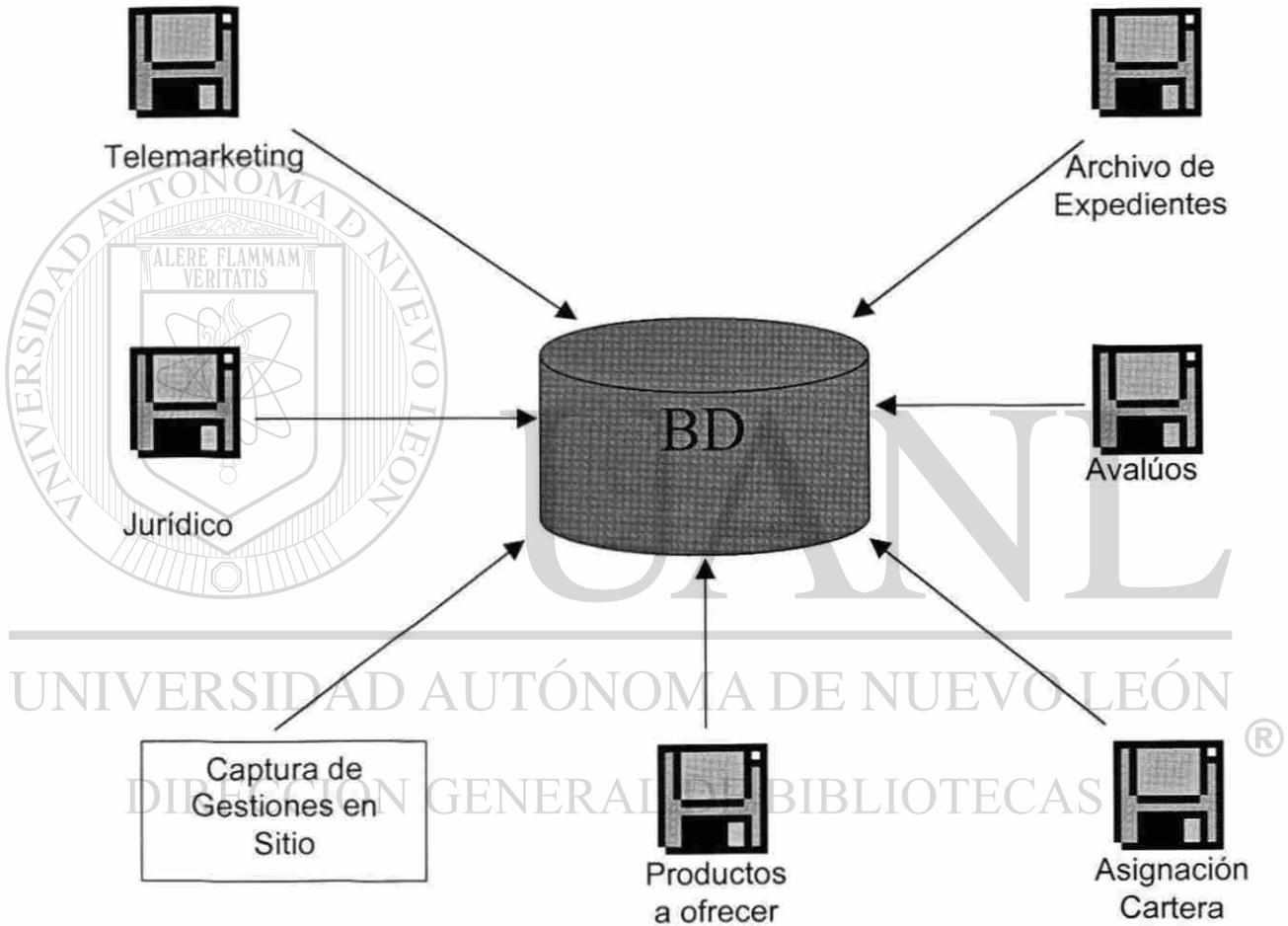
En un sistema de información existe la premisa que en el lugar donde se genera la información debe de recaer la responsabilidad de registrarla y mantenerla actualizada, pero esta responsabilidad es de fácil asimilación cuando este usuario tiene la posibilidad de manejar, explotar y analizar esta información.

Por lo tanto, esta herramienta parte de la base inicial de la operación, que es el asesor, y facilita el uso de esta información para la toma de decisiones.

Se describirán enseguida los flujos de entrada y salida (inputs – outputs) del sistema de gestión administrativa y cobranza. Para ver una descripción a detalle de este sistema ver anexo "Modelo computacional".

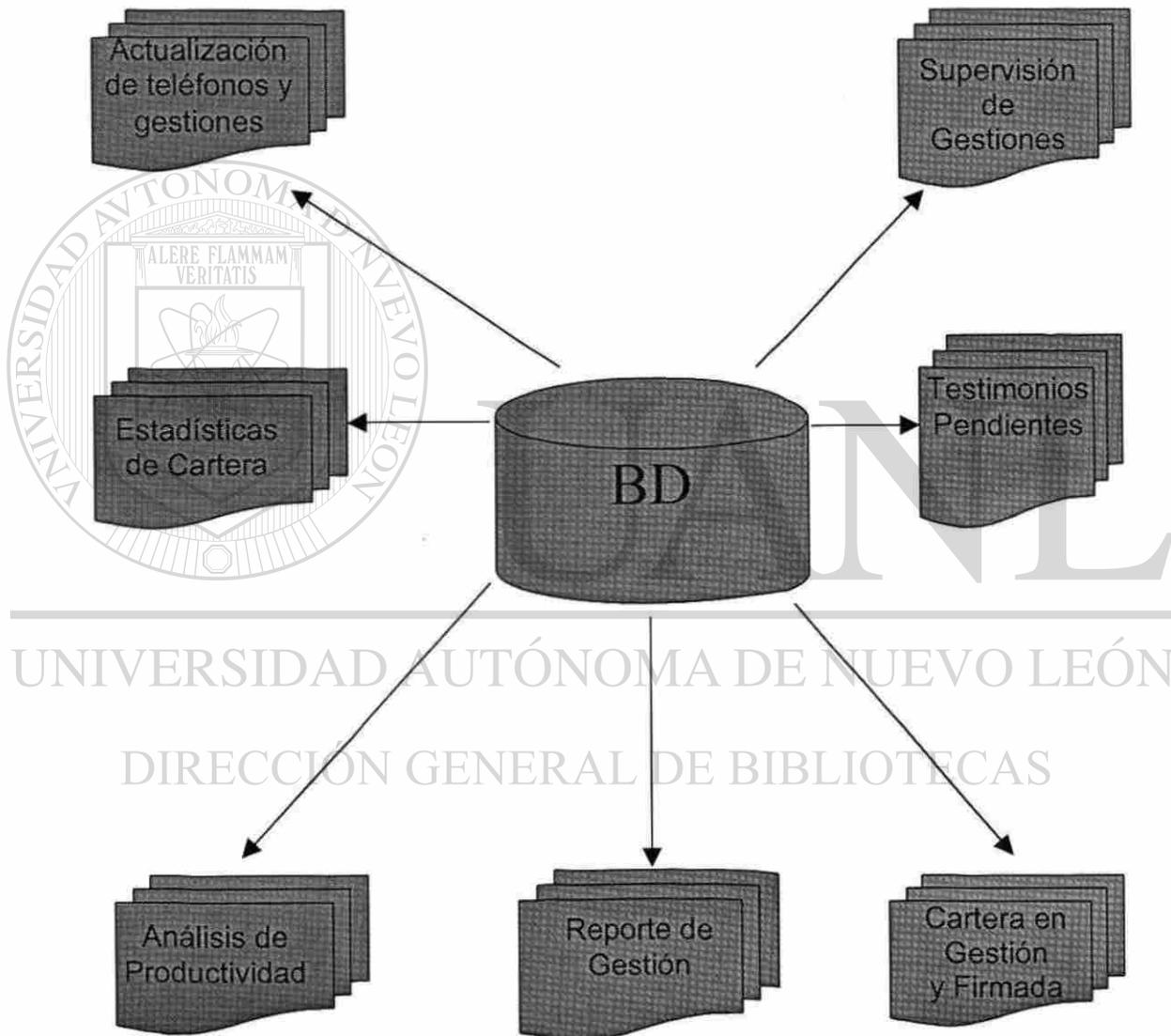
44) Flujo de Información de Entrada al Sistema de Gestión Administrativa y Cobranza

Información de Entrada



45) Flujo de Información de Salida al Sistema de Gestión Administrativa y Cobranza

Información de Salida



Capítulo 12

RESULTADOS DEL MODELO Y COMPROBACION DE LAS HIPOTESIS

Este modelo fue puesto en práctica inicialmente en Monterrey. Analizaremos los resultados en la ciudad y su área metropolitana.

El total de cartera gestionada llegó a 10,006 cuentas, de las cuales se solucionaron 9,383 cuentas; el 93.8%.

Sin embargo tuvieron mas de una reestructura 2,546 cuentas; el 24.4%.

Esto hace un total de 11,929 cuentas solucionadas desde mediados de 1997 hasta diciembre de 2000.

Los tipos de productos que se negociaron se muestra en la siguiente tabla.

46) Tabla de Soluciones en Monterrey por tipo de Producto

Soluciones Monterrey		
Producto	Cuentas	%
Reestructuras Diversas:	4,042	34%
Rentas:	3,549	30%
Readquisicion Plus:	1,768	15%
Liquidaciones:	1,479	12%
Daciones:	824	7%
Adjudicaciones:	267	2%
Total:	11,929	100%
Total sin recurrencia:	9,383	

Podemos observar que la menor incidencia fue en adjudicaciones vía jurídico y la de mayor fueron los programas de reestructuras durante estos 3 años.

12.1 Comprobación de las Hipótesis

1ª. Hipótesis: En un sistema de ventas con comisión a destajo y grupo cerrado de prospectos, con el propósito de desarrollar todo el potencial de un equipo y nos permita lograr una alta productividad, la evaluación individual debe basarse respecto al promedio de productividad en conjunto, evitando hacerlo con una meta rígida o cuota mínima. Las metas del área deben de identificarse como un parámetro de referencia para fijar estrategias en la administración.

Antes de la aplicación de este modelo, puedo concretar que los mecanismos de evaluación individual que eran usados, carecían de una estandarización de procesos, generaban inconformidad, supuestas preferencias y en general no impulsaban a lograr la mayor productividad del equipo.

La implementación del modelo de productividad, reflejó que en un inicio es de difícil asimilación la manera de evaluar los resultados de cada asesor. Sin embargo a corto plazo se le dio el sentido que se deseaba, generando una nueva manera de participar en un equipo de esta naturaleza.

La productividad siempre estuvo por encima de las metas de la organización, pero se detectó que el modelo es sensible si no se monitorea en forma sistemática, se identifican las tendencias y satisfacen los requerimientos necesarios a tiempo para cumplir las metas establecidas.

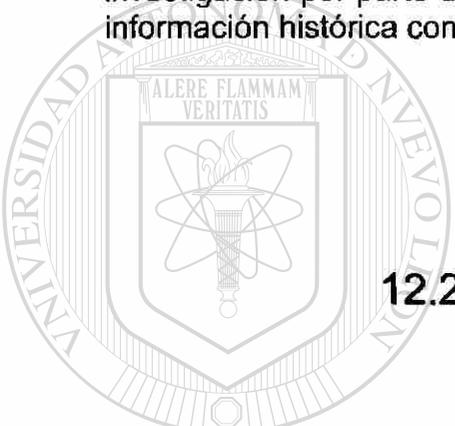
Lo que concluyo es que la hipótesis es aplicable en un proceso de esta naturaleza, que su método de evaluación incentiva a lograr la mayor productividad posible en un equipo, que genera un ambiente de competencia objetiva y una auto-supervisión a todos los niveles. Al identificar las metas del área como una referencia, ayudó a no identificarlas como punto de llegada, y a generar estrategias según las tendencias y no limitar al equipo en su máximo desempeño.

2ª. Hipótesis: En el proceso de gestión de cobranza al prever una recurrencia en mora de los clientes y en la rotación de asesores que la atienden, la información tiene una gran importancia en el proceso, evitando iniciar una nueva gestión sin información histórica relevante. Se estima que un 25% de tiempo es invertido innecesariamente por falta de coordinación entre las áreas involucradas.

El resultado reflejó que el 24.4% de la cartera incurrió en mas de una reestructura o negociación. En estos casos, al comenzar la nueva negociación, se contaban con todos los datos históricos que facilitaron la operación.

Así mismo en la rotación natural de asesores y en el proceso normal de reasignación de cuentas, se observó que aumentó la eficiencia en iniciar inmediatamente donde el anterior asesor se había quedado. Se identificó, la localización del cliente, indicadores asociados, histórico de reestructuras, situación actual y el texto de todas las gestiones anteriores a él.

La aseveración de que un 25% del tiempo es invertido innecesariamente no se pudo evaluar con pruebas documentales, dado que estas pruebas fueron desapareciendo en la misma implementación del modelo. Estadísticamente puedo citar que se llegó a calcular más de un 85% de tiempo ahorrado en investigación por parte del asesor en las cuentas con recurrencia, al contar con información histórica confiable.



12.2 Limitaciones del Modelo

El modelo administrativo en general es de fácil implementación pero se requiere venderlo a todos los involucrados de manera convincente asegurándose que lleguen a comprar la idea.

El modelo de productividad donde se evalúe el desempeño de cada asesor es muy sensible, por lo que se deben hacer las consideraciones pertinentes para no afectar su cartera que está en proceso de firma, y por ende, la productividad del equipo.

También es importante no dejar de aplicarlo arbitrariamente por circunstancias que lo ameriten, lo mejor es informar a todos los participantes las nuevas medidas para seguir aplicándolo.

Debemos usar este modelo como un **modelo de punto de partida**, haciendo las consideraciones pertinentes en los momentos y condiciones adecuadas.

No se abordó a detalle un tema fundamental de la operación, el proceso de reclutamiento, selección y capacitación. Por ende, no debemos perder de vista que de este proceso depende en gran medida el éxito de esta actividad.

Capítulo 13

CONCLUSIONES

13.1 Reactivación del Crédito

13.1.1 Punto de Vista ABM

Acciones de corto plazo

- La banca tiene más de 65,000 casos en juicio, de los cuales 55,000 se encuentran en distintas etapas del juicio, 6,800 cuentan con sentencia en firme y en 4,000 ya se tiene la sentencia de desalojo pero no se ha podido tomar la posesión de la vivienda, por lo que se requiere obtener el compromiso de los gobiernos de los estados para contar con el respaldo de la fuerza pública para tomar posesión de las garantías adjudicadas.
- En los créditos nuevos, para agilizar los procesos de recuperación de las garantías como medida transitoria, se propone normar una figura que permita diferir la escrituración del inmueble a favor del acreditado hasta que el crédito se haya liquidado, sin que tenga repercusiones fiscales, ni de capitalización para las instituciones financieras, el vendedor del inmueble y para el acreditado.
- El costo de escrituración, incluyendo los honorarios y gastos notariales, gastos de registro e impuesto, varía de acuerdo a la entidad federativa en que se realiza, del 3.8% en Sonora hasta el 10.2% en Hidalgo, por lo que es necesario homologar gastos notariales y registrales a nivel nacional para fomentar la adquisición de vivienda.

Acciones de mediano plazo

- Los tiempos de juicio para recuperar una garantía van desde 3.5 años en el D.F. hasta 7.7 años en Colima (ver tabla 20). Para reducir el tiempo y costo de los juicios para ejercer las garantías, se requiere una reforma jurídica que contemple:

- ✓ Reducir el número de instancias
- ✓ Establecer penas por promover recursos improcedentes
- ✓ Unificar los procesos judiciales en todo el país
- ✓ Contar con el apoyo de la fuerza pública para desalojos
- ✓ Fortalecer el poder judicial para tener juzgados suficientes para eliminar el rezago procesal

- Para fomentar la vivienda en arrendamiento en todo el país es necesario homologar las leyes que rigen en cada estado, ya que los tiempos reales para desalojar a un arrendatario son desde 1 hasta 3 años, y solamente en el Distrito Federal existe una ley inquilinaria, y en los demás estados el arrendamiento se rige por el Código Civil.

- A pesar de los esfuerzos del Gobierno por reformar las leyes y reglamentos aplicables al financiamiento de la vivienda, en la actualidad existen diversidad de disposiciones legales dispersas en los Códigos Civiles de los Estados, en la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito, en el Código de Comercio, en la ley del Mercado de Valores, entre otras, por lo que se recomienda realizar un estudio para determinar que reformas requieren diversas leyes para facilitar el fondeo de las hipotecas en el mercado secundario, y que incluya también la posibilidad de agrupar toda la reglamentación en una ley específica.

- Debido a que los créditos de interés social no han sido rentables para la banca, se recomienda rediseñar el mecanismo de operación de estos créditos, para operarlos con recursos y riesgo 100% de Fovi, y la banca cobraría comisiones por la originación y administración de la cartera, y evolucionando paulatinamente a riesgo de la banca en la medida de que se mejoren las posibilidades de recuperación de esta cartera.

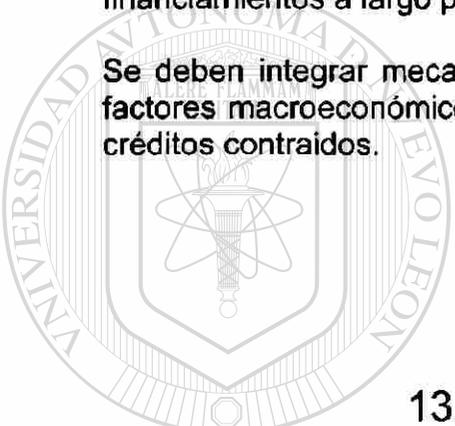
13.1.2 Punto de vista de los USUARIOS

Un decremento considerable, y por demás extremo, se considera que hace tan sólo 2 años todos los Bancos entregaron a nivel nacional sólo 764 créditos hipotecarios.

Entre las razones que sobresalen para no adquirir un crédito está el que las tasas de interés son muy altas, además de que existe inestabilidad económica en el país y que no es bueno pedir créditos dada la incertidumbre.

La historia influye radicalmente, los créditos a tasa variable son por ende los más riesgosos. La psicosis generada es principalmente la razón para no tomar financiamientos a largo plazo.

Se deben integrar mecanismos donde se garantice o minimice el riesgo, que factores macroeconómicos no sean los que determinen el cumplimiento de los créditos contraídos.



13.2 Conclusiones Finales

Hemos vivido un espacio de tiempo trascendente. Nadie pudo prever la magnitud de lo que pasó. ®

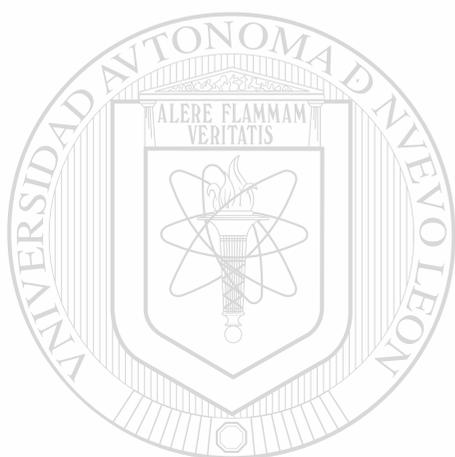
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
La evolución en los procesos de cobranza y de otorgamiento de crédito seguirán evolucionado radicalmente.

Debemos reconocer que este problema afectó a la sociedad en su totalidad, que algunos perdieron sus hogares, sus empresas, su patrimonio, que vivieron un verdadero tormento. Nos queda la satisfacción que la mayoría de los usuarios de créditos hipotecarios después de 5 años han encontrado un nuevo escenario.

El negocio bancario es un negocio de confianza mutua. Las leyes son las que pueden garantizar o no cualquier incumplimiento de esta relación de confianza.

Existen más del 12% de usuarios de créditos hipotecarios que siguen teniendo dificultades de cumplimiento.

Por todos ellos y principalmente por los que verdaderamente tienen un problema real, debemos continuar en la búsqueda de esquemas que nos permitan encontrar mejores tiempos.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

BIBLIOGRAFIA

1. James C. Van Horne, Administración Financiera, Editorial Prentice-Hall, 10ª Edición 1997.
2. Conrad Carlberg, Ph.D., Análisis de los Negocios, Editorial Prentice-Hall, Edición en español 1996.
3. Frank S. Budnick, Matemáticas Aplicadas para Administración Economía y Ciencias Sociales, 3ª. Edición 1990.
4. Dan Thomas, El sentido de los Negocios, 1ª. Edición, México 1995.
5. Ettinger Richard P. & Golieb David, Credits and Collections, Editorial Prentice-Hall, 20ª. Edición, 1995.
6. Hayes Stephan, Crédito y Cobranzas, Ediciones Contables y Administrativas, 1997
7. Comisión Nacional Bancaria y de Valores
Circular 1236, 1253, 1254, 1255, 1269, 1279, 1285, 1287, 1296, 1299, 1302, 1310, 1327, 1340, 1358, 1359, 1377, 1389, 1390, 1402, 1413, 1418, 1422, 1430, 1442, 1446, 1450, 1454, 1460, 1474, 1487, 1496
8. Banco de México
Diario Oficial de la Federación.
9. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
10. IPAB. FOBAPROA
11. Ley de Instituciones de crédito.
12. Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito.
13. BBVA Bancomer, S.A.
Banca de Promotores

Investigación Estudios Económicos
Centro Especializado de Recuperación
"Estado de derecho y Financiamiento Bancario"
Lic. Daniel Leal Diaz-Conti, Director Nacional del Centro Especializado de
Recuperación
Departamento Jurídico División Norte

14. Asociación de Banqueros de México (ABM).
Presidente Héctor Rangel Domene.

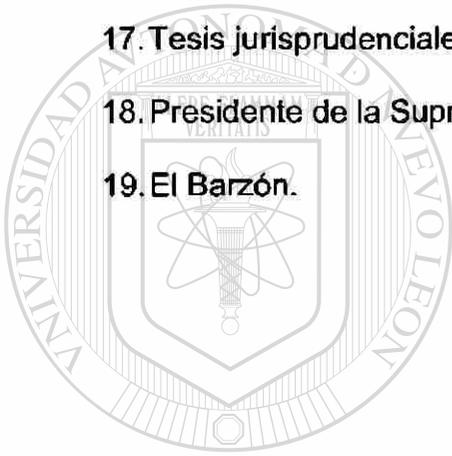
15. Centro de Estudios de Derecho Privado del Instituto Tecnológico Autónomo
de México, ITAM.

16. El Buró de Crédito

17. Tesis jurisprudenciales derivadas 31/98

18. Presidente de la Suprema Corte de Justicia, Genaro Góngora Pimentel

19. El Barzón.



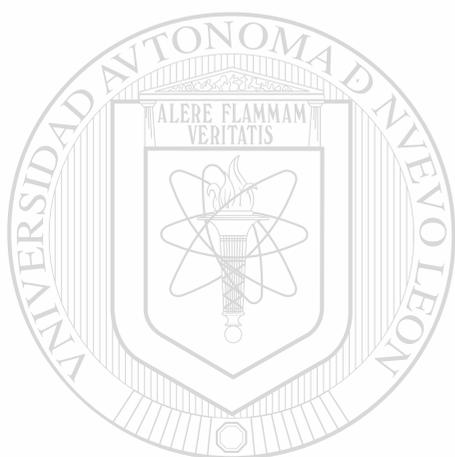
UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ANEXOS



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Anexo 1. Glosario de Términos

ABM: Asociación de Banqueros de México
Asesor Hipotecario: Persona del banco que hace las negociaciones con el cliente.

BMV: Bolsa Mexicana de Valores.

CNB: Comisión Nacional Bancaria.

CNBV: Comisión nacional Bancaria y de Valores

CONDUSEF: Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros

CNSF: Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.

FMI: Fondo Monetario Internacional

FOBAPROA: Fondo Bancario de Protección al Ahorro

FOVI: Fondo Nacional de Vivienda

INPC: Índice Nacional de Precios al Consumidor.

IPAB: Instituto de Protección al Ahorro Bancario

IPC: Índice de Precios y Cotizaciones

PEA: Población económicamente activa

PIB: Producto Interno Bruto.

S.F.M: Sistema Financiero Mexicano.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

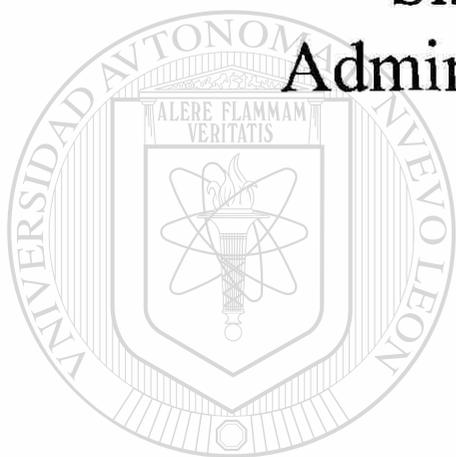
UDI: Unidades de Inversión.

US GAAP: Sistema Contable Americano, por sus siglas en inglés.

VP: Valor Presente.

VPN: Valor Presente Neto.

Sistema de Gestión
Administrativa y Cobranza

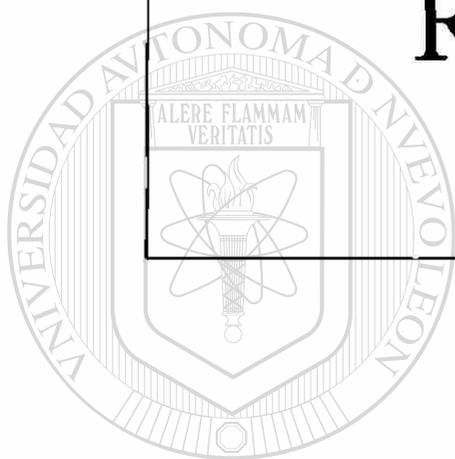


SIGA_C
UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Pantallas y Reportes

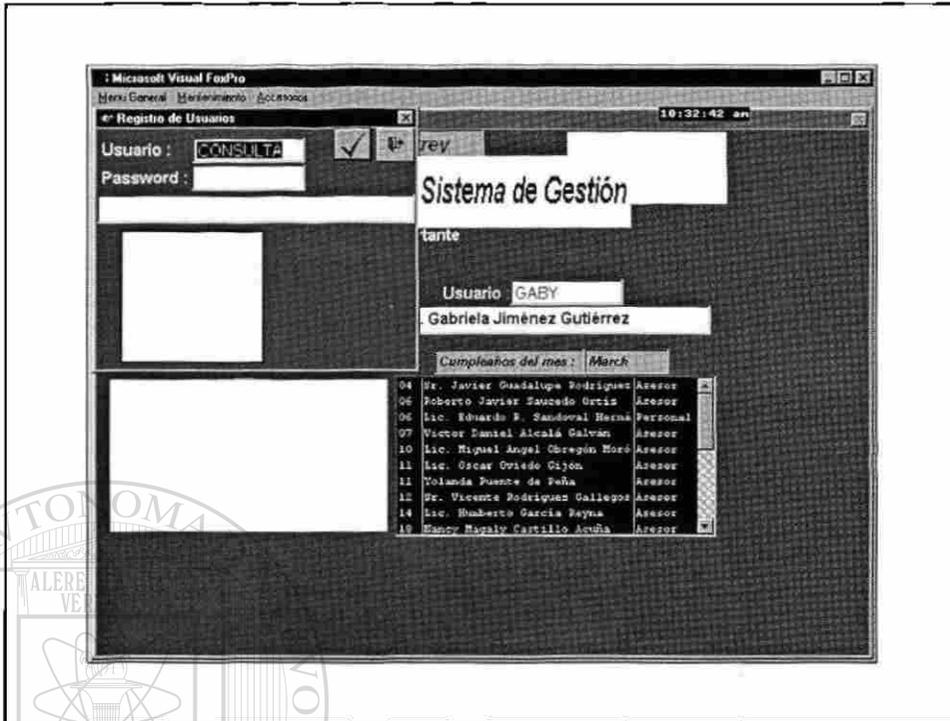


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



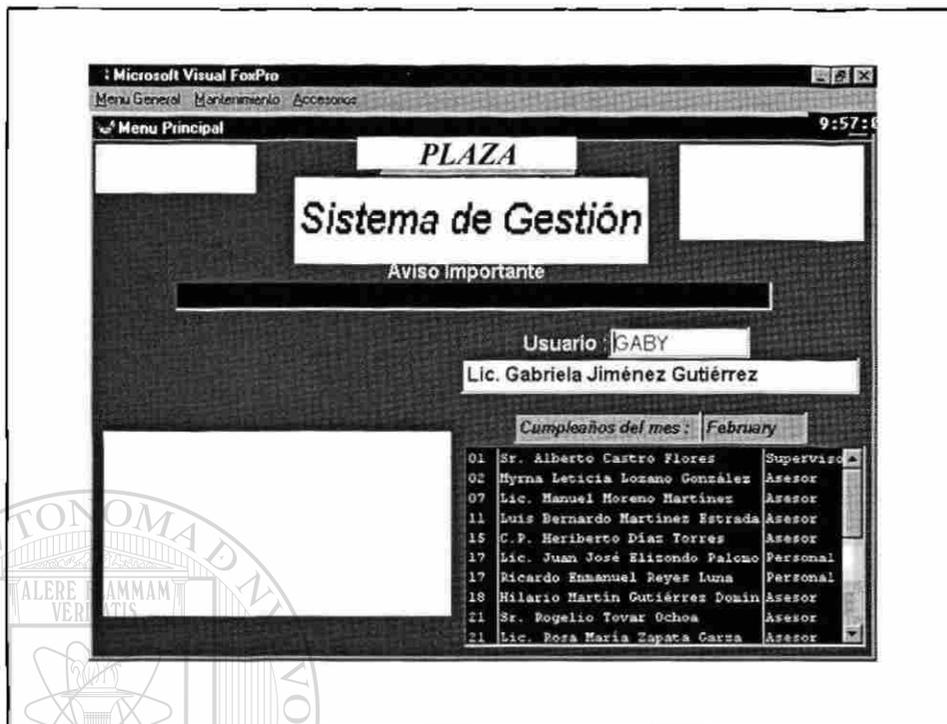
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



El acceso al sistema es mediante una clave de Usuario y Password donde a cada uno se le asigna los derechos que tendrá en el uso del mismo. Estos derechos están relacionados a las funciones que desempeña el usuario:

- Asesores.
- Supervisores.
- Funcionarios Internos.
- Gerente.
- Subdirector.
- Etc.

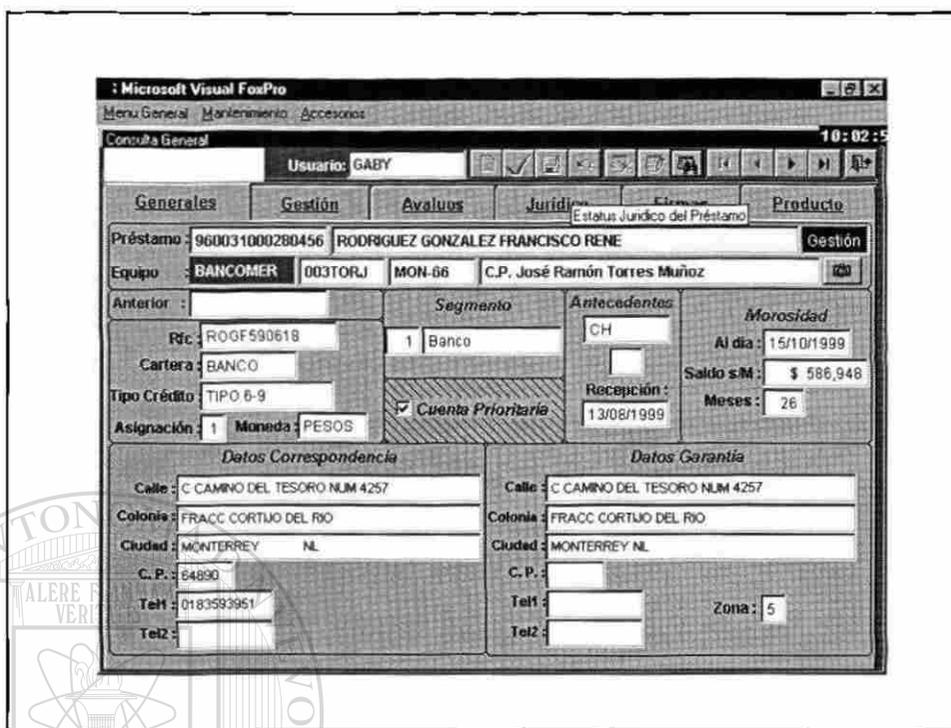
Los derechos son asignados para garantizar la integridad de la información.



La pantalla inicial identifica a la plaza, despliega avisos importantes, el usuario activo, y una lista de cumpleaños del mes de todos los usuarios.

Presenta 3 menus:

- Menú General.
 - Donde se concentra la información con mayor recurrencia de consulta.
- Mantenimiento.
 - Donde se concentra la mayoría de los IMPUTS al sistema.
- Accesorios.
 - Donde existen herramientas como calculadora y configuración de impresoras.



Dentro del Menú General se encuentra una pantalla tipo FILES, donde cada pantalla contiene información del crédito de referencia.

La primer File llamado Generales, se consulta la información asociada al crédito:

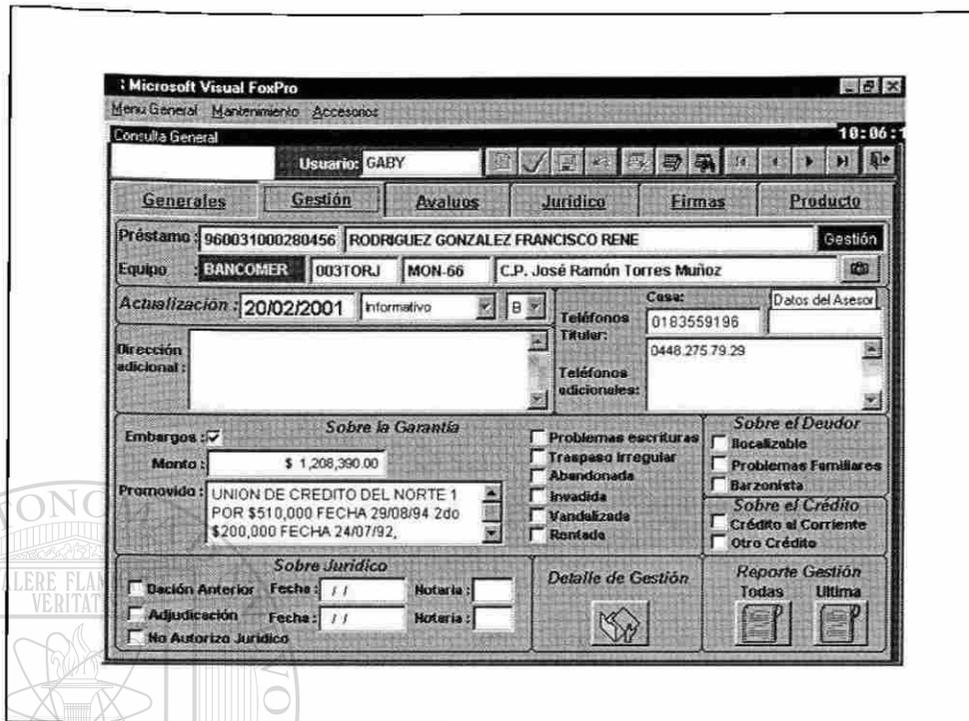
- Nombre del Acreditado.
- Status de la cuenta: En Gestión o Firmada.
- Equipo y asesor asignado a la cuenta.
- Segmento de cartera.
- Saldos a un corte.
- Dirección de Correspondencia.
- Dirección de Garantía.
- Zona geográfica a la que pertenece.
- Se puede observar mayor detalle con el icono de la cámara fotográfica sobre el asesor y supervisor asignado a esta cuenta. (ver siguiente dispositiva)

Asesor	Supervisor de Cierre	Titular de Equipo
Clave: MON-66 003TORJ	Clave: SUP-2	
C.P. José Ramón Torres Muñoz	Sr. Alberto Castro Flores	Lic. José Antonio Cerda Ibarra
Oficina: 331-83-83	331-83-83	331-83-83
Radio: 318-07-18 Cve 8892		
Celular:	287-63-94	396-76-83
Casa: 364-14-10		349-85-18
Cuenta asignada el: 09/01/2001		
Supervisor <input checked="" type="checkbox"/>	Titular Equipo <input checked="" type="checkbox"/>	
Tel: 0183593951	Tel:	Zona: 5
Tel2:	Tel2:	

Asesor, y Supervisor asignado a la cuenta.

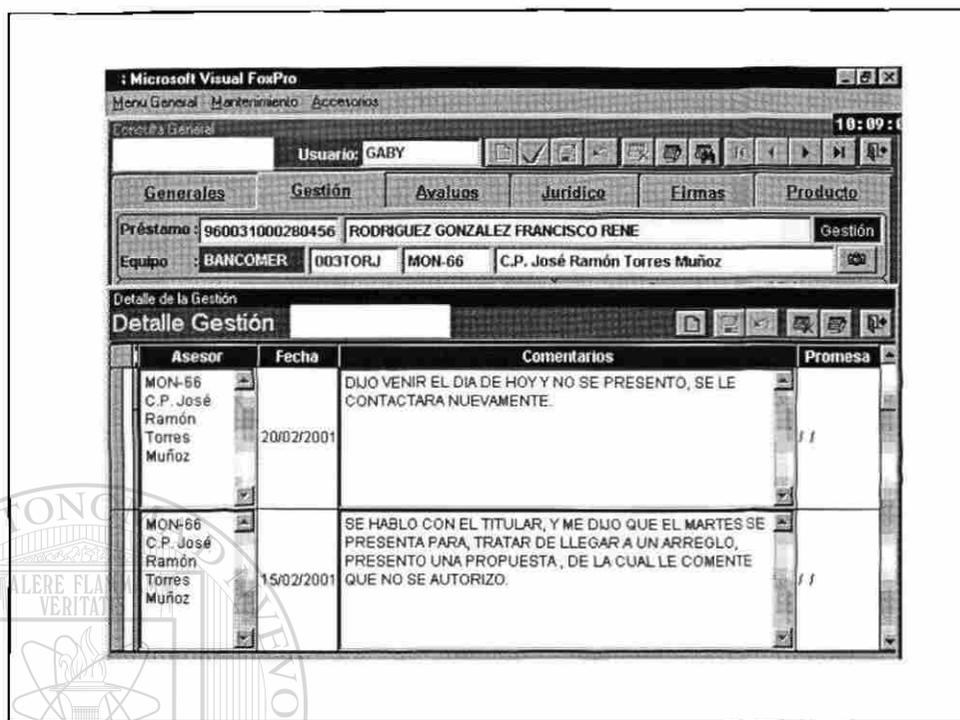
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Este FILE llamado Gestión, es donde se consulta y/o actualiza la información asociada a la gestión en sitio con el cliente. Contiene entre otra información:

- Calificación del caso.
 - "A" => Muy favorable la solución.
 - "B" => Con expectativas de solución.
 - "C" => Sin expectativas de Solución.
- Teléfonos de la casa, oficina y adicionales. Esta información se manda a telemarketing para su gestión telefónica.
- Direcciones adicionales. (Trabajo, Familiares, Etc.)
- Datos asociados a la Garantía, deudor, Crédito.
- Datos sobre el detalle de la gestión. (ver siguiente diapositiva).
- Reporte de las Gestiones.

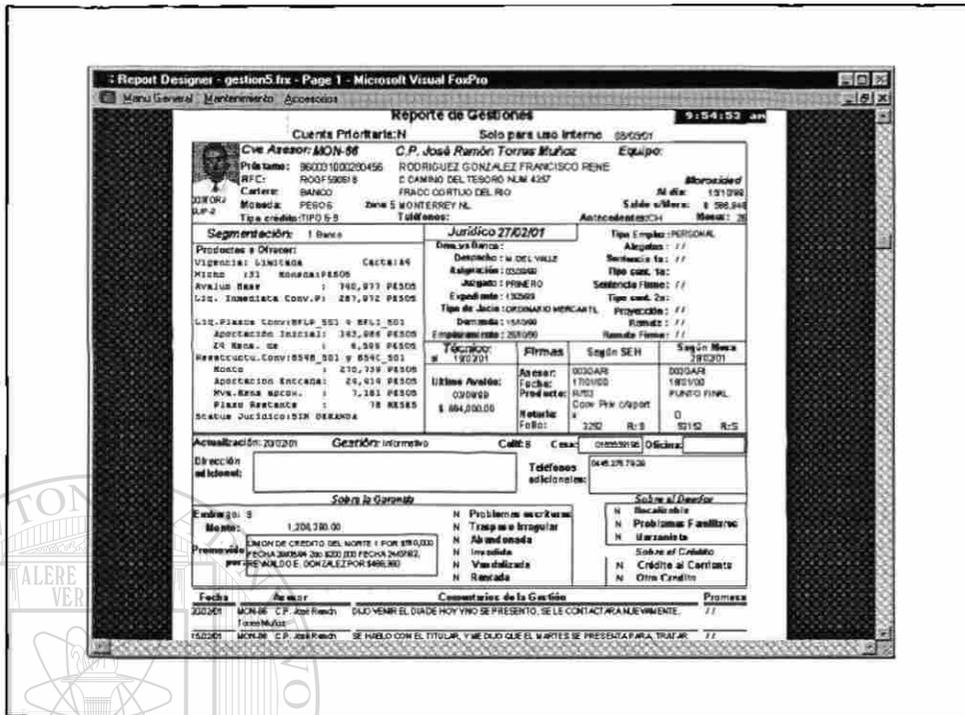


En esta pantalla se detalla la gestión con el cliente donde se destaca:

- Quién la realizó.
- En que fecha.
- Los comentarios (Libro abierto).
- Fecha de promesa de solución.

Es importante destacar que las gestiones son de cualquier persona o funcionario que tuvo el contacto con el cliente:

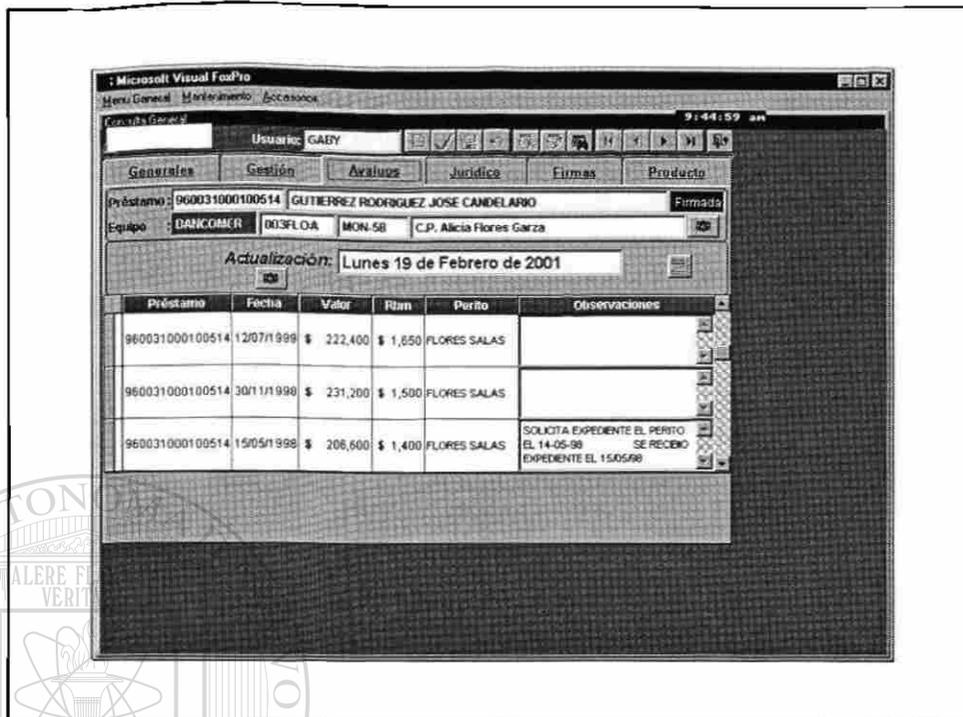
- Funcionario, Gerente, Subdirector, Director, Asesor, etc.
- También se concentran las gestiones telefónicas de telemarketing.



El reporte de Gestiones es un reporte donde adicionalmente se detallan cada gestión realizada, se presenta información general relacionada con al cuenta:

- Datos Generales.
- Productos a Ofrecer.
- Status Jurídico.
- Último Avalúo.
- Y todos los datos de las gestiones.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Este FILE llamado Avalúos, nos proporciona el histórico de los avalúos realizados. Adicionalmente se puede tener acceso a la imagen del inmueble en garantía en consulta o en reporte (ver siguientes 2 dispositivas).

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

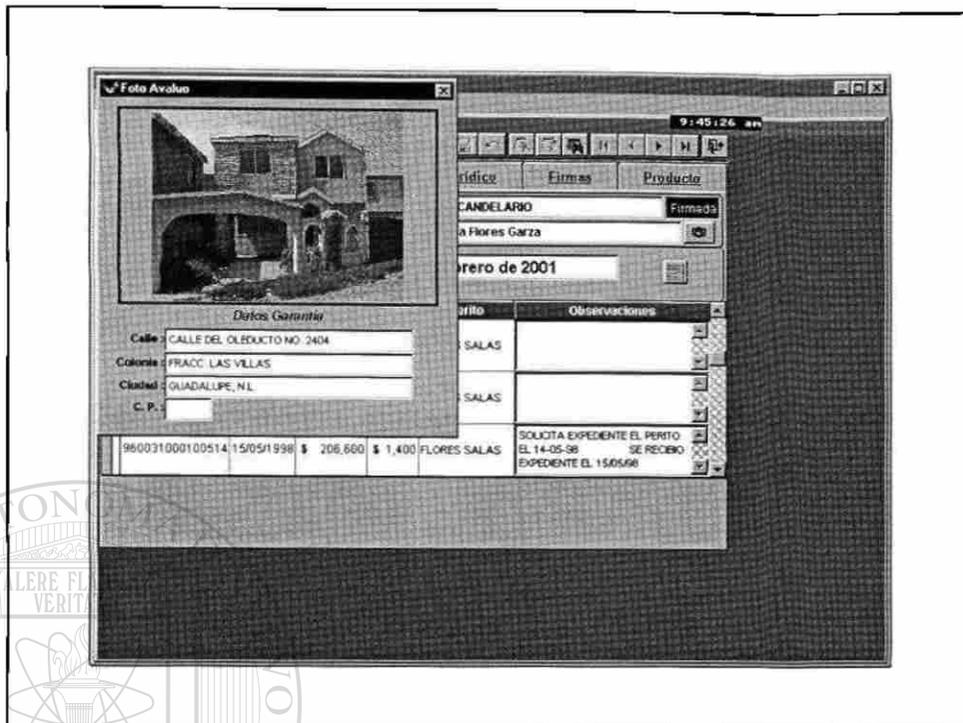


Imagen del inmueble en garantía.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Reporte del inmueble en garantía.

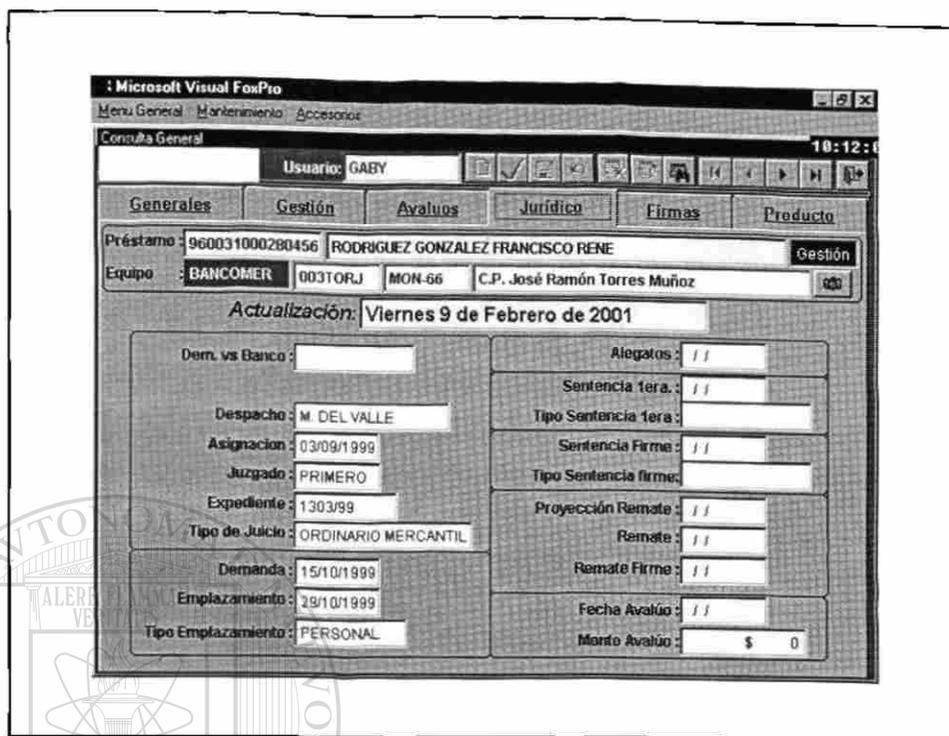


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



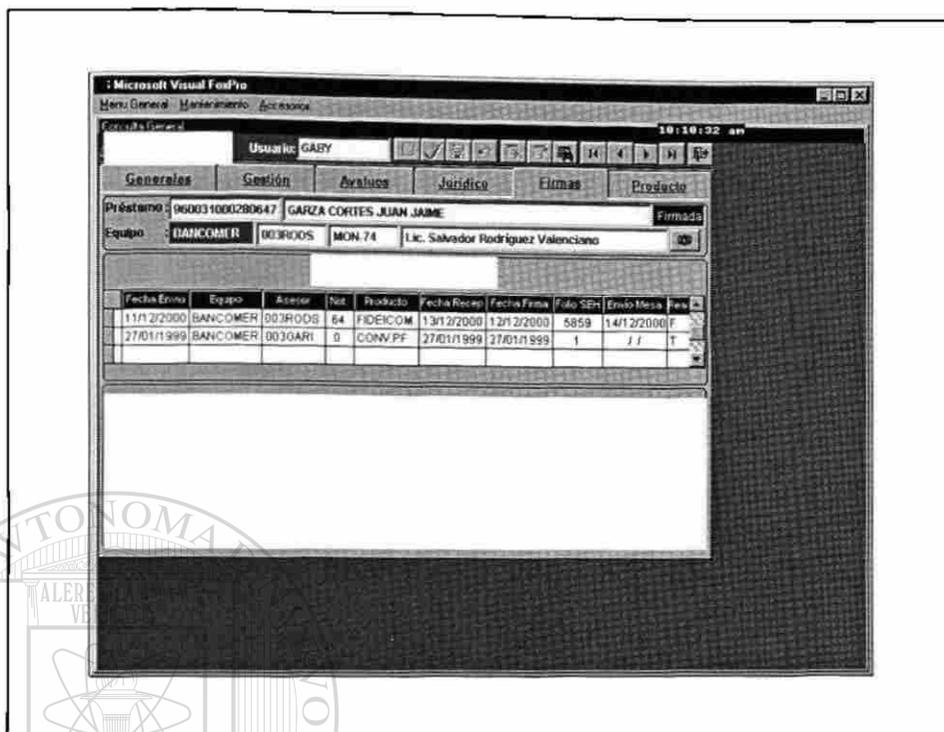
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Este FILE llamado Jurídico, nos proporciona la información etapa por etapa del proceso jurídico de la cuenta.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

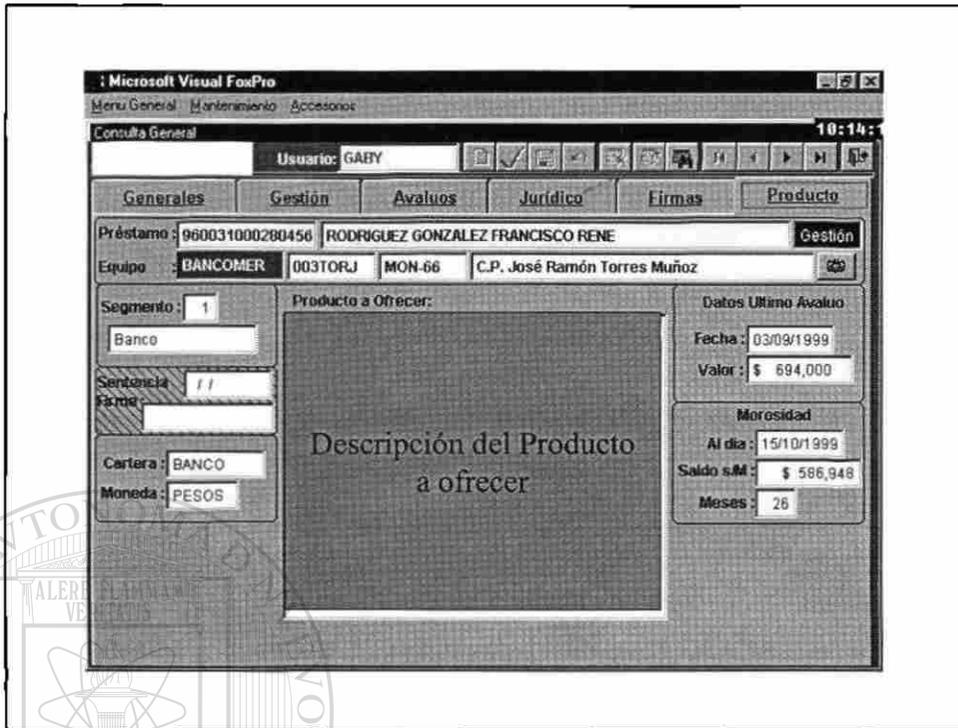
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Este FILE llamado Firmas, nos proporciona el histórico de firmas (reestructuras o negociaciones) relacionadas con la cuenta.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

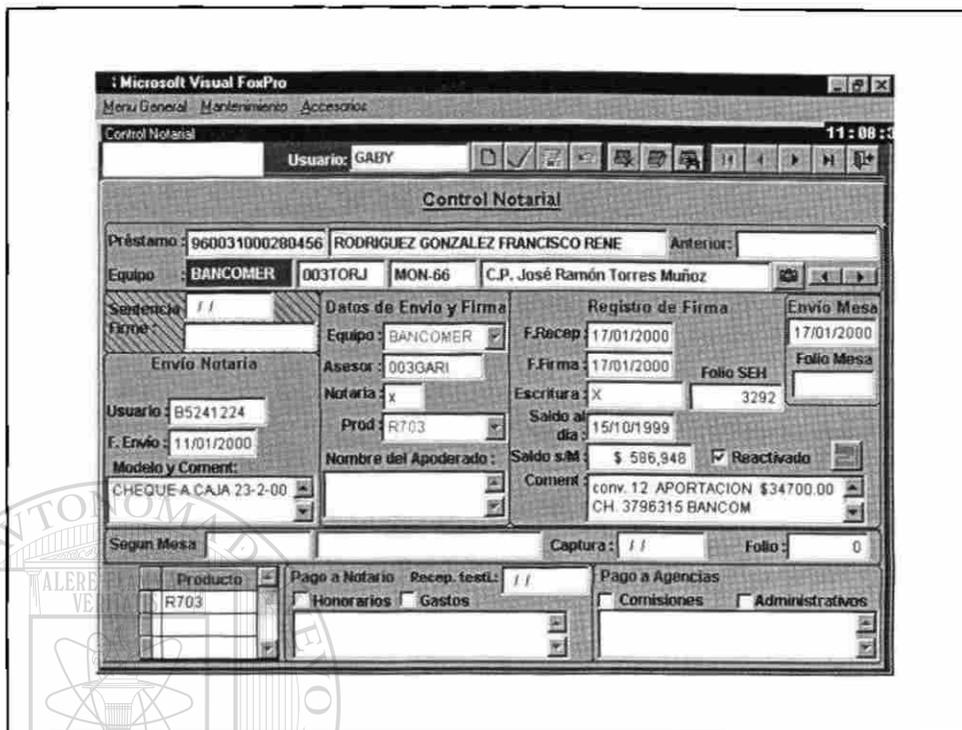
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



En este FILE llamado Productos, nos proporciona los productos a ofrecer al cliente.

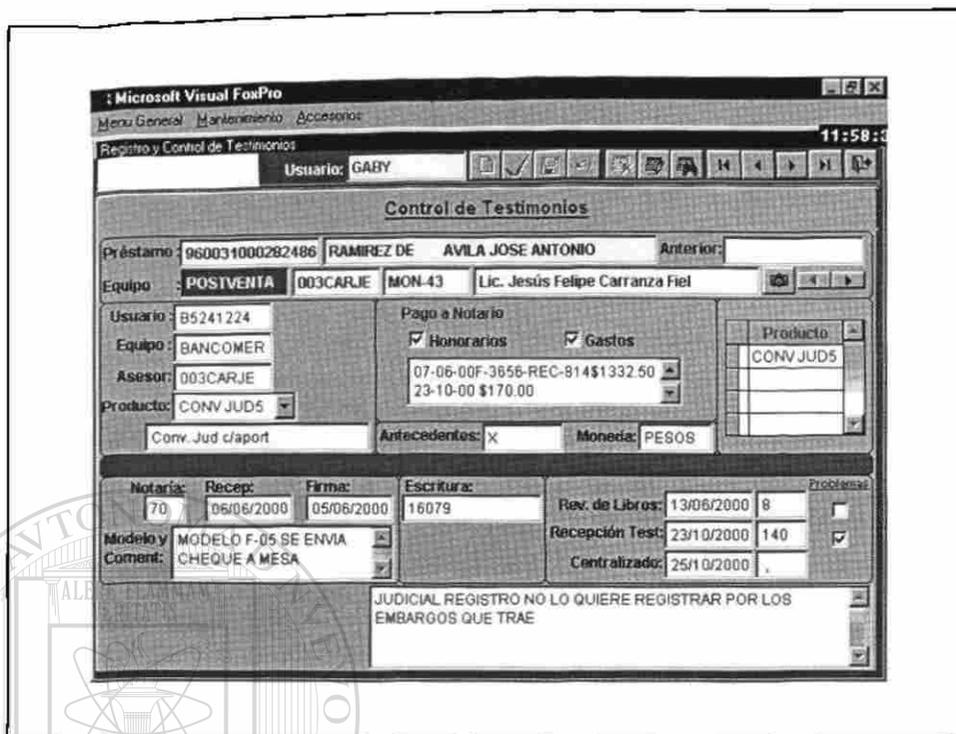
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



En la opción de Mantenimiento, se encuentra la pantalla de Control Notarial, donde se registran las firmas que se realizan con el cliente. Entre los más destacado está:

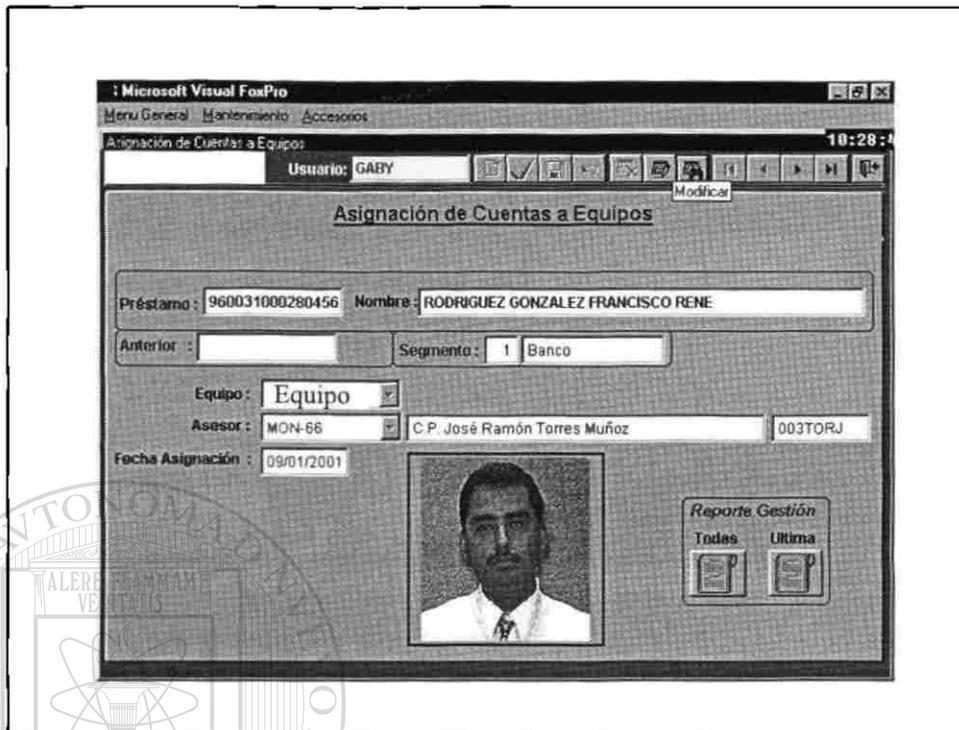
- Quién registró la firma.
- Quién realizó la firma.
- Datos generales de la firma.
- Control de pago a Notarios.
- Control de pago a Agencias.



En la opción de Mantenimiento, se encuentra la pantalla de Control de Testimonios, donde se registra el seguimiento de la recuperación del testimonio en poder del Notario. Entre los más destacado está:

- Fecha de revisión de libros.
- Fecha de recepción del testimonio.
- Fecha de centralización de expediente.
- Comentarios de problemáticas asociadas al testimonio.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Dentro de la opción de mantenimiento, se encuentra la asignación de cuentas al asesor o funcionario, donde también se pueden obtener los reportes de las gestiones realizadas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Report Designer - productividad Iix - Page 2 - Microsoft Visual FoxPro

12:19:24 pm

Análisis de Productividad Segmento: Banco Fecha: 08/03/01
 Incluye cuentas firmadas por el SEH y aun no están registradas en Mesa Hasta la Fecha 08/03/01
 Desde la Fecha 09/02/01

Equipo: ELIAS Lic. Elias Jannuzzi Ocaña Cuentas Prioritarias: S:N

Supervisor	Asesor	Cve. Mesa	Nombre	Gestión Inicial	Firmas	% GRUPO	% Product	Emis Firmado	Gestión Actual	Emis Gestión	Ajuste Equipo	Ajuste GRUPO	Ajuste Equipo	Ajuste GRUPO	Topando Firmas Registradas	
ELIAS-E	ELIAS-01	001ES PA	C.P. Armando Espinosa López	4	0	0.0%	0.0%	0.00	5	287	-5	-5	0	-2		
ELIAS-E	ELIAS-07	007MENLO	Sr. Jorge Luis Mendosá Ojeda	4	1	1.4%	25.0%	0.40	2	157	12	12	1	1	1	
ELIAS-E	ELIAS-14	007LACO	Orinda Sánchez Cisneros	5	0	0.0%	0.0%	0.00	5	394	-5	-5	0	-2		
ELIAS-E	ELIAS-18	007NACN	Norma Hernández Castañeda	2	0	0.0%	0.0%	0.00	2	087	-2	-2	0	-1		
Total Supervisor C.P. Armando Espinosa López				16	1	1.4%	8.2%	0.40	15	630	0	-11	1	-4		
Total Equipo				16	1	1.4%	8.2%	0.40	15	630	0	-11	1	-4		

Problema más común	No. Problemas	%	Equipos Seleccionados
1. No. Problemas	5	40%	
2. Embarque	2	15%	BANCOMER
3. Traspaso Irregular	2	15%	ELIAS
4. Problemas Escrituras	2	15%	ELERONDO
5. Problemas Familiares	0	0%	
6. Ramona	0	0%	
7. Fianza	1	7%	
8. Mandado judicial	0	0%	
9. Abandona	0	0%	
10. Rentadas	1	7%	
11. Crédito al Consumo	1	7%	Supervisor Seleccionado
12. Otro Crédito	0	0%	

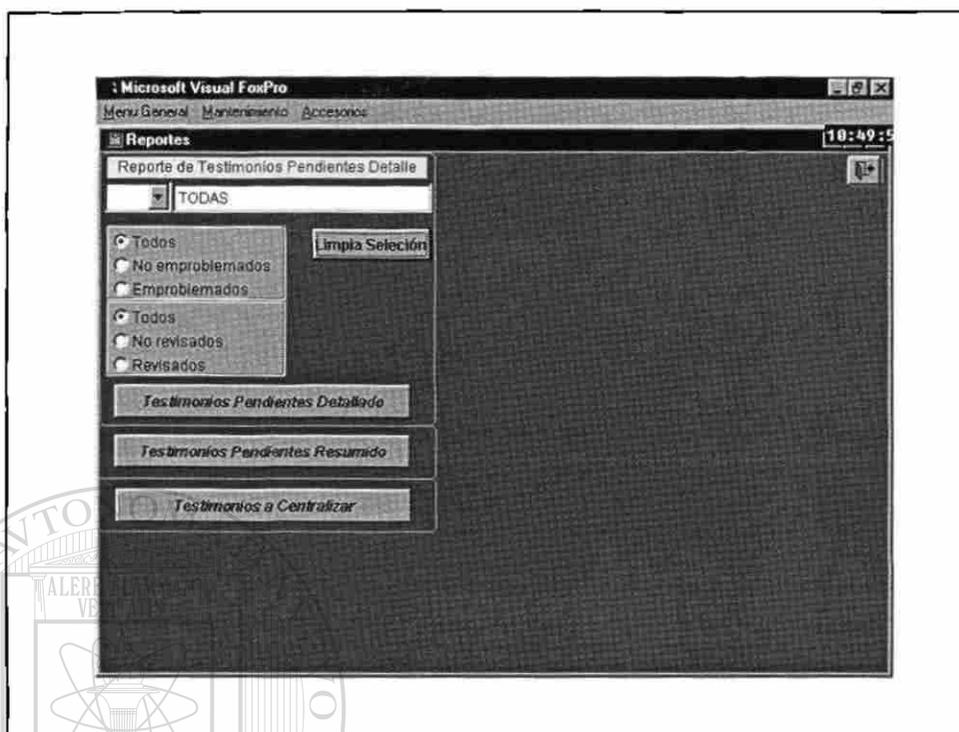
Proceso Jurídico	No. Demandas	%	Asesor Seleccionado
1. No Demandado	9	56%	
2. Demandado	1	7%	
3. Emplazado	4	25%	
4. Alegatos	1	7%	
5. Sentencia Primera	0	0%	
6. Sentencia Firma	0	0%	
7. Remate	0	0%	
8. Remate Firma	0	0%	
9. Sentencia Definitiva	0	0%	

Reporte de Análisis de Productividad. Este reporte presenta la productividad individual en un período dado, el status general de las cuentas en cuanto sus problemáticas y en cuanto al proceso jurídico. Adicionalmente nos proporciona un modelo de asignación y reasignación de cuentas que se basa en el siguiente principio:

• En base a la productividad de la oficina, cada asesor deberá tener el número de cuentas necesarias para igualar dicha productividad, por ejemplo:

- La productividad total es del 40%.
- La productividad del asesor es del 30% (6 firmas).
- Si el asesor tiene 20 cuentas, se retirarán de su cartera 5 cuentas.
- Cuentas totales 15 y 6 firmas le da una nueva productividad del 40%, esto es 9 cuentas en gestión.

- La productividad de otro asesor es del 50% (10 firmas)..
- Si el asesor tiene 20 cuentas, se le asignarán 5 cuentas.
- Cuentas totales 25 y 10 firmas le da una nueva productividad del 40%, esto es 15 cuentas en gestión.

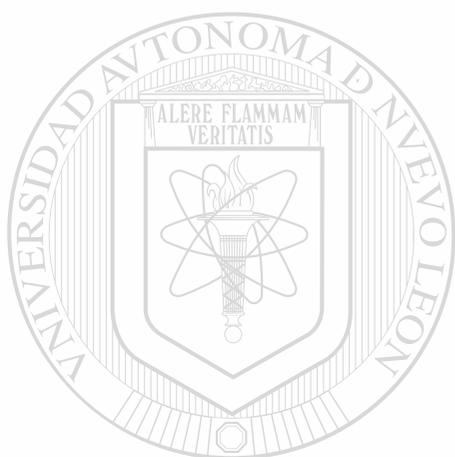


Esta pantalla nos proporciona el reporte del control de Testimonio (ver las 2 siguientes diapositivas)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Anexo 3. Tablas de Amortización de Créditos Hipotecarios



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CORRIDA FINANCIERA

**Crédito con refinanciamiento con las condiciones originales contratadas
sin aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales**

MES	SALDO INSOLUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC	PZO.	TASA MENS.	INTS DEV	REFINANCIA \$	REFINANCIA NETO	EROGA- CION	PRIMA DE SEGURO	PAGO SEMESTRAL	PAGO MENS.	AMPL	ANTIC CAP	AJ INTS
Ene-90	100,000.00	48.49%	31	1	180	4.18%	4,175.53	2,558.69	133.44	1,616.84	0.00	2,425.25	4,042.09	0.00	0.00	0.00
Feb-90	100,133.44	50.50%	28	2	179	3.93%	3,933.02	2,373.88	2,373.88	1,559.14	0.00	0.00	1,559.14	0.00	0.00	0.00
Mar-90	102,507.32	53.84%	31	3	178	4.64%	4,752.47	2,968.44	2,968.44	1,784.03	0.00	0.00	1,784.03	0.00	0.00	0.00
Abr-90	105,475.76	56.58%	30	4	177	4.72%	4,973.18	3,112.91	3,112.91	1,860.28	0.00	0.00	1,860.28	0.00	0.00	0.00
May-90	108,588.67	56.64%	31	5	175	4.88%	5,296.23	3,332.62	3,332.62	1,963.61	0.00	0.00	1,963.61	0.00	0.00	0.00
Jun-90	111,921.29	51.14%	30	6	176	4.26%	4,769.71	2,917.29	2,917.29	1,852.42	0.00	0.00	1,852.42	0.00	0.00	0.00
Jul-90	114,838.58	42.19%	31	7	174	3.63%	4,172.12	2,451.11	2,451.11	1,721.00	0.00	2,581.51	4,302.51	0.00	0.00	0.00
Ago-90	114,708.19	39.66%	31	8	173	3.42%	3,917.48	2,258.07	2,258.07	1,659.41	0.00	0.00	1,659.41	0.00	0.00	0.00
Sep-90	116,966.26	37.52%	30	9	172	3.13%	3,657.15	2,046.88	2,046.88	1,610.27	0.00	0.00	1,610.27	0.00	0.00	0.00
Oct-90	119,013.13	37.33%	31	10	171	3.21%	3,825.71	2,156.52	2,156.52	1,669.19	0.00	0.00	1,669.19	0.00	0.00	0.00
Nov-90	121,169.65	37.82%	30	11	170	3.15%	3,818.86	2,134.54	2,134.54	1,684.33	0.00	0.00	1,684.33	0.00	0.00	0.00
Dic-90	123,304.19	35.47%	31	12	169	3.05%	3,766.16	2,078.29	2,078.29	1,687.86	0.00	0.00	1,687.86	0.00	0.00	0.00
Ene-91	125,382.48	35.08%	31	13	168	3.02%	3,787.53	2,077.41	2,077.41	1,710.11	0.00	2,565.17	4,275.29	0.00	0.00	0.00
Feb-91	124,894.72	32.57%	28	14	167	2.53%	3,163.86	1,610.81	1,610.81	1,553.05	0.00	0.00	1,553.05	0.00	0.00	0.00
Mar-91	126,505.54	31.71%	31	15	166	2.73%	3,454.34	1,813.07	1,813.07	1,641.27	0.00	0.00	1,641.27	0.00	0.00	0.00
Abr-91	128,318.60	30.29%	30	16	165	2.52%	3,238.98	1,636.82	1,636.82	1,602.15	0.00	0.00	1,602.15	0.00	0.00	0.00
May-91	129,965.42	29.62%	31	17	164	2.55%	3,314.66	1,678.42	1,678.42	1,636.23	0.00	0.00	1,636.23	0.00	0.00	0.00
Jun-91	131,633.85	29.10%	30	18	163	2.43%	3,192.12	1,571.83	1,571.83	1,620.29	0.00	0.00	1,620.29	0.00	0.00	0.00
Jul-91	133,205.68	27.79%	31	19	162	2.39%	3,187.65	1,553.72	1,553.72	1,633.93	0.00	2,450.89	4,084.82	0.00	0.00	0.00
Ago-91	132,308.51	26.99%	31	20	161	2.32%	3,075.03	1,470.16	1,470.16	1,604.88	0.00	0.00	1,604.88	0.00	0.00	0.00
Sep-91	133,778.67	26.55%	30	21	160	2.21%	2,959.85	1,369.90	1,369.90	1,589.95	0.00	0.00	1,589.95	0.00	0.00	0.00
Oct-91	135,148.57	27.71%	31	22	159	2.39%	3,224.83	1,553.42	1,553.42	1,671.41	0.00	0.00	1,671.41	0.00	0.00	0.00
Nov-91	136,701.99	27.29%	30	23	158	2.27%	3,108.83	1,451.66	1,451.66	1,657.17	0.00	0.00	1,657.17	0.00	0.00	0.00
Dic-91	138,153.66	26.52%	31	24	157	2.28%	3,154.97	1,471.20	1,471.20	1,683.77	0.00	0.00	1,683.77	0.00	0.00	0.00
Ene-92	139,624.85	25.95%	31	25	156	2.23%	3,120.03	1,429.99	1,429.99	1,690.04	0.00	2,535.06	4,225.10	0.00	0.00	0.00
Feb-92	138,519.79	24.98%	29	26	155	2.01%	2,787.40	1,183.39	1,183.39	1,604.01	0.00	0.00	1,604.01	0.00	0.00	0.00
Mar-92	139,703.17	24.22%	30	27	154	2.02%	2,819.68	1,193.86	1,193.86	1,625.81	0.00	0.00	1,625.81	0.00	0.00	0.00
Abr-92	140,897.04	22.60%	31	28	153	1.95%	2,742.01	1,122.17	1,122.17	1,619.84	0.00	0.00	1,619.84	0.00	0.00	0.00
May-92	142,019.21	21.75%	31	29	152	1.87%	2,659.90	1,047.46	1,047.46	1,612.44	0.00	0.00	1,612.44	0.00	0.00	0.00
Jun-92	143,066.67	21.56%	30	30	151	1.80%	2,570.43	967.59	967.59	1,602.84	0.00	0.00	1,602.84	0.00	0.00	0.00
Jul-92	144,034.27	22.01%	31	31	150	1.90%	2,729.89	1,073.54	1,073.54	1,656.35	0.00	2,484.53	4,140.88	0.00	0.00	0.00
Ago-92	142,623.28	26.00%	31	32	149	2.24%	3,193.18	1,421.61	1,421.61	1,771.57	0.00	0.00	1,771.57	0.00	0.00	0.00
Sep-92	144,044.89	26.80%	30	33	148	2.23%	3,217.00	1,423.17	1,423.17	1,793.83	0.00	0.00	1,793.83	0.00	0.00	0.00
Oct-92	145,468.06	28.58%	31	34	147	2.46%	3,580.05	1,677.19	1,677.19	1,902.86	0.00	0.00	1,902.86	0.00	0.00	0.00
Nov-92	147,145.25	29.77%	30	35	146	2.48%	3,650.43	1,711.22	1,711.22	1,939.20	0.00	0.00	1,939.20	0.00	0.00	0.00
Dic-92	148,856.48	29.64%	31	36	145	2.55%	3,799.31	1,803.24	1,803.24	1,996.08	0.00	0.00	1,996.08	0.00	0.00	0.00
Ene-93	150,659.72	31.87%	31	37	144	2.74%	4,134.65	2,033.20	2,033.20	2,101.44	0.00	3,152.17	5,253.61	0.00	0.00	0.00

CORRIDA FINANCIERA

**Crédito con refinanciamiento con las condiciones originales contratadas
sin aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales**

MES	SALDO INSOLUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC	PZO	TASA MENS	INTS DEV	REFINANCIA \$	REFINANCIA NETO	EROGA- CION	PRIMA DE SEGURO	PAGO SEMESTRAL	PAGO MENS	AMPL	ANTIC CAP	AJ INTS
Feb-93	149,540.75	30.33%	28	38	143	2.36%	3,527.67	1,581.51	1,581.51	1,946.16	0.00	0.00	1,946.16	0.00	0.00	0.00
Mar-93	151,122.26	28.72%	31	39	142	2.47%	3,737.42	1,719.08	1,719.08	2,018.34	0.00	0.00	2,018.34	0.00	0.00	0.00
Abr-93	152,841.35	27.31%	30	40	141	2.28%	3,478.41	1,506.33	1,506.33	1,972.09	0.00	0.00	1,972.09	0.00	0.00	0.00
May-93	154,347.67	26.16%	31	41	140	2.25%	3,476.94	1,486.59	1,486.59	1,990.34	0.00	0.00	1,990.34	0.00	0.00	0.00
Jun-93	155,834.27	25.75%	30	42	139	2.15%	3,343.94	1,368.81	1,368.81	1,975.14	0.00	0.00	1,975.14	0.00	0.00	0.00
Jul-93	157,203.07	24.68%	31	43	138	2.13%	3,340.91	1,348.38	-	1,992.54	0.00	2,988.81	4,981.35	0.00	0.00	0.00
Ago-93	155,562.64	23.36%	31	44	137	2.01%	3,129.23	1,194.30	1,194.30	1,934.93	0.00	0.00	1,934.93	0.00	0.00	0.00
Sep-93	156,756.94	22.91%	30	45	136	1.91%	2,992.75	1,075.43	1,075.43	1,917.32	0.00	0.00	1,917.32	0.00	0.00	0.00
Oct-93	157,832.37	22.18%	31	46	135	1.91%	3,014.51	1,075.01	1,075.01	1,939.50	0.00	0.00	1,939.50	0.00	0.00	0.00
Nov-93	158,907.38	21.63%	30	47	134	1.80%	2,864.31	946.32	946.32	1,917.98	0.00	0.00	1,917.98	0.00	0.00	0.00
Dic-93	159,853.70	23.11%	31	48	133	1.98%	3,181.13	1,166.00	1,166.00	2,015.13	0.00	0.00	2,015.13	0.00	0.00	0.00
Ene-94	161,019.70	20.68%	31	49	132	1.78%	2,867.40	914.41	-	1,962.99	0.00	2,929.48	4,882.47	0.00	0.00	0.00
Feb-94	159,004.64	19.22%	28	50	131	1.49%	2,376.94	555.32	555.32	1,821.62	0.00	0.00	1,821.62	0.00	0.00	0.00
Mar-94	159,559.96	17.96%	31	51	130	1.55%	2,467.68	609.14	609.14	1,858.54	0.00	0.00	1,858.54	0.00	0.00	0.00
Abr-94	160,169.10	17.53%	30	52	129	1.46%	2,339.80	499.63	499.63	1,840.18	0.00	0.00	1,840.18	0.00	0.00	0.00
May-94	160,668.73	23.13%	31	53	128	1.99%	3,200.12	1,126.11	1,126.11	2,074.00	0.00	0.00	2,074.00	0.00	0.00	0.00
Jun-94	161,794.84	29.22%	30	54	127	2.44%	3,939.70	1,657.54	1,657.54	2,282.17	0.00	0.00	2,282.17	0.00	0.00	0.00
Jul-94	163,452.38	27.42%	31	55	126	2.36%	3,859.38	1,574.32	-	2,285.06	0.00	3,427.59	5,712.65	0.00	0.00	0.00
Ago-94	161,599.11	28.91%	31	56	125	2.49%	4,022.97	1,700.29	1,700.29	2,322.67	0.00	0.00	2,322.67	0.00	0.00	0.00
Sep-94	163,299.41	26.57%	30	57	124	2.21%	3,615.72	1,372.99	1,372.99	2,242.73	0.00	0.00	2,242.73	0.00	0.00	0.00
Oct-94	164,672.40	24.92%	31	58	123	2.15%	3,533.69	1,289.92	1,289.92	2,243.77	0.00	0.00	2,243.77	0.00	0.00	0.00
Nov-94	165,962.32	24.47%	30	59	122	2.04%	3,384.25	1,157.03	1,157.03	2,227.21	0.00	0.00	2,227.21	0.00	0.00	0.00
Dic-94	167,119.35	27.41%	31	60	121	2.36%	3,944.53	1,552.79	1,552.79	2,391.73	0.00	0.00	2,391.73	0.00	0.00	0.00
Ene-95	168,672.14	42.04%	31	61	120	3.62%	6,106.12	3,135.82	-	2,970.29	0.00	4,455.44	7,425.74	0.00	0.00	0.00
Feb-95	167,352.53	57.88%	28	62	119	4.50%	7,533.84	4,196.57	4,196.57	3,337.27	0.00	0.00	3,337.27	0.00	0.00	0.00
Mar-95	171,549.10	71.32%	31	63	118	6.14%	10,535.59	6,380.93	6,380.93	4,154.67	0.00	0.00	4,154.67	0.00	0.00	0.00
Abr-95	177,930.03	85.00%	30	64	117	7.08%	12,603.38	7,850.97	7,850.97	4,752.40	0.00	0.00	4,752.40	0.00	0.00	0.00
May-95	185,781.00	85.00%	31	65	116	7.32%	13,598.14	8,509.12	8,509.12	5,089.01	0.00	0.00	5,089.01	0.00	0.00	0.00
Jun-95	194,290.12	72.59%	30	66	115	6.05%	11,752.93	7,048.57	7,048.57	4,704.36	0.00	0.00	4,704.36	0.00	0.00	0.00
Jul-95	201,338.69	58.73%	31	67	114	5.06%	10,182.31	5,803.62	-	4,378.70	0.00	6,568.04	10,946.74	0.00	0.00	0.00
Ago-95	200,574.27	52.93%	31	68	113	4.56%	9,141.90	5,020.75	5,020.75	4,121.14	0.00	0.00	4,121.14	0.00	0.00	0.00
Sep-95	205,595.02	53.44%	30	69	112	4.45%	9,155.83	4,969.89	4,969.89	4,185.94	0.00	0.00	4,185.94	0.00	0.00	0.00
Oct-95	210,564.91	46.49%	31	70	111	4.00%	8,429.56	4,368.23	4,368.23	4,061.33	0.00	0.00	4,061.33	0.00	0.00	0.00
Nov-95	214,933.14	51.18%	30	71	110	4.27%	9,166.90	4,858.73	4,858.73	4,308.16	0.00	0.00	4,308.16	0.00	0.00	0.00
Dic-95	219,791.88	70.21%	31	72	109	6.05%	13,288.31	7,858.36	7,858.36	5,429.95	0.00	0.00	5,429.95	0.00	0.00	0.00
Ene-96	227,650.24	68.00%	31	73	108	5.86%	13,330.19	7,797.20	-	5,532.99	0.00	8,299.48	13,832.47	0.00	0.00	0.00
Feb-96	227,147.95	56.28%	29	74	107	4.53%	10,298.13	5,528.54	5,528.54	4,769.59	0.00	0.00	4,769.59	0.00	0.00	0.00

CORRIDA FINANCIERA

**Crédito con refinanciamiento con las condiciones originales contratadas
sin aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales**

MES	SALDO INSOLUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC	PZO	TASA MENS	INTS DEV	REFINANCI- A \$	REFINANCI- A NETO	EROGA- CIÓN	PRIMA DE SEGURO	PAGO SEMESTRAL	PAGO MENS	AMPL	ANTIC CAP.	AJ INTS
Mar-96	232,676.49	56.40%	31	75	106	4.86%	11,300.32	6,200.22	6,200.22	5,100.10	0.00	0.00	5,100.10	0.00	0.00	0.00
Abr-96	238,876.71	53.94%	30	76	105	4.50%	10,737.51	5,701.42	5,701.42	5,036.09	0.00	0.00	5,036.09	0.00	0.00	0.00
May-96	244,578.13	47.00%	31	77	104	4.05%	9,898.62	5,000.87	5,000.87	4,897.75	0.00	0.00	4,897.75	0.00	0.00	0.00
Jun-96	249,579.00	41.64%	30	78	103	3.47%	8,660.39	4,009.14	4,009.14	4,651.26	0.00	0.00	4,651.26	0.00	0.00	0.00
Jul-96	253,588.13	39.72%	31	79	102	3.42%	8,673.56	3,955.24	3,955.24	4,718.32	0.00	7,077.49	11,795.81	0.00	0.00	0.00
Ago-96	250,465.68	42.34%	31	80	101	3.65%	9,131.85	4,301.21	4,301.21	4,830.63	0.00	0.00	4,830.63	0.00	0.00	0.00
Sep-96	254,767.10	36.41%	30	81	100	3.20%	8,154.67	3,507.17	3,507.17	4,647.50	0.00	0.00	4,647.50	0.00	0.00	0.00
Oct-96	258,274.27	35.70%	31	82	99	3.07%	7,939.78	3,285.86	3,285.86	4,853.93	0.00	0.00	4,853.93	0.00	0.00	0.00
Nov-96	261,560.12	38.40%	30	83	98	3.20%	8,369.92	3,544.41	3,544.41	4,825.52	0.00	0.00	4,825.52	0.00	0.00	0.00
Dic-96	265,104.53	39.60%	31	84	97	3.41%	9,040.06	3,977.11	3,977.11	5,062.95	0.00	0.00	5,062.95	0.00	0.00	0.00
Ene-97	269,081.64	38.45%	31	85	96	3.31%	8,909.22	3,809.38	3,809.38	5,099.84	0.00	7,649.76	12,749.60	0.00	0.00	0.00
Feb-97	265,241.26	36.34%	28	86	95	2.83%	7,496.90	2,771.47	2,771.47	4,725.42	0.00	0.00	4,725.42	0.00	0.00	0.00
Mar-97	268,012.73	32.16%	31	87	94	2.77%	7,422.17	2,656.21	2,656.21	4,765.96	0.00	0.00	4,765.96	0.00	0.00	0.00
Abr-97	270,669.94	31.58%	30	88	93	2.63%	7,123.10	2,374.47	2,374.47	4,748.64	0.00	0.00	4,748.64	0.00	0.00	0.00
May-97	273,043.40	30.41%	31	89	92	2.62%	7,150.02	2,336.36	2,336.36	4,813.66	0.00	0.00	4,813.66	0.00	0.00	0.00
Jun-97	275,379.77	26.80%	30	90	91	2.23%	6,150.15	1,535.77	1,535.77	4,614.38	0.00	0.00	4,614.38	0.00	0.00	0.00
Jul-97	276,915.54	31.05%	31	91	90	2.67%	7,404.03	2,414.48	2,414.48	4,989.55	0.00	7,484.32	12,473.87	0.00	0.00	0.00
Ago-97	271,845.70	29.56%	31	92	89	2.55%	6,919.68	2,077.00	2,077.00	4,842.68	0.00	0.00	4,842.68	0.00	0.00	0.00
Sep-97	273,922.70	29.56%	30	93	88	2.46%	6,747.63	1,890.46	1,890.46	4,857.17	0.00	0.00	4,857.17	0.00	0.00	0.00
Oct-97	275,813.16	26.30%	31	94	87	2.25%	6,246.40	1,460.69	1,460.69	4,785.71	0.00	0.00	4,785.71	0.00	0.00	0.00
Nov-97	277,273.85	29.56%	30	95	86	2.46%	6,830.18	1,838.95	1,838.95	4,991.22	0.00	0.00	4,991.22	0.00	0.00	0.00
Dic-97	279,112.80	27.96%	31	96	85	2.41%	6,720.11	1,697.10	1,697.10	5,023.00	0.00	0.00	5,023.00	0.00	0.00	0.00
Ene-98	280,809.90	26.62%	31	97	84	2.29%	6,436.94	1,427.26	1,427.26	5,009.68	0.00	7,514.53	12,524.21	0.00	0.00	0.00
Feb-98	274,722.64	25.71%	28	98	83	2.00%	5,493.54	760.60	760.60	4,732.94	0.00	0.00	4,732.94	0.00	0.00	0.00
Mar-98	275,483.24	26.26%	31	99	82	2.26%	6,229.44	1,255.55	1,255.55	4,973.89	0.00	0.00	4,973.89	0.00	0.00	0.00
Abr-98	276,738.79	29.34%	30	100	81	2.45%	6,766.26	1,595.52	1,595.52	5,170.74	0.00	0.00	5,170.74	0.00	0.00	0.00
May-98	278,334.31	26.61%	31	101	80	2.29%	6,377.80	1,244.38	1,244.38	5,133.42	0.00	0.00	5,133.42	0.00	0.00	0.00
Jun-98	279,578.69	28.65%	30	102	79	2.39%	6,674.94	1,403.87	1,403.87	5,271.08	0.00	0.00	5,271.08	0.00	0.00	0.00
Jul-98	280,982.55	29.12%	31	103	78	2.51%	7,045.79	1,614.26	1,614.26	5,431.54	0.00	8,147.31	13,578.84	0.00	0.00	0.00
Ago-98	274,449.51	27.80%	31	104	77	2.39%	6,570.02	1,299.24	1,299.24	5,270.76	0.00	0.00	5,270.76	0.00	0.00	0.00
Sep-98	275,748.74	32.24%	30	105	76	2.69%	7,408.45	1,854.95	1,854.95	5,553.50	0.00	0.00	5,553.50	0.00	0.00	0.00
Oct-98	277,603.70	46.98%	31	106	75	4.05%	11,230.46	4,609.16	4,609.16	6,621.30	0.00	0.00	6,621.30	0.00	0.00	0.00
Nov-98	282,212.86	45.67%	30	107	74	3.81%	10,740.55	4,132.87	4,132.87	6,607.68	0.00	0.00	6,607.68	0.00	0.00	0.00
Dic-98	286,345.72	40.87%	31	108	73	3.52%	10,077.54	3,532.07	3,532.07	6,545.47	0.00	0.00	6,545.47	0.00	0.00	0.00
Ene-99	289,877.80	44.36%	31	109	72	3.82%	11,073.01	4,163.33	4,163.33	6,909.68	0.00	10,364.52	17,274.19	0.00	0.00	0.00
Feb-99	283,676.62	47.66%	28	110	71	3.71%	10,515.58	3,780.16	3,780.16	6,735.42	0.00	0.00	6,735.42	0.00	0.00	0.00
Mar-99	287,456.77	39.46%	31	111	70	3.40%	9,767.62	3,114.54	3,114.54	6,653.08	0.00	0.00	6,653.08	0.00	0.00	0.00

CORRIDA FINANCIERA
Crédito con refinanciamiento con las condiciones originales contratadas
sin aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales

MES	SALDO INSOLUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC.	PZO.	TASA MENS.	INTS DEV.	REFINANCIA \$	REFINANCIA NETO	EROGA- CION	PRIMA DE SEGURO	PAGO SEMESTRAL	PAGO MENS	AMPL	ANTIC CAP	AJ INTS
Abr-99	290,571.31	32.51%	30	112	69	2.71%	7,872.06	1,607.30	1,607.30	6,264.76	0.00	0.00	6,264.76	0.00	0.00	0.00
May-99	292,178.61	28.98%	31	113	68	2.50%	7,291.32	1,091.32	1,091.32	6,199.99	0.00	0.00	6,199.99	0.00	0.00	0.00
Jun-99	293,289.94	28.23%	30	114	67	2.35%	6,899.18	719.99	719.99	6,179.19	0.00	0.00	6,179.19	0.00	0.00	0.00
Jul-99	293,989.93	29.51%	31	115	66	2.54%	7,470.69	1,063.73	-	6,406.96	0.00	9,610.44	16,017.40	0.00	0.00	0.00
Ago-99	285,443.22	28.10%	31	116	65	2.42%	6,906.93	709.07	709.07	6,197.86	0.00	0.00	6,197.86	0.00	0.00	0.00
Sep-99	286,152.29	30.69%	30	117	64	2.56%	7,318.34	931.87	931.87	6,386.48	0.00	0.00	6,386.48	0.00	0.00	0.00
Oct-99	287,084.17	28.07%	31	118	63	2.42%	6,939.22	564.92	564.92	6,374.31	0.00	0.00	6,374.31	0.00	0.00	0.00
Nov-99	287,649.07	31.83%	30	119	62	2.65%	7,629.89	990.62	990.62	6,639.27	0.00	0.00	6,639.27	0.00	0.00	0.00
Dic-99	288,639.69	31.19%	31	120	61	2.69%	7,752.30	987.11	987.11	6,765.19	0.00	0.00	6,765.19	0.00	0.00	0.00
Ene-00	289,626.80	29.63%	31	121	60	2.55%	7,389.75	622.83	-	6,766.92	0.00	10,150.38	16,917.31	0.00	0.00	0.00
Feb-00	280,099.25	29.03%	29	122	59	2.34%	6,554.71	85.27	85.27	6,469.45	0.00	0.00	6,469.45	0.00	0.00	0.00
Mar-00	280,184.51	29.23%	31	123	58	2.52%	7,052.32	367.28	367.28	6,885.04	0.00	0.00	6,885.04	0.00	0.00	0.00
Abr-00	280,551.79	28.06%	30	124	57	2.34%	6,560.24	-88.10	-	6,648.34	0.00	0.00	6,648.34	0.00	0.00	0.00
May-00	280,463.69	20.74%	31	125	56	1.79%	5,008.93	-1,318.67	-	6,327.60	0.00	0.00	6,327.60	0.00	0.00	0.00
Jun-00	279,145.02	26.26%	30	126	55	2.19%	6,108.62	-577.20	-	6,685.82	0.00	0.00	6,685.82	0.00	0.00	0.00
Jul-00	278,567.82	27.72%	31	127	54	2.39%	6,649.41	-263.96	-	6,913.37	0.00	10,370.05	17,283.42	0.00	0.00	0.00
Ago-00	267,933.81	21.90%	31	128	53	1.89%	5,052.79	-1,337.27	-	6,390.05	0.00	0.00	6,390.05	0.00	0.00	0.00
Sep-00	266,596.55	22.22%	30	129	52	1.85%	4,936.48	-1,495.70	-	6,432.18	0.00	0.00	6,432.18	0.00	0.00	0.00
Oct-00	265,100.85	22.69%	31	130	51	1.95%	5,179.70	-1,389.45	-	6,569.15	0.00	0.00	6,569.15	0.00	0.00	0.00
Nov-00	263,711.40	23.36%	30	131	50	1.95%	5,133.58	-1,501.05	-	6,634.63	0.00	0.00	6,634.63	0.00	0.00	0.00
Dic-00	262,210.35	24.54%	31	132	49	2.11%	5,540.94	-1,280.34	-	6,821.28	0.00	0.00	6,821.28	0.00	0.00	0.00
Ene-01	260,930.02	24.54%	31	133	48	2.11%	5,513.89	-1,386.78	-	6,902.67	0.00	10,351.00	17,251.67	0.00	0.00	0.00
Feb-01	249,192.23	24.54%	31	134	47	2.11%	5,265.85	-1,436.61	-	6,702.45	0.00	0.00	6,702.45	0.00	0.00	0.00
Mar-01	247,755.63	24.54%	31	135	46	2.11%	5,235.49	-1,544.74	-	6,780.23	0.00	0.00	6,780.23	0.00	0.00	0.00
Abr-01	246,210.89	24.54%	31	136	45	2.11%	5,202.85	-1,655.93	-	6,858.78	0.00	0.00	6,858.78	0.00	0.00	0.00
May-01	244,554.96	24.54%	31	137	44	2.11%	5,167.65	-1,770.27	-	6,938.12	0.00	0.00	6,938.12	0.00	0.00	0.00
Jun-01	242,784.69	24.54%	31	138	43	2.11%	5,130.45	-1,887.81	-	7,018.25	0.00	0.00	7,018.25	0.00	0.00	0.00
Jul-01	240,896.89	24.54%	31	139	42	2.11%	5,090.55	-2,008.63	-	7,099.18	0.00	10,648.77	17,747.95	0.00	0.00	0.00
Ago-01	228,239.49	24.54%	31	140	41	2.11%	4,823.08	-2,037.73	-	6,860.81	0.00	0.00	6,860.81	0.00	0.00	0.00
Sep-01	226,201.75	24.54%	31	141	40	2.11%	4,780.02	-2,159.65	-	6,939.67	0.00	0.00	6,939.67	0.00	0.00	0.00
Oct-01	224,042.10	24.54%	31	142	39	2.11%	4,734.38	-2,284.93	-	7,019.31	0.00	0.00	7,019.31	0.00	0.00	0.00
Nov-01	221,757.17	24.54%	31	143	38	2.11%	4,686.10	-2,413.63	-	7,099.73	0.00	0.00	7,099.73	0.00	0.00	0.00
Dic-01	219,343.54	24.54%	31	144	37	2.11%	4,635.09	-2,545.84	-	7,180.93	0.00	0.00	7,180.93	0.00	0.00	0.00
Ene-02	216,797.70	20.00%	31	145	36	1.72%	3,733.74	-3,299.64	-	7,033.38	0.00	10,550.07	17,583.45	0.00	0.00	0.00
Feb-02	202,947.99	20.00%	31	146	35	1.72%	3,495.22	-3,252.00	-	6,747.22	0.00	0.00	6,747.22	0.00	0.00	0.00
Mar-02	199,695.99	20.00%	31	147	34	1.72%	3,439.21	-3,369.87	-	6,809.08	0.00	0.00	6,809.08	0.00	0.00	0.00
Abr-02	196,326.12	20.00%	31	148	33	1.72%	3,381.17	-3,490.24	-	6,871.41	0.00	0.00	6,871.41	0.00	0.00	0.00

Anexo 3. Tablas de Amortización de Créditos Hipotecarios

CORRIDA FINANCIERA
Crédito con refinanciamiento con las condiciones originales contratadas
sin aplicar los apoyos gubernamentales e institucionales

MES	SALDO INSOLUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC	PZO	TASA MENS	INTS. DEV	REFINANCI- A \$	REFINANCI- A NETO	EROGA- CION	PRIMA DE SEGURO	PAGO SEMESTRAL	PAGO MENS	AMPL	ANTIC CAP	AJ INTS
May-02	192,835.88	20.00%	31	149	32	1.72%	3,321.06	-3,613.16	-	6,934.22	0.00	0.00	6,934.22	0.00	0.00	0.00
Jun-02	189,222.72	20.00%	31	150	31	1.72%	3,258.84	-3,736.67	-	6,997.51	0.00	0.00	6,997.51	0.00	0.00	0.00
Jul-02	185,484.05	20.00%	31	151	30	1.72%	3,194.45	-3,866.83	-	7,061.27	0.00	10,591.91	17,653.19	0.00	0.00	0.00
Ago-02	171,025.31	20.00%	31	152	29	1.72%	2,945.44	-3,764.52	-	6,709.96	0.00	0.00	6,709.96	0.00	0.00	0.00
Sep-02	167,260.78	20.00%	31	153	28	1.72%	2,880.60	-3,890.31	-	6,770.91	0.00	0.00	6,770.91	0.00	0.00	0.00
Oct-02	163,370.48	20.00%	31	154	27	1.72%	2,813.60	-4,018.71	-	6,832.31	0.00	0.00	6,832.31	0.00	0.00	0.00
Nov-02	159,351.77	20.00%	31	155	26	1.72%	2,744.39	-4,149.79	-	6,894.18	0.00	0.00	6,894.18	0.00	0.00	0.00
Dic-02	155,201.98	20.00%	31	156	25	1.72%	2,672.92	-4,283.57	-	6,956.50	0.00	0.00	6,956.50	0.00	0.00	0.00
Ene-03	150,918.41	18.00%	31	157	24	1.55%	2,339.24	-4,606.94	-	6,946.18	0.00	10,419.27	17,365.44	0.00	0.00	0.00
Feb-03	135,892.20	18.00%	31	158	23	1.55%	2,106.33	-4,337.29	-	6,503.62	0.00	0.00	6,503.62	0.00	0.00	0.00
Mar-03	131,494.90	18.00%	31	159	22	1.55%	2,038.17	-4,517.90	-	6,556.07	0.00	0.00	6,556.07	0.00	0.00	0.00
Abr-03	126,977.01	18.00%	31	160	21	1.55%	1,968.14	-4,640.71	-	6,608.85	0.00	0.00	6,608.85	0.00	0.00	0.00
May-03	122,336.30	18.00%	31	161	20	1.55%	1,896.21	-4,765.76	-	6,661.98	0.00	0.00	6,661.98	0.00	0.00	0.00
Jun-03	117,570.54	18.00%	31	162	19	1.55%	1,822.34	-4,893.10	-	6,715.44	0.00	0.00	6,715.44	0.00	0.00	0.00
Jul-03	112,677.44	18.00%	31	163	18	1.55%	1,746.50	-5,022.75	-	6,769.25	0.00	10,153.88	16,923.13	0.00	0.00	0.00
Ago-03	97,500.80	18.00%	31	164	17	1.55%	1,511.26	-4,668.57	-	6,179.83	0.00	0.00	6,179.83	0.00	0.00	0.00
Sep-03	92,832.24	18.00%	31	165	16	1.55%	1,438.90	-4,790.29	-	6,229.19	0.00	0.00	6,229.19	0.00	0.00	0.00
Oct-03	88,041.95	18.00%	31	166	15	1.55%	1,364.65	-4,914.21	-	6,278.86	0.00	0.00	6,278.86	0.00	0.00	0.00
Nov-03	83,127.74	18.00%	31	167	14	1.55%	1,288.48	-5,040.36	-	6,328.84	0.00	0.00	6,328.84	0.00	0.00	0.00
Dic-03	78,087.38	18.00%	31	168	13	1.55%	1,210.35	-5,168.78	-	6,379.14	0.00	0.00	6,379.14	0.00	0.00	0.00
Ene-04	72,918.59	15.00%	31	169	12	1.29%	941.67	-5,429.02	-	6,370.88	0.00	9,556.32	15,927.21	0.00	0.00	0.00
Feb-04	57,933.25	15.00%	31	170	11	1.29%	748.30	-4,756.45	-	5,504.76	0.00	0.00	5,504.76	0.00	0.00	0.00
Mar-04	53,176.80	15.00%	31	171	10	1.29%	686.87	-4,854.04	-	5,540.91	0.00	0.00	5,540.91	0.00	0.00	0.00
Abr-04	48,322.76	15.00%	31	172	9	1.29%	624.17	-4,953.08	-	5,577.25	0.00	0.00	5,577.25	0.00	0.00	0.00
May-04	43,369.67	15.00%	31	173	8	1.29%	560.19	-5,053.58	-	5,613.78	0.00	0.00	5,613.78	0.00	0.00	0.00
Jun-04	38,316.09	15.00%	31	174	7	1.29%	494.92	-5,155.57	-	5,650.48	0.00	0.00	5,650.48	0.00	0.00	0.00
Jul-04	33,160.52	15.00%	31	175	6	1.29%	428.32	-5,259.05	-	5,687.38	0.00	8,531.06	14,218.44	0.00	0.00	0.00
Ago-04	19,370.41	15.00%	31	176	5	1.29%	250.20	-3,723.96	-	3,974.16	0.00	0.00	3,974.16	0.00	0.00	0.00
Sep-04	15,646.45	15.00%	31	177	4	1.29%	202.10	-3,797.93	-	4,000.03	0.00	0.00	4,000.03	0.00	0.00	0.00
Oct-04	11,848.52	15.00%	31	178	3	1.29%	153.04	-3,872.98	-	4,026.03	0.00	0.00	4,026.03	0.00	0.00	0.00
Nov-04	7,975.53	15.00%	31	179	2	1.29%	103.02	-3,949.14	-	4,052.15	0.00	0.00	4,052.15	0.00	0.00	0.00
Dic-04	4,026.40	15.00%	31	180	1	1.29%	52.01	-4,026.40	-	4,078.41	0.00	0.00	4,078.41	0.00	0.00	0.00

CORRIDA FINANCIERA
Crédito con refinanciamiento aplicando los apoyos Gubernamentales y de las Instituciones Bancarías

MES	SALDO INICIAL	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC	PZO	TASA MENS	INTS DEV	REFINANCIAMIENTO	EROGACION	PRIMA DE SEGURO	PAG ADIC	PAGO MENS	AMPL	ANTIC CAP	AJ INTS
Ene 90	100,000.00	48.45%	31	1	180	4.18%	4,175.53	2,558.69	1,616.84	0.00	2,425.25	4,042.09	0.00	0.00	0.00
Feb-90	100,133.44	50.50%	28	2	178	3.93%	3,933.02	2,373.88	1,559.14	0.00	0.00	1,559.14	0.00	0.00	0.00
Mar 90	102,507.32	53.84%	31	3	178	4.64%	4,752.47	2,968.44	1,784.03	0.00	0.00	1,784.03	0.00	0.00	0.00
Abr 90	105,475.76	56.59%	30	4	177	4.72%	4,973.18	3,112.91	1,860.28	0.00	0.00	1,860.28	0.00	0.00	0.00
May-90	108,588.67	56.64%	31	5	178	4.98%	5,296.23	3,332.62	1,983.61	0.00	0.00	1,983.61	0.00	0.00	0.00
Jun 90	111,921.28	51.14%	30	6	175	4.26%	4,768.71	2,917.29	1,852.42	0.00	0.00	1,852.42	0.00	0.00	0.00
Jul-90	114,838.58	42.19%	31	7	174	3.63%	4,172.12	2,451.11	1,721.00	0.00	2,581.51	4,302.51	0.00	0.00	0.00
Ago 90	114,708.19	39.66%	31	8	173	3.42%	3,917.48	2,258.07	1,659.41	0.00	0.00	1,659.41	0.00	0.00	0.00
Sep 90	116,968.26	37.52%	30	9	172	3.13%	3,657.15	2,046.98	1,610.27	0.00	0.00	1,610.27	0.00	0.00	0.00
Oct-90	119,013.13	37.33%	31	10	171	3.21%	3,825.71	2,156.52	1,669.19	0.00	0.00	1,669.19	0.00	0.00	0.00
Nov 90	121,169.65	37.82%	30	11	170	3.15%	3,818.86	2,134.54	1,684.33	0.00	0.00	1,684.33	0.00	0.00	0.00
Dic 90	123,304.19	35.47%	31	12	169	3.05%	3,665.16	2,078.29	1,687.86	0.00	0.00	1,687.86	0.00	0.00	0.00
Ene-91	125,382.48	35.08%	31	13	168	3.02%	3,787.53	2,077.41	1,710.11	0.00	2,585.17	4,275.29	0.00	0.00	0.00
Feb-91	124,894.72	32.57%	28	14	166	2.53%	3,163.86	1,610.81	1,563.05	0.00	0.00	1,563.05	0.00	0.00	0.00
Mar-91	126,505.54	31.71%	31	15	166	2.73%	3,454.34	1,813.07	1,641.27	0.00	0.00	1,641.27	0.00	0.00	0.00
Abr-91	128,318.60	30.29%	30	16	165	2.52%	3,238.98	1,638.82	1,602.15	0.00	0.00	1,602.15	0.00	0.00	0.00
May-91	128,959.42	28.62%	31	17	164	2.55%	3,314.66	1,678.42	1,636.23	0.00	0.00	1,636.23	0.00	0.00	0.00
Jun 91	131,633.85	29.10%	30	18	163	2.43%	3,192.12	1,571.83	1,620.29	0.00	0.00	1,620.29	0.00	0.00	0.00
Jul-91	133,205.68	27.79%	31	19	162	2.39%	3,187.65	1,553.72	1,633.93	0.00	2,450.99	4,084.82	0.00	0.00	0.00
Ago-91	133,308.51	28.99%	31	20	161	2.32%	3,075.03	1,470.16	1,604.88	0.00	0.00	1,604.88	0.00	0.00	0.00
Sep-91	133,778.67	26.55%	30	21	160	2.21%	2,959.85	1,369.90	1,589.95	0.00	0.00	1,589.95	0.00	0.00	0.00
Oct-91	135,148.57	27.71%	31	22	159	2.39%	3,224.83	1,553.42	1,671.41	0.00	0.00	1,671.41	0.00	0.00	0.00
Nov-91	136,701.99	27.29%	30	23	158	2.27%	3,108.83	1,451.68	1,657.17	0.00	0.00	1,657.17	0.00	0.00	0.00
Dic 91	138,153.66	26.52%	31	24	157	2.26%	3,154.97	1,471.20	1,683.77	0.00	0.00	1,683.77	0.00	0.00	0.00
Ene-92	139,624.85	25.96%	31	25	156	2.23%	3,120.03	1,429.99	1,690.04	0.00	2,535.06	4,226.10	0.00	0.00	0.00
Feb-92	138,519.78	24.98%	29	26	155	2.01%	2,781.40	1,183.99	1,604.01	0.00	0.00	1,604.01	0.00	0.00	0.00
Mar-92	139,703.17	24.22%	30	27	154	2.02%	2,819.68	1,193.96	1,625.81	0.00	0.00	1,625.81	0.00	0.00	0.00
Abr 92	140,897.04	22.60%	31	28	153	1.95%	2,742.01	1,122.17	1,619.84	0.00	0.00	1,619.84	0.00	0.00	0.00
May-92	142,019.21	21.75%	31	29	152	1.87%	2,690.90	1,047.46	1,612.44	0.00	0.00	1,612.44	0.00	0.00	0.00
Jun-92	143,068.67	21.58%	30	30	151	1.80%	2,570.43	967.59	1,602.84	0.00	0.00	1,602.84	0.00	0.00	0.00
Jul-92	144,034.27	22.01%	31	31	150	1.90%	2,729.89	1,073.54	1,656.35	0.00	2,484.53	4,140.88	0.00	0.00	0.00
Ago 92	142,623.28	26.00%	31	32	149	2.24%	3,193.18	1,421.61	1,771.57	0.00	0.00	1,771.57	0.00	0.00	0.00
Sep-92	144,044.89	26.80%	30	33	148	2.23%	3,217.00	1,423.17	1,793.83	0.00	0.00	1,793.83	0.00	0.00	0.00
Oct-92	145,466.06	28.58%	31	34	147	2.46%	3,580.05	1,677.19	1,902.86	0.00	0.00	1,902.86	0.00	0.00	0.00
Nov 92	147,145.25	29.77%	30	35	146	2.48%	3,650.43	1,711.23	1,939.20	0.00	0.00	1,939.20	0.00	0.00	0.00
Dic 92	148,856.48	29.64%	31	36	145	2.55%	3,799.31	1,803.24	1,986.08	0.00	0.00	1,986.08	0.00	0.00	0.00
Ene-93	150,659.72	31.87%	31	37	144	2.74%	4,134.65	2,033.20	2,101.44	0.00	3,152.17	5,253.61	0.00	0.00	0.00
Feb-93	149,540.75	30.33%	28	38	143	2.36%	3,527.67	1,581.51	1,946.16	0.00	0.00	1,946.16	0.00	0.00	0.00
Mar-93	151,122.26	28.72%	31	39	142	2.47%	3,737.42	1,719.08	2,018.34	0.00	0.00	2,018.34	0.00	0.00	0.00
Abr-93	152,841.35	27.31%	30	40	141	2.28%	3,478.41	1,596.33	1,972.09	0.00	0.00	1,972.09	0.00	0.00	0.00
May 93	154,347.67	26.16%	31	41	140	2.25%	3,476.94	1,498.59	1,990.34	0.00	0.00	1,990.34	0.00	0.00	0.00
Jun-93	155,834.27	25.75%	30	42	139	2.15%	3,343.94	1,368.81	1,975.14	0.00	0.00	1,975.14	0.00	0.00	0.00
Jul-93	157,203.07	24.68%	31	43	138	2.13%	3,340.91	1,348.38	1,952.54	0.00	2,988.81	4,981.35	0.00	0.00	0.00
Ago 93	155,562.64	23.36%	31	44	137	2.01%	3,129.23	1,194.30	1,934.93	0.00	0.00	1,934.93	0.00	0.00	0.00
Sep 93	156,759.94	22.91%	30	45	136	1.91%	2,992.75	1,075.43	1,917.32	0.00	0.00	1,917.32	0.00	0.00	0.00
Oct 93	157,832.37	22.18%	31	46	135	1.91%	3,014.51	1,075.01	1,939.50	0.00	0.00	1,939.50	0.00	0.00	0.00
Nov-93	158,907.38	21.83%	30	47	134	1.80%	2,864.31	946.32	1,917.98	0.00	0.00	1,917.98	0.00	0.00	0.00

CORRIDA FINANCIERA
Crédito con refinanciamiento aplicando los apoyos Gubernamentales y de las Instituciones Bancarias

MES	SALDO INSOLUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC.	PZO	TASA MENS.	INTS DEV.	REFINANCIAMIENTO	EROGACION	PRIMA DE SEGURO	PAG ADIC	PAGO MENS	AMPL.	ANTIC CAP.	AJ INTS
ENE-90	159,853.70	23.11%	31	48	133	3.00%	3,161.13	1,165.00	2,515.83	0.00	0.00	2,015.13	0.00	0.00	0.00
FEB-94	161,019.70	20.66%	31	49	132	1.78%	2,867.40	914.41	1,952.99	0.00	2,923.46	4,882.47	0.00	0.00	0.00
MAR-94	159,084.64	19.22%	28	50	131	1.49%	2,376.94	555.32	1,821.62	0.00	0.00	1,821.62	0.00	0.00	0.00
ABR-94	159,558.96	17.96%	31	51	130	1.55%	2,467.68	608.14	1,858.54	0.00	0.00	1,858.54	0.00	0.00	0.00
MAY-94	160,169.10	17.55%	30	52	129	1.46%	2,339.80	499.63	1,840.18	0.00	0.00	1,840.18	0.00	0.00	0.00
JUN-94	160,868.73	23.13%	31	53	128	1.99%	3,200.12	1,126.11	2,074.00	0.00	0.00	2,074.00	0.00	0.00	0.00
JUL-94	161,784.84	29.22%	30	54	127	2.44%	3,939.70	1,657.54	2,282.17	0.00	0.00	2,282.17	0.00	0.00	0.00
AUG-94	163,452.36	27.42%	31	55	126	2.36%	3,859.38	2,551.76	1,307.62	0.00	0.00	1,307.62	0.00	0.00	0.00
SEPT-94	166,024.14	28.91%	31	56	125	2.49%	4,132.63	2,825.01	1,307.62	0.00	0.00	1,307.62	0.00	0.00	0.00
OCT-94	171,259.65	26.57%	30	57	124	2.21%	3,736.16	2,430.54	1,307.62	0.00	0.00	1,307.62	0.00	0.00	0.00
NOV-94	173,627.11	24.92%	31	58	123	2.15%	3,675.04	2,367.42	1,307.62	0.00	0.00	1,307.62	0.00	0.00	0.00
DIC-94	175,860.04	24.47%	30	59	122	2.04%	3,540.55	2,232.93	1,307.62	0.00	0.00	1,307.62	0.00	0.00	0.00
ENE-95	178,703.26	27.41%	31	60	121	2.36%	4,150.83	2,843.22	1,307.62	0.00	0.00	1,307.62	0.00	0.00	0.00
FEB-95	183,603.37	42.04%	31	61	120	3.62%	6,469.26	4,900.11	1,569.14	0.00	0.00	1,569.14	0.00	0.00	0.00
MAR-95	190,269.84	57.68%	28	62	119	4.50%	8,265.42	6,996.27	1,569.14	0.00	0.00	1,569.14	0.00	0.00	0.00
ABR-95	200,417.65	71.32%	31	63	118	6.14%	11,687.15	10,118.00	1,569.14	0.00	0.00	1,569.14	0.00	0.00	0.00
MAY-95	213,044.76	85.00%	30	64	117	7.05%	14,196.25	12,627.11	1,569.14	0.00	0.00	1,569.14	0.00	0.00	0.00
JUN-95	227,069.30	85.00%	31	65	116	7.32%	15,593.69	14,024.55	1,569.14	0.00	0.00	1,569.14	0.00	0.00	0.00
JUL-95	239,235.96	72.59%	30	66	115	6.05%	13,735.80	12,166.86	1,569.14	0.00	0.00	1,569.14	0.00	0.00	0.00
AUG-95	249,451.88	58.73%	31	67	114	5.05%	12,096.89	10,215.92	1,882.97	0.00	0.00	1,882.97	0.00	0.00	0.00
SEPT-95	268,938.58	52.93%	31	68	113	4.55%	11,369.67	9,486.70	1,882.97	0.00	0.00	1,882.97	0.00	0.00	0.00
OCT-95	268,067.01	53.44%	30	69	112	4.45%	11,531.40	9,648.43	1,882.97	0.00	0.00	1,882.97	500.00	0.00	0.00
MES	SALDO INSOLUTO	TASA DE INTS.	DIAS	INTERESES DEVENGADOS	AMORTIZACION	EROGACION NETA	DESCUENTO DE MENS.	DESCUENTO POR QUITAS	PRIMA DE SEGUROS	PAGO DE AMPLIACION A CAPITAL	ANTICIPOS AL CAPITAL	BENEFICIO POR ANT.	PROGRAMA 2 X 1	BENEFICIO PUNTOS NP.	
OCT-95	215,334.90	8.66%	30	1,554.00	707.02	2,261.02	0.00	0.00	0.00	2,261.02	0.00	0.00	0.00	0.00	
NOV-95	214,627.88	8.66%	30	1,548.90	712.12	2,261.02	0.00	0.00	0.00	2,261.02	0.00	0.00	0.00	0.00	
DIC-95	213,915.78	8.66%	30	1,543.76	717.26	2,261.02	0.00	0.00	0.00	2,261.02	0.00	0.00	0.00	0.00	
ENE-96	213,198.51	8.66%	30	1,538.58	722.43	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
FEB-96	212,476.07	8.66%	30	1,533.37	727.65	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
MAR-96	211,748.42	8.66%	30	1,528.12	732.91	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
ABR-96	211,015.53	8.66%	30	1,522.83	738.19	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
MAY-96	210,277.34	8.66%	30	1,517.50	743.51	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
JUN-96	209,533.82	8.66%	30	1,512.14	748.86	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
JUL-96	208,784.94	8.66%	30	1,506.73	754.28	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
AUG-96	208,030.66	8.66%	30	1,501.29	759.73	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
SEPT-96	207,270.93	8.66%	30	1,495.81	765.21	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
OCT-96	206,506.72	9.52%	30	1,638.28	622.74	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
NOV-96	205,882.98	9.52%	30	1,633.34	627.88	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
DIC-96	205,265.30	9.52%	30	1,628.36	632.66	2,261.02	678.30	0.00	0.00	1,582.71	0.00	0.00	0.00	0.00	
ENE-97	204,622.64	9.52%	30	1,623.34	637.60	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	
FEB-97	203,970.04	9.52%	30	1,618.16	642.30	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	
MAR-97	203,312.27	9.52%	30	1,612.94	646.90	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	
ABR-97	202,649.27	9.52%	30	1,607.68	651.25	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	
MAY-97	201,981.02	9.52%	30	1,602.38	655.56	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	

CORRIDA FINANCIERA
Crédito con refinanciamiento aplicando los apoyos Gubernamentales y de las Instituciones Bancarías

MES	SALDO INSOLOUTO	TASA	Nº DE DIAS	Nº REC	PZO	TASA MENS	INT'S DEV	REFINANCIAMIENTO	EROGACION	PRIMA DE SEGURO	PAG ADIC	PAGO MENS	AMPL	ANTIC CAP	AJ INTS
Ene-97	201,307.46	9.52%	30	1,597.04	679.90	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jul-97	200,628.56	9.52%	30	1,591.65	684.29	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	0.00	0.00	0.00	9,103.76
Ago-97	190,840.52	9.52%	30	1,514.00	761.94	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00
Sep-97	185,684.67	9.52%	30	1,480.67	795.07	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00
Oct-97	182,455.70	9.52%	30	1,487.48	828.46	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00
Nov-97	178,213.33	9.52%	30	1,473.83	852.11	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00
Dic-97	173,937.31	9.52%	30	1,379.90	896.04	2,275.94	568.98	0.00	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00	1,706.95	0.00
Ene-98	169,627.35	9.52%	30	1,345.71	945.25	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	1,832.77	0.00	1,832.77	0.00
Feb-98	165,016.58	9.52%	30	1,309.13	991.83	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mar-98	164,034.75	9.52%	30	1,301.34	989.62	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Abr-98	163,045.13	9.52%	30	1,293.49	997.47	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
May-98	162,047.86	9.52%	30	1,285.58	1,005.38	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jun-98	161,042.28	9.52%	30	1,277.60	1,013.36	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jul-98	160,028.92	9.52%	30	1,269.56	1,021.40	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ago-98	159,007.52	9.52%	30	1,261.46	1,029.50	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sep-98	157,978.02	9.52%	30	1,253.29	1,037.67	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Oct-98	156,940.38	9.52%	30	1,245.06	1,045.90	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Nov-98	155,894.46	9.52%	30	1,236.76	1,054.20	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dic-98	154,840.26	9.52%	30	1,228.40	1,062.65	2,290.86	458.19	0.00	0.00	1,832.77	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ene-99	153,777.70	9.52%	30	1,219.97	1,068.11	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Feb-99	152,691.59	9.52%	30	1,211.35	1,074.73	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mar-99	151,596.86	9.52%	30	1,202.67	1,081.41	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Abr-99	150,493.45	9.52%	30	1,193.91	1,112.17	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
May-99	149,381.28	9.52%	30	1,185.09	1,120.93	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jun-99	148,260.29	9.52%	30	1,176.20	1,129.68	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jul-99	147,130.41	9.52%	30	1,167.23	1,138.85	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ago-99	145,991.56	9.52%	30	1,158.09	1,147.68	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sep-99	144,843.68	9.52%	30	1,148.09	1,156.98	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Oct-99	143,686.69	9.52%	30	1,138.91	1,166.17	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Nov-99	142,520.53	9.52%	30	1,130.66	1,175.42	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dic-99	141,346.11	9.52%	30	1,121.34	1,184.74	2,306.08	1,001.07	0.00	0.00	1,305.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ene-00	140,160.37	9.52%	30	1,111.94	1,209.56	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Feb-00	138,961.01	9.52%	30	1,102.34	1,216.96	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mar-00	137,732.05	9.52%	30	1,092.67	1,228.63	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Abr-00	136,503.42	9.52%	30	1,082.93	1,238.37	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
May-00	135,265.05	9.52%	30	1,073.10	1,248.20	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jun-00	134,016.85	9.52%	30	1,063.20	1,258.10	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jul-00	132,756.75	9.52%	30	1,053.22	1,268.08	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ago-00	131,480.67	9.52%	30	1,043.16	1,278.14	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sep-00	130,212.53	9.52%	30	1,033.02	1,288.28	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Oct-00	128,924.25	9.52%	30	1,022.80	1,298.50	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Nov-00	127,625.74	9.52%	30	1,012.50	1,308.80	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dic-00	126,316.94	9.52%	30	1,002.11	1,319.19	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ene-01	124,997.75	9.52%	30	991.66	1,329.66	2,321.30	1,007.68	0.00	0.00	1,313.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

CORRIDA FINANCIERA RESUMEN

CREDITO CON FINANCIAMIENTO CON APOYOS

VALOR UDIS	PAGO MENSUAL \$ CORRIENTE	SALDO CORRIENTE	PAGO		SALDO
			MENSUAL \$ CONSTANTE	SALDO CONSTANTE	
Ene-90	4,042	100,000	25,112	621,255	
Feb-90	1,559	100,133	9,471	608,275	
Mar-90	1,784	102,507	10,649	611,874	
Abr-90	1,860	105,476	10,939	620,243	
May-90	1,964	108,589	11,349	627,584	
Jun-90	1,852	111,921	10,474	632,828	
Jul-90	4,303	114,839	23,894	637,753	
Ago-90	1,659	114,708	8,061	626,394	
Sep-90	1,610	116,966	8,669	629,724	
Oct-90	1,669	119,013	8,859	631,652	
Nov-90	1,684	121,170	8,709	626,501	
Dic-90	1,688	123,304	8,459	617,982	
Ene-91	4,275	125,382	20,895	612,796	
Feb-91	1,553	124,895	7,460	599,958	
Mar-91	1,641	126,508	7,773	599,145	
Abr-91	1,602	128,319	7,510	601,470	
May-91	1,636	129,955	7,594	603,178	
Jun-91	1,620	131,634	7,442	604,632	
Jul-91	4,085	133,206	18,600	606,554	
Ago-91	1,605	132,309	7,257	598,261	
Sep-91	1,590	133,779	7,119	598,954	
Oct-91	1,671	135,149	7,397	598,087	
Nov-91	1,657	136,702	7,157	590,369	
Dic-91	1,684	138,154	7,104	582,878	
Ene-92	4,225	139,625	17,508	578,589	
Feb-92	1,604	138,520	6,569	567,286	
Mar-92	1,626	139,703	6,591	566,344	
Abr-92	1,620	140,897	6,509	568,138	
May-92	1,612	142,019	6,437	568,925	
Jun-92	1,603	143,067	6,355	567,271	
Jul-92	4,141	144,034	16,315	567,498	
Ago-92	1,772	142,623	6,938	558,539	
Sep-92	1,794	144,045	6,964	559,226	
Oct-92	1,903	145,468	7,335	560,742	
Nov-92	1,939	147,145	7,413	562,504	
Dic-92	1,996	148,856	7,524	561,081	
Ene-93	5,254	150,660	18,557	560,843	
Feb-93	1,946	149,541	7,186	552,159	
Mar-93	2,018	151,122	7,409	554,773	

CREDITO CON REFINANCIAMIENTO SIN APOYOS

PAGO MENSUAL \$	SALDO \$	PAGO		SALDO
		MENSUAL \$ CONSTANTE	SALDO CONSTANTE	
4,042	100,000	25,112	621,255	
1,559	100,133	9,471	608,275	
1,784	102,507	10,649	611,874	
1,860	105,476	10,939	620,243	
1,964	108,589	11,349	627,584	
1,852	111,921	10,474	632,828	
4,303	114,839	23,894	637,753	
1,659	114,708	8,061	626,394	
1,610	116,966	8,669	629,724	
1,669	119,013	8,859	631,652	
1,684	121,170	8,709	626,501	
1,688	123,304	8,459	617,982	
4,275	125,382	20,895	612,796	
1,553	124,895	7,460	599,958	
1,641	126,508	7,773	599,145	
1,602	128,319	7,510	601,470	
1,636	129,955	7,594	603,178	
1,620	131,634	7,442	604,632	
4,085	133,206	18,600	606,554	
1,605	132,309	7,257	598,261	
1,590	133,779	7,119	598,954	
1,671	135,149	7,397	598,087	
1,657	136,702	7,157	590,369	
1,684	138,154	7,104	582,878	
4,225	139,625	17,508	578,589	
1,604	138,520	6,569	567,286	
1,626	139,703	6,591	566,344	
1,620	140,897	6,509	568,138	
1,612	142,019	6,437	568,925	
1,603	143,067	6,355	567,271	
4,141	144,034	16,315	567,498	
1,772	142,623	6,938	558,539	
1,794	144,045	6,964	559,226	
1,903	145,468	7,335	560,742	
1,939	147,145	7,413	562,504	
1,996	148,856	7,524	561,081	
5,254	150,660	18,557	560,843	
1,946	149,541	7,186	552,159	
2,018	151,122	7,409	554,773	

INDICE A DIC/2000	INPC
6.21	54.18
6.07	55.41
5.97	56.39
5.88	57.24
5.78	58.24
5.65	59.53
5.55	60.61
5.46	61.64
5.38	62.52
5.31	63.42
5.17	65.10
5.10	63.42
4.89	67.16
4.80	68.87
4.74	70.07
4.68	71.07
4.64	72.52
4.59	73.28
4.55	73.92
4.52	74.44
4.48	75.18
4.43	76.06
4.32	77.94
4.14	79.78
4.10	81.23
4.05	82.19
3.99	83.03
3.97	84.89
3.94	85.43
3.92	85.95
3.88	86.70
3.85	87.82
3.82	88.05
3.77	89.30
3.72	90.42
3.69	91.16
3.67	91.69

INDICE MENSUAL	VALOR REAL INMUEBLE	Revelación a inflación al
1.02	125,000	110%
1.02	128,122	110%
1.02	130,614	110%
1.02	132,780	110%
1.02	135,332	110%
1.02	136,629	110%
1.02	141,395	110%
1.01	144,038	110%
1.01	146,300	110%
1.03	148,617	110%
1.03	152,948	110%
1.03	159,272	110%
1.02	162,704	110%
1.01	165,823	110%
1.01	168,428	110%
1.01	170,355	110%
1.01	174,193	110%
1.01	175,967	110%
1.01	177,227	110%
1.01	179,165	110%
1.02	181,472	110%
1.02	186,406	110%
1.01	191,247	110%
1.01	195,071	110%
1.01	197,606	110%
1.01	199,828	110%
1.01	201,787	110%
1.01	203,244	110%
1.01	204,756	110%
1.01	206,188	110%
1.01	207,569	110%
1.01	209,561	110%
1.01	211,210	110%
1.01	213,152	110%
1.01	216,481	110%
1.01	219,467	110%
1.01	221,443	110%
1.01	222,959	110%

CORRIDA FINANCIERA RESUMEN

CREDITO CON FINANCIAMIENTO CON APOYOS

VALOR UDIS	PAGO MENSUAL \$ CORRIENTE	SALDO CORRIENTE	PAGO MENSUAL \$ CONSTANTE	SALDO CONSTANTE	PAGO MENSUAL \$ CONSTANTE	SALDO CONSTANTE
Abr-93	4,072	180,840	23,193	557,855		
May-93	1,990	154,348	7,223	560,138		
Jun-93	1,975	155,834	7,128	562,380		
Jul-93	4,981	157,203	17,891	564,596		
Ago-93	1,935	155,563	6,912	555,739		
Sep-93	1,917	156,757	6,799	555,876		
Oct-93	1,940	157,832	6,850	557,458		
Nov-93	1,918	158,907	6,744	558,734		
Dic-93	2,015	159,854	7,032	557,865		
Ene-94	4,882	161,020	16,908	557,599		
Feb-94	1,822	159,005	6,276	547,803		
Mar-94	1,859	159,560	6,370	546,861		
Abr-94	1,840	160,169	6,276	546,279		
May-94	2,074	160,669	7,040	545,386		
Jun-94	2,282	161,795	7,708	546,453		
Jul-94	1,308	163,452	4,397	549,625		
Ago-94	1,308	166,004	4,376	555,596		
Sep-94	1,308	168,829	4,346	561,030		
Oct-94	1,308	171,260	4,323	566,205		
Nov-94	1,308	173,627	4,300	570,948		
Dic-94	1,308	175,860	4,282	573,250		
Ene-95	1,589	178,703	4,930	561,422		
Feb-95	1,589	183,603	4,729	553,368		
Mar-95	1,589	190,300	4,466	541,592		
Abr-95	1,589	200,418	4,138	528,309		
May-95	1,064,075	213,045	3,970	539,051		
Jun-95	1,589	227,069	3,848	556,872		
Jul-95	1,883	239,238	4,526	574,978		
Ago-95	1,883	249,452	4,452	589,763		
Sep-95	1,227,619	258,939	4,361	599,764		
Oct-95	1,248,587	268,864	6,407	610,199		
Nov-95	1,275,458	273,749	6,388	606,362		
Dic-95	1,302,992	278,731	6,319	597,882		
Ene-96	1,337,637	285,225	4,384	590,585		
Feb-96	1,389,876	295,315	4,451	587,547		
Mar-96	1,427,770	302,328	4,474	598,567		
Abr-96	1,460,846	308,282	4,451	593,481		
May-96	1,487,044	314,794	4,480	595,172		
Jun-96	1,533,837	321,391	4,518	597,904		

CREDITO CON REFINANCIAMIENTO SIN APOYOS

PAGO MENSUAL \$	SALDO \$	PAGO MENSUAL \$ CONSTANTE	SALDO CONSTANTE
4,072	180,840	23,193	557,855
1,990	154,348	7,223	560,138
1,975	155,834	7,128	562,380
4,981	157,203	17,891	564,596
1,935	155,563	6,912	555,739
1,917	156,757	6,799	555,876
1,940	157,832	6,850	557,458
1,918	158,907	6,744	558,734
2,015	159,854	7,032	557,865
4,882	161,020	16,908	557,599
1,822	159,005	6,276	547,803
1,859	159,560	6,370	546,861
1,840	160,169	6,276	546,279
2,074	160,669	7,040	545,386
2,282	161,795	7,708	546,453
5,713	163,452	19,209	549,625
2,323	161,599	7,774	540,853
2,243	163,299	7,454	542,713
2,244	164,672	7,418	544,427
2,227	165,962	7,324	545,743
2,382	167,119	7,796	544,758
3,337	167,353	10,058	504,389
4,155	171,549	11,824	488,228
4,782	177,930	12,528	469,031
5,089	185,781	12,875	470,068
4,704	194,290	11,537	478,483
10,947	201,339	26,309	483,897
4,121	200,574	9,743	474,205
4,186	205,595	8,696	476,207
4,081	210,585	8,217	477,866
4,308	214,933	9,543	476,063
5,430	218,792	11,647	471,457
13,832	227,650	28,641	471,372
4,770	227,148	9,651	459,616
5,100	232,678	10,097	460,667
5,036	238,877	9,695	459,851
4,899	244,578	9,260	462,417
4,851	249,579	8,653	464,308

INPC	INDICE A DIC/2000
62.28	6.83
92.75	3.63
93.72	3.61
93.72	3.59
94.22	3.57
95.30	3.55
95.30	3.53
95.73	3.52
96.45	3.49
97.20	3.46
97.70	3.45
98.21	3.43
98.69	3.41
99.66	3.38
100.10	3.36
100.57	3.35
101.28	3.32
101.81	3.31
102.36	3.29
103.26	3.26
107.14	3.14
111.68	3.01
118.27	2.85
127.69	2.64
133.03	2.53
137.25	2.45
140.05	2.40
142.37	2.36
145.32	2.32
148.31	2.27
151.96	2.22
156.92	2.15
162.56	2.07
166.35	2.02
170.01	1.98
174.85	1.93
178.03	1.89
180.93	1.86

INDICE MENSUAL	VALOR REAL INMUEBLE	Revaluación a inflación al
1.02	228,290	110%
1.01	225,694	110%
1.00	227,086	110%
1.01	228,291	110%
1.01	229,631	110%
1.00	231,508	110%
1.00	232,527	110%
1.01	233,681	110%
1.01	235,614	110%
1.01	237,630	110%
1.01	238,974	110%
1.00	240,347	110%
1.00	241,639	110%
1.01	242,905	110%
1.00	244,252	110%
1.00	245,438	110%
1.01	246,706	110%
1.01	248,622	110%
1.01	250,053	110%
1.01	251,539	110%
1.04	253,972	110%
1.04	253,972	0%
1.06	253,972	0%
1.08	253,972	0%
1.04	253,972	0%
1.03	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.03	253,972	0%
1.04	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.03	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.03	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.02	253,972	0%
1.01	253,972	0%

CORRIDA FINANCIERA RESUMEN

CREDITO CON FINANCIAMIENTO CON APOYOS

VALOR UDIS	PAGO MENSUAL \$	SALDO CORRIENTE	PAGO		SALDO
			MENSUAL \$	CONSTANTE	
1 560.144	2.049	329.000	25.339	607.359	
Ago-96 1 584.312	2.508	329.565	4.539	596.829	
Sep-96 1 606.509	2.543	332.983	4.530	593.270	
Oct-96 1 628.236	2.577	336.240	4.535	591.714	
Nov-96 1 652.871	2.616	340.298	4.535	589.911	
Dic-96 1 673.985	2.649	343.574	4.450	577.102	
Ene-97 1 710.514	2.920	350.010	4.781	573.183	
Feb-97 1 762.731	3.003	359.544	4.846	578.049	
Mar-97 1 800.751	3.074	366.115	4.890	582.385	
Abr-97 1 828.903	3.122	370.626	4.913	583.277	
May-97 1 849.918	3.158	373.648	4.925	582.720	
Jun-97 1 868.947	3.190	378.213	4.931	581.546	
Jul-97 1 885.098	3.218	378.204	4.931	579.568	
Ago-97 1 902.075	3.247	362.993	4.932	551.363	
Sep-97 1 918.528	3.275	358.121	4.913	537.271	
Oct-97 1 938.157	3.308	353.628	4.924	526.331	
Nov-97 1 959.012	3.344	349.122	4.922	513.878	
Dic-97 1 976.046	3.373	343.708	4.896	498.904	
Ene-98 2 000.294	3.686	339.305	5.208	482.035	
Feb-98 2 036.349	3.732	336.031	5.211	469.167	
Mar-98 2 075.478	3.804	340.450	5.250	469.841	
Abr-98 2 108.624	3.865	343.801	5.284	470.052	
May-98 2 130.922	3.905	343.311	5.297	468.387	
Jun-98 2 149.782	3.940	346.206	5.282	464.123	
Jul-98 2 169.382	3.976	347.164	5.279	460.962	
Ago-98 2 194.087	4.021	348.876	5.289	458.825	
Sep-98 2 214.928	4.059	349.894	5.253	452.820	
Oct-98 2 239.569	4.105	351.479	5.237	448.444	
Nov-98 2 279.675	4.178	355.389	5.238	445.543	
Dic-98 2 308.302	4.231	357.418	5.177	437.414	
Ene-99 2 362.005	3.082	205.548	3.679	245.358	
Feb-99 2 418.853	3.157	209.744	3.718	247.046	
Mar-99 2 466.521	3.221	213.278	3.759	248.995	
Abr-99 2 496.575	3.258	214.913	3.768	248.524	
May-99 2 519.904	3.289	216.120	3.760	248.424	
Jun-99 2 540.669	3.316	217.086	3.786	247.906	
Jul-99 2 555.174	3.335	217.500	3.793	246.748	
Ago-99 2 572.283	3.357	218.118	3.787	245.064	
Sep-99 2 588.430	3.378	218.637	3.774	244.290	

CREDITO CON REFINANCIAMIENTO SIN APOYOS

PAGO MENSUAL \$	SALDO \$	PAGO		SALDO
		MENSUAL \$	CONSTANTE	
14.996	299.999	25.332	989.256	
4.831	290.466	8.745	453.403	
4.647	284.277	8.280	453.915	
4.654	289.274	8.190	454.510	
4.826	281.560	8.365	453.418	
5.063	285.105	8.504	445.287	
12.750	289.082	20.879	440.953	
4.725	265.241	7.610	427.173	
4.766	268.013	7.581	426.333	
4.749	270.669	7.473	425.968	
4.814	273.043	7.507	425.680	
4.614	275.380	7.133	424.351	
12.474	276.916	19.115	424.351	
4.843	271.846	7.356	412.916	
4.857	273.923	7.287	410.952	
4.786	275.813	7.123	410.513	
4.991	277.274	7.347	408.122	
5.023	279.113	7.291	405.141	
12.524	280.810	17.793	398.934	
4.733	274.723	6.608	383.568	
4.974	275.483	6.864	380.163	
5.171	276.739	7.070	378.363	
5.133	278.334	6.963	377.539	
5.271	279.579	7.066	374.903	
13.578	280.983	18.030	373.067	
5.271	274.450	6.932	360.943	
5.553	275.749	7.187	356.864	
6.621	277.604	8.448	354.189	
6.608	282.213	8.284	353.804	
6.545	286.346	8.010	350.435	
17.274	289.678	20.620	346.020	
6.735	283.677	7.933	334.127	
6.653	287.457	7.764	335.463	
6.266	290.571	7.245	336.014	
6.200	292.179	7.127	335.952	
6.179	293.270	7.056	334.906	
6.017	293.990	18.171	333.524	
6.198	285.443	6.992	322.015	
6.386	286.152	7.136	319.726	

INDICE A DIC/2000	INPC	INDICE MENSUAL	VALOR REAL INMUEBLE	Revaluación a inflación al 1996%
8.83	183.95	1.02	285.000	199%
1.81	185.94	1.02	253.972	0%
1.78	188.92	1.01	253.972	0%
1.76	191.27	1.02	253.972	0%
1.73	194.17	1.03	253.972	0%
1.68	200.39	1.03	253.972	0%
1.64	205.54	1.02	253.972	0%
1.61	209.00	1.01	253.972	0%
1.59	211.60	1.01	253.972	0%
1.57	213.88	1.01	254.875	33%
1.56	215.83	1.01	255.641	33%
1.55	217.75	1.01	256.392	33%
1.53	219.65	1.01	257.130	33%
1.52	221.60	1.01	257.884	33%
1.50	224.36	1.01	258.943	33%
1.49	226.15	1.01	259.525	33%
1.47	228.68	1.01	260.584	33%
1.45	231.98	1.02	261.791	33%
1.42	236.93	1.02	263.668	33%
1.40	241.08	1.01	265.192	33%
1.38	243.90	1.01	266.216	33%
1.37	246.19	1.01	267.041	33%
1.36	248.15	1.01	267.743	33%
1.34	251.08	1.01	268.785	33%
1.33	253.50	1.01	269.641	33%
1.32	255.94	1.02	270.498	33%
1.29	260.09	1.01	271.944	33%
1.28	263.82	1.02	273.230	33%
1.25	268.49	1.02	274.827	33%
1.22	275.04	1.03	277.040	33%
1.19	281.98	1.01	284.035	100%
1.18	285.77	1.01	287.853	100%
1.17	288.43	1.01	290.527	100%
1.16	291.08	1.01	293.193	100%
1.15	292.83	1.01	294.957	100%
1.14	294.75	1.01	296.895	100%
1.13	296.70	1.01	298.857	100%
1.13	298.37	1.01	300.539	100%
1.12	301.25	1.01	303.443	100%

CORRIDA FINANCIERA RESUMEN

CREDITO CON FINANCIAMIENTO CON APOYOS

VALOR UDIS	PAGO MENSUAL \$	SALDO CORRIENTE	PAGO		SALDO
			MENSUAL \$	SALDO	
			CONSTANTE	CONSTANTE	
2 605600	3,468	245,226	25,178	242,478	242,478
Nov-99	3,431	220,333	3,776	242,478	242,478
Dic-99	3,454	220,890	3,763	240,690	240,690
Ene-00	3,509	222,056	3,773	238,745	238,745
Feb-00	3,553	223,872	3,786	238,581	238,581
Mar-00	3,594	225,491	3,809	238,981	238,981
Abr-00	3,619	226,141	3,814	238,315	238,315
May-00	3,637	226,258	3,819	237,550	237,550
Jun-00	3,658	226,540	3,818	236,445	236,445
Jul-00	3,673	226,481	3,819	235,465	235,465
Ago-00	3,694	226,729	3,819	234,435	234,435
Sep-00	3,707	226,505	3,805	232,505	232,505
Oct-00	3,734	227,102	3,807	231,524	231,524
Nov-00	3,757	227,417	3,798	229,879	229,879
Dic-00	3,788	228,236	3,788	228,236	228,236
TOTAL			870,944		

CREDITO CON REFINANCIAMIENTO SIN APOYOS

PAGO MENSUAL \$	SALDO	PAGO		SALDO
		MENSUAL \$	SALDO	
		CONSTANTE	CONSTANTE	
6,042	260,098	23,072	623,268	623,268
6,639	287,649	7,307	316,560	316,560
6,765	288,640	7,371	314,500	314,500
16,917	289,627	18,189	311,394	311,394
6,469	280,099	6,895	298,503	298,503
6,685	280,185	7,085	296,947	296,947
6,648	280,562	7,008	295,654	295,654
6,328	280,464	6,643	294,461	294,461
6,686	278,145	6,978	291,351	291,351
17,283	278,568	17,969	289,618	289,618
6,390	287,934	6,607	277,040	277,040
6,432	286,597	6,603	273,658	273,658
6,589	265,101	6,697	270,262	270,262
6,635	263,711	6,706	268,666	268,666
6,821	262,210	6,821	262,210	262,210
		1,313,877		

INPC	INDICE A DIC/2000
309 18	6.31
305 86	1 10
308 92	1 09
313 07	1 08
315 84	1 07
317 60	1 06
319 40	1 05
320 60	1 05
322 50	1 04
323 75	1 04
325 53	1 03
327 91	1 03
330 17	1 02
332 99	1 01
336 60	1 00

INDICE MENSUAL	VALOR REAL INMUEBLE	Revaluación a inflación al
1 02	305,669	100%
1 01	308,081	100%
1 01	311,167	100%
1 01	316,181	120%
1 01	319,546	120%
1 01	321,672	120%
1 00	323,669	120%
1 01	325,321	120%
1 00	327,634	120%
1 01	329,167	120%
1 01	331,338	120%
1 01	334,242	120%
1 01	337,004	120%
1 01	340,462	120%
1 00	344,685	120%

Report Designer - control_testimonios_resumen.lrx - Page 1 - Microsoft Visual FoxPro
 Menu General Mantenimiento Accesos

10:30:23 am

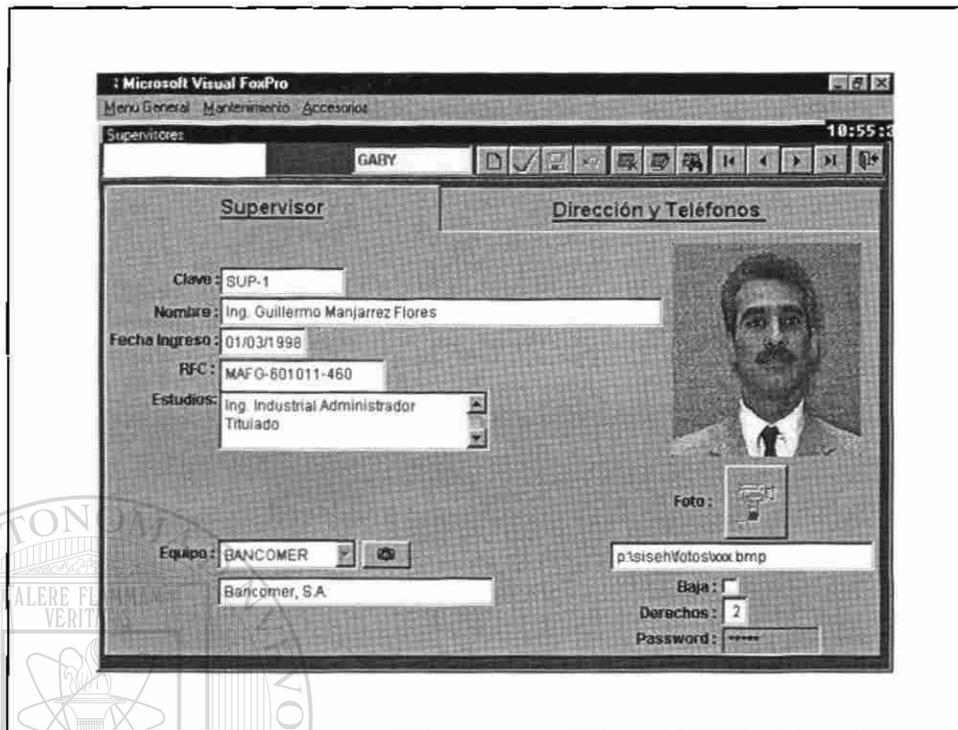
Resumen de Testimonios Pendientes Fecha: 08/03/01 Hora: 10:29:30

Notario	Total	Cve		Menos a igual o 90 días		Mayor a 90 días	
		Total	Revisado	Total	Revisado	Total	Revisado
100 Duran Jaime	1	0	0	0	0	1	0
103 Lic. Jorge Salinas Garcia	21	0	0	0	0	21	13
106 Lic. José Garza de la Garza	19	0	0	0	0	11	6
107 Lic. Guillermo O. Rodriguez Hiler	29	1	0	0	0	28	45
110	2	0	0	0	0	2	0
119 Lic. Ricardo Saktala Davalos	87	2	0	0	0	85	52
14 Lic. Ernesto Rangel Domene	5	5	0	0	0	0	0
19 Lic. Ramon Adolfo Bravo Rivera	119	11	0	0	0	108	80
27 Lic. Edouardo Arzache de la Motte	20	9	7	5	1	4	4
31 Lic. José L. Gallegos Pérez (JGP)	1	0	0	0	0	1	0
41 Lic. Salvador López V. (González)	1	0	0	0	0	1	1
43 Lic. José Garza Flores	7	3	0	0	0	4	0
57 Lic. Victor Flores Marquez (Guedes)	1	0	0	0	0	1	0
58 Lic. Edmundo Rodriguez Guzman	74	10	13	2	11	51	24
62 Lic. Manuel Garcia Cifro	7	0	0	0	0	7	4
64 Lic. Cruz Castel Garza	187	5	108	94	24	74	67
70 Lic. César Lugo Contreras Hinojosa	127	0	96	85	17	26	27
73 Lic. Patricia Carranza Acosta	20	0	26	4	16	6	0
77 Lic. Raúl Lozano Martínez	9	2	1	1	0	6	6
84 Lic. Enrique J. Ruiz Galante	24	3	18	0	18	3	3
9 Lic. Jorge Galán Méndez	20	1	8	7	1	11	9
99 Lic. José Luis Treñfo Manrique	17	2	0	0	0	15	8
K	1	0	1	1	0	0	0
Total:	827	52	2%	187	23%	468	57%
		7.4%	33.2%	69.0%	32.0%	59.2%	75.9%

Este reporte presenta un Resumen de Testimonios Pendientes de todos los notarios.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Alta de un supervisor.

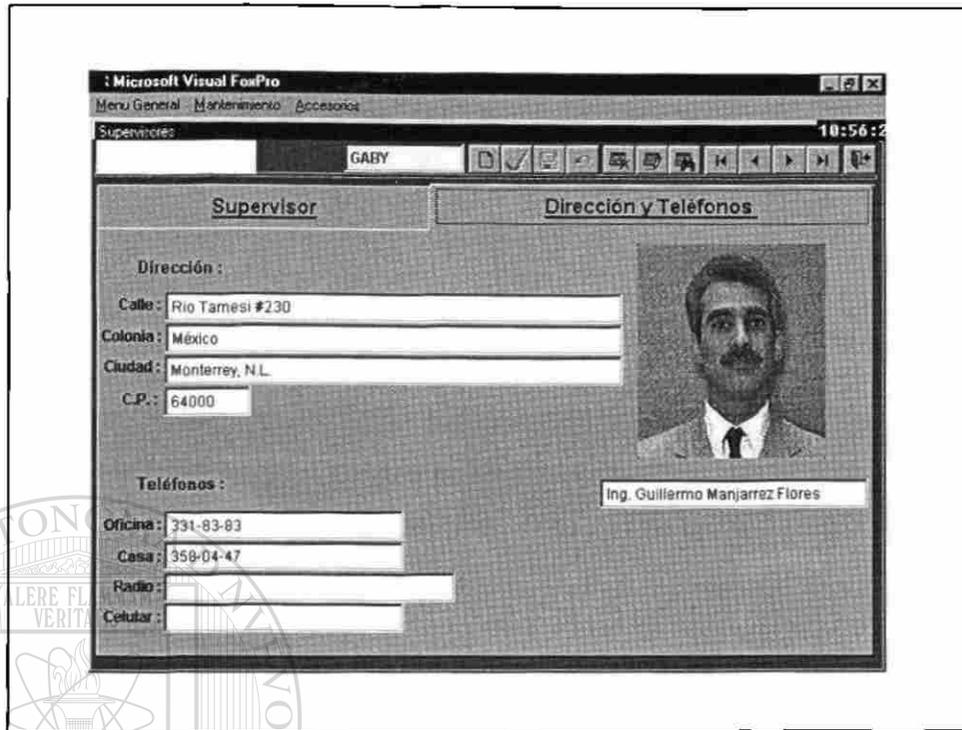
De igual manera se dan de alta:

- Asesores.

- Personal Interno.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Alta de un de supervisor.

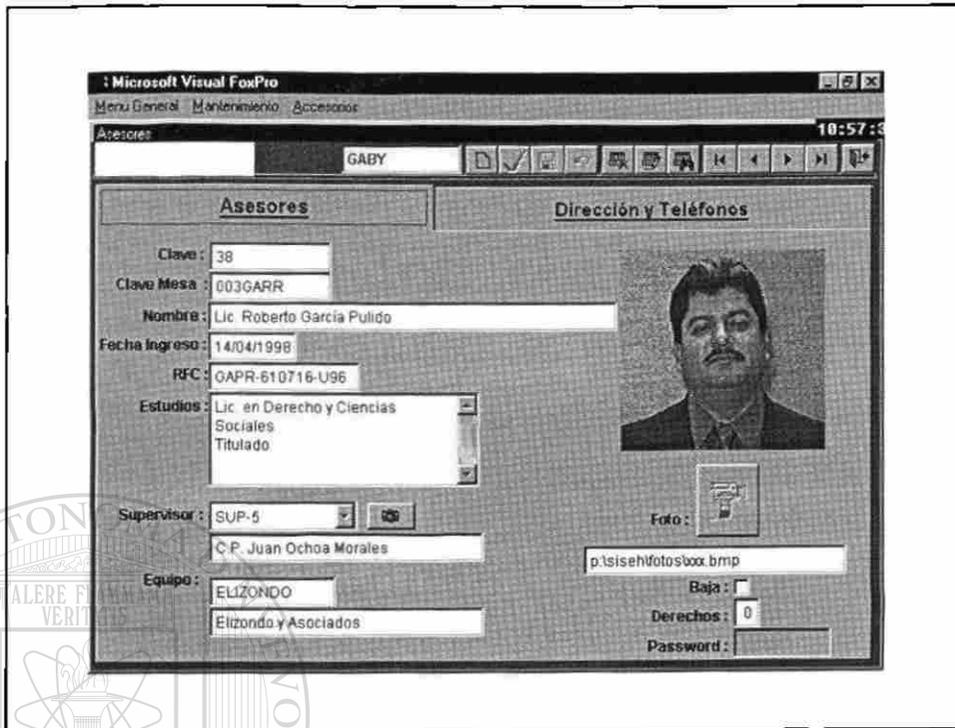


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Altas de asesores

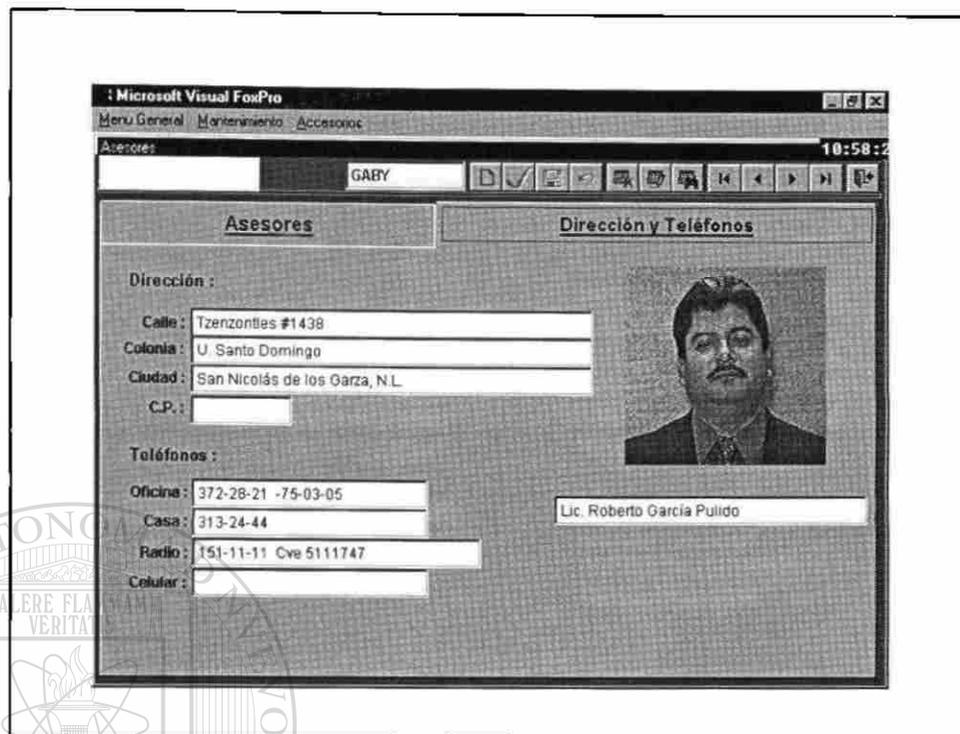


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



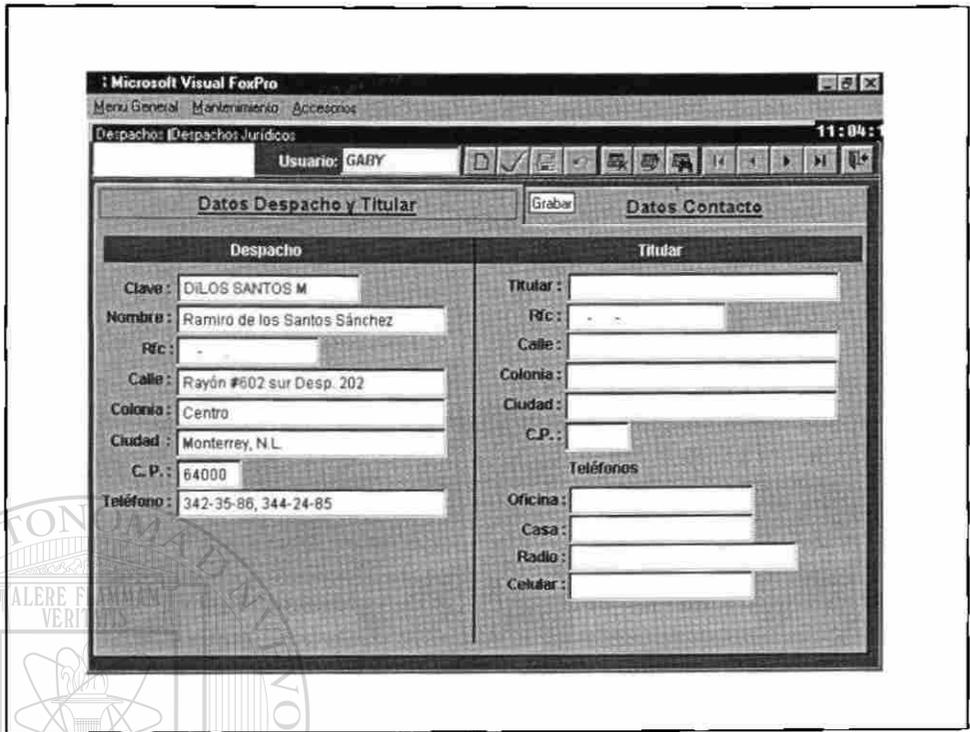
Altas de asesores.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

U A N L

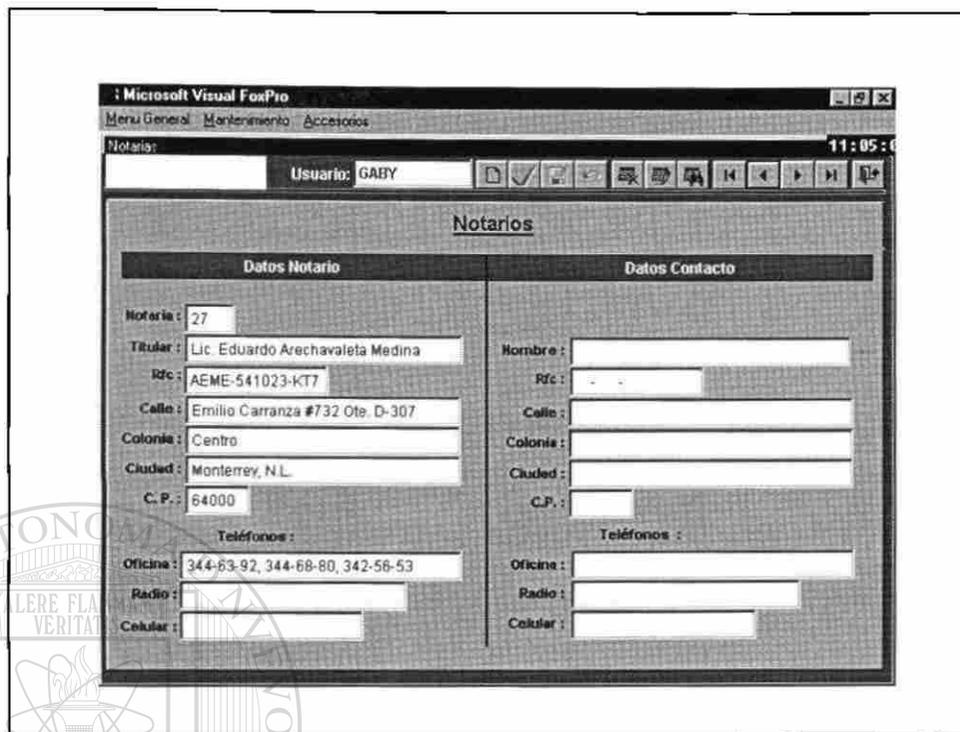
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Alta de despachos Jurídicos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
UANL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN®
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Alta de Notarías.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

