

300617

UNIVERSIDAD LA SALLE



ESCUELA DE INGENIERIA
Incorporada a la U.N.A.M.

25
24

"DESARROLLO DE UN SISTEMA DE PRODUCTIVIDAD
PARA UNA EMPRESA DE RECUPERACION DE
CREDITO"

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

INGENIERO MECANICO ELECTRICISTA

EN EL AREA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

P R E S E N T A N:

SARIBEL DE MARIA ESPINOSA CORRO
MARIA DEL CARMEN MAZONDO DAGUERRE

DIRECTOR DE TESIS,

Ing. Fernando Guillemin Martín del Campo

México, D. F.

TESIS CON
FALSA DE ORIGEN 1992



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INDICE

INTRODUCCION GENERAL

CAPITULO I ANALISIS DEL ENTORNO

1.1	La tarjeta de crédito.....	7
1.2	Cobranza y principales causas de morosidad.....	10
1.3	Entradas y salidas de un sistema de cobranza....	12
1.4	Flujo de una cuenta a través del tiempo.....	14
1.5	El sistema de cobranza FDR.....	16
1.5.1	Identificación de la cuenta.....	17
1.5.2	Status de la cuenta.....	18
1.5.3	Estado financiero de la cuenta.....	18
1.5.4	Historia de la cuenta y teléfonos del Tarjetahabiente.....	19
1.5.5	Historia de la gestión de cobranza.....	21
A)	Creación de SAISA.....	23
A.1	Antecedentes.....	23
A.2	Autorización.....	24
B)	Instrumentos básicos de SAISA.....	26

CAPITULO II AREAS OPERATIVAS DE SAISA

2.1	Area Administrativa.....	32
-----	--------------------------	----

2.1.1	Departamento de Recepción, Asignación y Control de la Cartera.....	33
2.1.2	Departamento de Finanzas.....	36
2.1.3	Departamento de Programación y Estadística.....	37
2.2	Area Extrajudicial.....	47
2.3	Area Judicial.....	64
2.4	Castigos.....	77

CAPITULO III SITUACION PREVIA DE RECUPERACION

Indices Operativos.....	79
-------------------------	----

CAPITULO IV ANALISIS DE PROYECTOS

4.1	Conocimiento de Organigrama y Determinación de Funciones.....	90
4.1.1	Determinación de Funciones.....	90
4.1.2	Organigrama.....	104
4.2	Proyecto de Comparación de Diseños de Procedimientos.....	110
4.2.1	Procedimiento Inicial.....	110
4.2.2	Comparación con procedimiento actual.....	126
4.3	Proyecto de Zonificación.....	131
4.3.1	Porcentajes de Cartera Vencida.....	136
4.3.2	Asignación de zonas.....	137
4.3.3	Tablas finales de asignación.....	142
4.3.4	Resultados de la prueba de asignación.....	146

4.4 Proyecto de Redacción de Cartas.....	174
4.5 Proyecto de Telegramas.....	183
4.6 Necesidades y Ubicación de Equipo de Computo.....	185
4.6.1 Paquete Info-Guía Roji.....	185
4.6.2 Sistema de discado automático.....	186
4.6.3 Conexión de terminales FDR.....	203
4.7 Saldos Vencidos.....	205
Tabla 1. Importes Area Metropolitana	
Tabla 2. Propuesta metas de recuperación para 1992	
Tabla 3. Calculo de Intereses	
Tabla 4. Propuesta de metas para 1992 con variación de intereses	
Tabla 5. Resultados de regresión	
Tabla 6. Propuestas de recuperación con aprobación de nueva estructura	

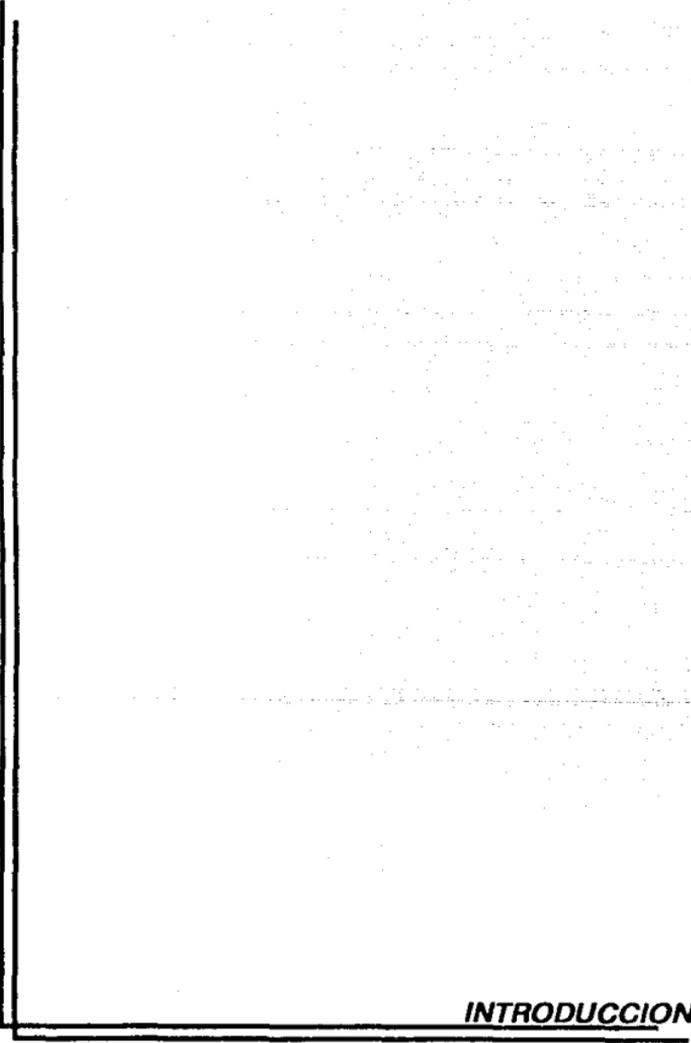
CAPITULO V SITUACION FINAL DE ASIGNACION

Indices Operativos.....	216
Gráficas de Consolidados.....	217
Gráficas de Comparativos.....	223
Gráficas de Productividad.....	226

CONCLUSIONES..... 239

ANEXOS..... 242

BIBLIOGRAFIA..... 257



INTRODUCCION GENERAL

INTRODUCCION

El trabajo de esta tesis fue realizado en base a un detallado estudio del departamento de recuperación de crédito de una Institución Bancaria.

Los proyectos aquí presentados fueron realizados con la finalidad de incrementar la productividad en esta área del banco; y para verificar su eficiencia, han sido puestos en práctica, de tal manera que se han obtenido resultados satisfactorios acorde a los objetivos de la tesis. Estos resultados se mostrarán a lo largo del temario desarrollado paso a paso, con el cual se podrá hacer una comparación tomando como punto de referencia los resultados de recuperación previos a la implementación de los proyectos.

Para comprender lo más ampliamente posible el campo de trabajo, es decir, la Tarjeta de Crédito, se considera primordial conocer los antecedentes de la Institución Bancaria, así como su evolución y variaciones sufridas para llegar a la situación actual.

En la Ciudad de México, el 15 de Octubre de 1932, abrió sus puertas al público el Banco de Comercio, S.A., con un capital de 500 mil pesos y una planta de veintiocho personas.

En 1933, se estableció el primer contacto con los bancos corresponsales en el extranjero.

En 1934, se forman los primeros eslabones en el interior con los bancos: Mercantil de Puebla y Mercantil de Guadalajara, continuando en 1941 con la creación de sucursales en la Ciudad de México y otras mas en el interior; en 1955 se estableció la primera oficina de representación en el extranjero: Nueva York. Y en 1956 otra mas en Madrid.

Entre 1956 y 1957, el Banco de Comercio creó cuatro organismos de vital importancia para su consolidación en el mercado: La Financiera, Aseguradora, Hipotecaria e Inmobiliaria constituyéndose así, el sistema de Bancos de Comercio.

A partir de Diciembre de 1956, un acontecimiento trascendental marca un cambio en la vida de los bancos afiliados, cambian simultáneamente sus denominaciones por las de Banco de Comercio, seguido del nombre de la entidad o plaza en que opera.

Independientemente de la organización de los bancos afiliados, el consejo de administración deseando incrementar los servicios que prestan a su clientela, decide crear nuevas instituciones que completen el sistema de Bancos de Comercio.

Entre 1970 y 1973, el sistema de Bancos de Comercio amplía sus horizontes en el extranjero, con dos nuevas oficinas de

representación: Londres y Tokio, una sucursal en Los Angeles y con su participación como accionista en el Libra Bank.

Continuando con la misma línea, en 1974 nace la arrendadora, y en 1976 la Casa de Bolsa, registrándose así la plenitud de crecimiento de la Institución.

El 18 de noviembre de 1977, con la fusión entre el Banco de Comercio, la Financiera y la Hipotecaria y los 35 Bancos afiliados se constituye Bancomer S.A., lo cual permitió integrar en el Consejo de Administración a nuevos consejeros del interior de la República, promoviendo un mayor intercambio con los Centros Regionales.

En una acción simultanea que manifiesta el vigoroso desarrollo de la Institución, al paso del tiempo se dá la consolidación dentro del país hasta llegar a 48 Centros Regionales y la presencia del Banco a nivel internacional a través de:

A) La apertura de oficinas de representación de Madrid, Tokio, Hong Kong, Sao Paolo, Buenos Aires y Chile.

B) Una agencia en el extranjero ubicada en Nueva York, la cual hasta 1978 era considerada oficina de representación.

C) Tres sucursales en el extranjero localizadas en Los

Angeles, Gran Caiman y Londres.

En septiembre de 1982, se transforma en Sociedad Nacional de Crédito continuando vigente el objetivo primordial de la Institución, fomentar y captar el ahorro y canalizarlo con eficiencia y oportunidad al sector productivo, tanto en cobertura nacional como internacional.

En la actualidad, la posición de Bancomer como institución financiera es la de un grupo líder, lo cual se ha logrado en una trayectoria de mas de cinco décadas de innovación y competitividad en el mercado financiero. Cuenta en la actualidad con oficinas distribuidas de la siguiente manera:

A) En el área metropolitana:

- 1 Oficina Matriz
- 115 Sucursales
- 4 Empresas Afiliadas

B) En el interior de la República:

- 48 Centros Regionales
- 651 Sucursales

C) En el extranjero:

- 6 Oficinas de Representación
- 3 Sucursales
- 1 Agencia

Con este enfoque global acerca del Banco se podrá canalizar el trabajo al área de interés, puesto que es muy importante conocer el alcance que puede tener la Tarjeta de Credito en el mercado Nacional.

Con la reprivatización bancaria, surgió una competencia muy fuerte entre los tres bancos mas grandes de México, por ganar la mayor cantidad de clientes para todos sus servicios. Esta lucha por ser el mas fuerte, incluye a las Tarjetas de Credito, puesto que cada día es más sencillo adquirir una de ellas, generando muy buenas ganancias para las Instituciones. La competencia comienza con la cantidad de facturaciones que de cada cliente se puedan lograr, entre mayor sea el número de ellas, mayor es el ingreso del banco, así como también crece el riesgo de no recuperar el crédito otorgado.

Esta recuperación de crédito, se vé afectada directamente por los diversos cambios en el entorno financiero del País, de la liquidez y de la devaluación, así como de fechas festivas como Navidad o Semana Santa, donde el volumen de facturaciones crece, y, por consecuencia, la cartera vencida. Estos factores son fácilmente detectables sobre todo en una empresa donde el servicio que se brinda es básicamente el de la cobranza. A lo largo de esta tesis se explicaran detalladamente los procesos y las modificaciones logradas en la Empresa de Servicios de Apoyo Integral, por el departamento de Ingenieria Industrial, con lo

que se logró incrementar la productividad actual y las expectativas de un desarrollo eficiente para el futuro.

CAPITULO I

CAPITULO I

ANALISIS DEL ENTORNO

El producto a estudiar es la Tarjeta de Crédito, cuyo sistema de utilización y variaciones son muy complejos, por lo cual, en este capítulo, se explicarán su naturaleza y los procesos en los cuales intervienen diversos factores que provocan variadas situaciones, las cuales fueron tomadas en consideración para la realización de los proyectos.

1.1 LA TARJETA DE CREDITO

La Tarjeta de Crédito es un instrumento financiero que permite al Tarjetahabiente hacer compras o disponer de dinero en efectivo durante un ciclo determinado, y efectuar el pago del saldo total en una fecha definida o hacer pagos parciales llamados "pagos mínimos" durante los once meses siguientes hasta liquidar el total.

Todas las cuentas tienen asignado un ciclo de facturación, mismo que determina la fecha de corte y la fecha límite de pago de la tarjeta.

La fecha de corte es aquella en la que se registran todos los cargos hechos a la tarjeta durante los treinta días

inmediatos anteriores. En esta fecha se genera el Estado de Cuenta y se envía por correo a cada Tarjetahabiente.

La fecha límite de pago es siempre veinte días naturales después de la fecha de corte y es aquella en la que se debe de cubrir por lo menos el pago mínimo para evitar intereses moratorios. Si pasa esta fecha sin que el Tarjetahabiente pague, no entra la cuenta al sistema de cobranzas durante los diez días posteriores, pero si se cobra un interés moratorio del 4% sobre el saldo vencido (que corresponde al mínimo no liquidado en la fecha límite).

Si llega la próxima fecha de corte y el Tarjetahabiente no ha liquidado su pago mínimo, la cuenta ingresa al departamento de cobranzas.

A continuación se presenta una gráfica (G1) explicando el flujo de una cuenta a través del sistema de cobranzas de Bancomer.

FLUJO DE UNA TARJETA DE CREDITO A TRAVES DEL SISTEMA DE COBRANZA DE BANGOMER

	4 tarjeta nueva	cargo 1	cargo 2	cargo 3	24	enero
						fecha limite de pago (flp)
						Int. moratorias (im) = 4% pv
						pago vencido (pv) = pmr
cargo 4	4				24	saldo = saldo anterior + im
						febrero
						fc
						flp
						Intereses normales (in) = 3.5% saldo promedio
						saldo = saldo anterior + in
						pv = pmr
	4				24	im = 4% pv
						60 días
						marzo
cobranza administrativa	4				24	
						60 días
						abril
	4				24	
						80 días
						mayo
	4				24	
						120 días
						junio
cobranza extra-judicial	4				24	
						160 días
						julio
	4				24	
						180 días
						agosto
	4				24	
						210 días
						septiembre
cobranza judicial						240 días
						octubre
						270 días
						noviembre
castigo						300 días
						diciembre

1.2 COBRANZA Y PRINCIPALES CAUSAS DE MOROSIDAD

La cobranza es la recuperación del saldo (dinero) que un Tarjetahabiente debe al banco.

Este saldo está compuesto por las disposiciones en efectivo que realizó el cliente, las compras efectuadas por él y los intereses normales y moratorios que se le deben al banco por el tiempo que ha financiado al Tarjetahabiente. Además de estos conceptos pueden existir cargos diversos por apertura de cuenta, tarjetas adicionales, etc. que son de menor importancia.

Para facilitar el cobro de una cuenta es muy útil saber exactamente que es lo que debe el Tarjehabiente, porqué lo debe y en el caso de cobranza extrajudicial y judicial, cuál ha sido el resultado de los intentos de cobranza de otras personas anteriormente. Es decir, no basta con saber solamente un saldo, un número de cuenta, un nombre y una dirección. Estos son datos necesarios pero no suficientes ya que no se tienen bases para discutir con el Tarjetahabiente las condiciones bajo las cuales hizo uso de la tarjeta, las promesas de pago que ha hecho y no ha cumplido etc.

Algunas causas por las que los clientes llegan a los cuatro meses de retraso en sus pagos, (además de la falta de dinero, que es la mas común) son:

- A) El desconocimiento del adeudo por viaje o cambio de domicilio.
- B) El desconocimiento del funcionamiento de la Tarjeta de Crédito en cuanto a pagos, fechas de corte, fechas límite de pago, etc.
- C) La falta de solución de aclaraciones oportunamente por parte del banco.
- D) La falta del Estado de cuenta por varios meses.
Situación que provoca que el cliente no pague, no por falta de dinero ni por no reconocer su adeudo, sino como una reacción de rebeldía por recibir un mal servicio por parte del banco.
- E) El fallecimiento del titular de la tarjeta, situación que provoca un gran descontrol en la familia y cuando no se conocen los mecanismos adecuados para hacer efectivo el seguro, se deja el asunto hasta que causa un problema grave de cobranza.

Todas estas situaciones implican un trato distinto al efectuar la gestión de cobranza, por ello se enfatiza tanto la importancia de conocer la historia de la gestión de cada cuenta, que se encuentra en el reporte CD-193 (que será explicado mas adelante).

1.3 ENTRADAS Y SALIDAS DE UN SISTEMA DE COBRANZA

Un sistema de cobranza se puede comparar con una fábrica en la cual entra cierto tipo y cantidades de materias primas y salen uno o varios productos terminados.

Todos los insumos de este sistema son cuentas atrasadas, pero no todas son iguales. Para el manejo de las cuentas de una manera eficaz, se han separado en el reporte CS-090 (explicado mas adelante) en veinte grupos a saber:

<u>CUENTAS</u> <u>MOROSAS Y</u> <u>SOBREGIRADAS</u> <u>(Status X)</u> <u>GRUPOS</u>	<u>CUENTAS</u> <u>MOROSAS</u> <u>(Status D)</u> <u>GRUPOS</u>
201	221 Centros Regionales
202	222 Empleados
203	223 De \$ 1 a \$ 230,000 Area Metropolitana
204	224 De \$ 230,000 a \$ 2,000,000 Area Metropolitana
205	225 De \$ 2,000,000 a \$ 4,800,000 Area Metropolitana
206	226 De \$ 4,800,000 a \$ 13,000,000 Area Metropolitana
207	227 De \$ 13,000,000 a \$ 15,000,000 Distrito Federal
208	228 De \$ 13,000,000 a \$ 15,000,000 Estado de México
209	229 De \$ 15,000,000 en adelante Distrito Federal

Las salidas de este sistema de cobranza pueden ser también varias. Lo ideal sería que todas las cuentas atrasadas se convirtieran en dinero en efectivo mediante la labor de cobranza, pero esto no siempre es posible. Otros casos de producto terminado de este sistema son:

Tarjetahabientes ilocalizables

Tarjetahabientes insolventes

Fallecimientos

Aclaraciones

Cuentas enviadas a castigo

Es importante conocer y saber diferenciar cada uno de los insumos con que contamos para orientar nuestros esfuerzos a utilizar la mejor materia prima para producir el mejor producto terminado, es decir:

Trabajar las cuentas más altas y mas fáciles de cobrar para convertirlas en dinero en efectivo.

1.4 FLUJO DE UNA CUENTA A TRAVES DEL TIEMPO

COBRANZA ADMINISTRATIVA.

El área de cobranza administrativa está compuesta por tres departamentos, según sea la edad de la cuenta: 30 días, 60 días y 90 días. En cada una de éstas áreas se le asigna la cuenta a un determinado gestor, que la tramita únicamente por teléfono. Excepto en algunos casos de 90 días, en los que se tramitan por medio de visitas a los Tarjetahabientes.

Además de la gestión telefónica, el sistema de cobranza emite cartas a los clientes morosos con distintas redacciones, según la edad de la cuenta en el departamento y el status de la cuenta (morosa, sobregirada, o morosa y sobregirada). Estas cartas se envían por correo automáticamente.

Cuando las cuentas tienen entre 30 y 89 días de mora, solamente se pide el pago mínimo como condición para que la tarjeta pueda volver a ser utilizada. Al cumplir 90 días la cuenta se boletina quedando cancelada permanentemente y se solicita el pago del mínimo de inmediato, con la opción de pagar el resto del saldo total en mensualidades, cubriendo pagos mínimos solamente.

COBRANZA EXTRAJUDICIAL.

Al cumplir los 120 días sin haber cubierto los pagos mínimos requeridos, se considera que se necesita una gestión especial para las cuentas, misma que se deberá hacer personalmente y con un grado mayor de exigencia, por lo que se solicita el pago del saldo total. El área de cobranza extrajudicial tiene la misión de cobrar las cuentas que tienen entre 120 y 210 días de retraso en pagos. Asignando las mayores (en dinero) a gestores internos y las menores a gestores externos. Si dentro de este plazo se detecta una cuenta con características que ameriten un tratamiento por la vía legal se envían directamente al área de cobranza judicial.

COBRANZA JUDICIAL.

Cuando las cuentas cumplen los 210 días de morosidad, se turnan automáticamente al área de cobranza judicial, misma que se encarga de tramitar la recuperación del saldo mediante demandas, embargos, etc.

CASTIGO

La última etapa a la que puede pasar una cuenta es el castigo, a los 270 días, que implica considerar el saldo pendiente como una pérdida para el banco en los estados

financieros, sin que esto implique que se deje de tramitar la recuperación del adeudo. Estas cuentas las sigue manejando cobranza judicial.

1.5 EL SISTEMA DE COBRANZA FDR

Se denomina FDR al sistema computacional que maneja la base de datos de tarjetas. Dentro de este existe un subsistema de cobranzas de tarjetas, que se maneja las cuentas que tienen problema de cobranza o que alguna vez lo han tenido.

Para tener acceso al sistema de cobranzas se requiere una terminal de FDR, un nombre del usuario y una clave de acceso.

EL REPORTE CD-193

Es un reporte que se emite al corte de cada ciclo para que todas las cuentas que ingresan al departamento correspondiente. Actualmente solo se genera a 90 y a 120 días.

Este documento contiene la información básica que el gestor necesita conocer antes de comenzar la gestión de cualquier cuenta. Para su estudio se puede dividir en cinco secciones:

- a) Identificación de la cuenta
- b) Status de la cuenta

- c) Estado financiero de la cuenta
- d) Historia de la cuenta y teléfonos del Tarjetahabiente
- e) Historia de la gestión de cobranza

1.5.1 IDENTIFICACION DE LA CUENTA.

Arriba y al centro de la hoja se encuentran las primera seis cifras de la cuenta, que indican si es VISA o Master Card, y el tipo de tarjeta. (Ver ANEXO 1)

1°. renglón:

BANCO: indica el Centro Regional donde se expidió la cuenta. (ver ANEXO 3).

- DEPARTAMENTO:
- 1. Cobranza Administrativa
 - 2. Cobranza Extra-judicial.
 - 3. Cobranza Judicial.

C.P. Código Postal.

2° renglón: Ultimas diez cifras de la cuenta.

3° renglón: Nombre del Tarjetahabiente.

4°, 5° y 6° renglones: Dirección del Tarjetahabiente.

7° renglón: Código de gestor a quien fue asignada la cuenta.

8° renglón: Número de cuenta de cheques si el Tarjetahabiente tiene una en el banco.

1.5.2 STATUS DE LA CUENTA.

COD STATUS: tiene 2 subcampos:

status externo: puede ser L, U, etc. (ver ANEXO 2).

status interno: puede ser D, O u X. (ver ANEXO 2).

CICLO FACT: según el ciclo es la fecha de corte y limite de pago.

MR CR: marcador de crédito. Permite conocer la fuente por la cual ingresó la solicitud de la tarjeta en un principio, también puede tener otros significados cuando la cuenta tiene problemas como aclaraciones y otros.

B CR: buró de crédito. Indica el numero de planes de crédito que se han autorizado bajo el amparo de esta cuenta.

1.5.3 ESTADO FINANCIERO DE LA CUENTA.

Contiene la siguiente información:

- Saldo actual.
- Línea de crédito.
- Saldo del ultimo estado de cuenta.
- Saldo disponible.
- Saldo mas alto facturado por la tarjeta.
- Saldo acumulado de disposiciones en efectivo. Este saldo es el acumulado durante la historia de la cuenta, sin embargo disminuye cuando hay pagos.

- Saldo vencido.
- Número de plásticos. Es el número de tarjetas que existen con este número , considerando el titular y las adicionales.
- Tipo. No se utiliza.
- Importe del último pago.
- Código de renovación. Indica el periodo de vigencia, en semestres, que tendrá la cuenta en su renovación.
- Pago mínimo requerido.

1.5.4 HISTORIA DE LA CUENTA Y TELEFONOS DEL TARJETAHABIENTE.

ACTIVIDAD HIST 12 MESES: Indica el tipo de actividad que ha registrado la cuenta en los últimos 12 meses. Es muy importante revisar y entender estos códigos antes de gestionar la cuenta.

FECHA DE EXPIRACION: Fecha en la que termina la vigencia de la tarjeta, está grabada en el plástico y es lo primero que debe de revisar un comercio antes de aceptar cualquier tarjeta.

DIAS MOROSOS: Indica el numero de días que la cuenta lleva en cobranza, desde que ingresó a cobranza administrativa hasta la fecha del último corte.

FECHA PRIM ACTIVIDAD: Es la fecha en que la cuenta registro su primera actividad.

TIPO/FECHA MON: Es el tipo (según ANEXO 2) y fecha del último movimiento monetario que sufrió la cuenta.

FECHA ULT PAGO: Fecha del último pago.

FECHA ULT EDO CTA: Fecha en que se generó el último estado de cuenta.

MOR CICLO 1, 2 Y 3: Número de veces que la cuenta entró en trámite de cobranza administrativa.

1 CICLO: 30 días.

2 CICLOS: 60 días.

3 CICLOS: 90 días.

NO. MESES ACT: Son los meses de actividad que tiene la tarjeta desde su primera actividad.

TELEFONOS: El primero es de la casa del tarjetahabiente, el segundo de su trabajo.

IMP CCF: Importe de compras del ciclo a la fecha.

NUM CCF: Número de compras del ciclo a la fecha.

FECHA ULT GESTION: Se registra automáticamente cuando el gestor accesa líneas de memo en los campos correspondientes.

PRIM FECHA ENT COB: Indica la fecha en que la cuenta entró por primera vez a cobranza. Es decir, su primera vez a treinta días.

FECHA REIGRESO COB: La fecha en que la cuenta entró por última vez a cobranza. Desde ese día hasta la actualidad ha estado en trámites de cobranza.

FECHA PROMESA DE PAGO: Se accesa manualmente por el gestor, con la finalidad de que ese día consulte el sistema para ver si el cliente pagó o no.

FECHA ENTRADA AL DEPTO: Se refiere al departamento que se indica en el primer renglón de la primera sección: cobranza administrativa, extra-judicial o judicial.

FECHA ULTIMO CAMBIO DE GESTOR: Dentro del mismo departamento la cuenta se asigna primero a un gestor puente y después a un gestor definitivo, cuando la cuenta entra al departamento esta fecha es la misma que la del campo anterior, cuando se asigna a un gestor definitivo.

1.5.5 HISTORIA DE LA GESTION DE COBRANZA.

ACCIONES DE SECUENCIA: Vá de la más reciente a la más antigua.

DESCRIPCION DE LA ACCION: Aquí el gestor accesa cualquier información que considere importante después de haber tenido una comunicación directa con el Tarjetahabiente, con alguna otra persona, o de haber tratado de comunicarse sin éxito a los teléfonos que se encuentran en el archivo.

A) CREACION DE SAISA

Debido a todas las circunstancias y problemas antes mencionados, el banco tuvo la necesidad de buscar el apoyo de una Compañía filial que tuviera sus raíces bien fundamentadas y con personal totalmente capacitado en el manejo de las tarjetas de crédito y en gestión de cobranzas, para comenzar de inmediato a trabajar con todos aquellos préstamos hechos a tarjetahabientes, cuyo saldo no había sido posible recuperar, y que aún el día de hoy asciende a una cantidad muy considerable, que de no ser recuperada será una pérdida total para el banco.

Así es como se presentó la idea de crear SAISA, que sin lugar a dudas ha sido una Compañía que ha generado altos rendimientos, pero por no existir antecedentes en su tipo ha requerido la asesoría de consultores en Ingeniería Industrial para eficientar sus métodos de operación.

A.1 ANTECEDENTES

Hacia finales de 1989, fué creada la empresa de Servicios de Apoyo Integral, S.A de C.V. teniendo entre otras funciones la de gestionar la recuperación de la cartera vencida de tarjeta de crédito de más de 120 días de morosidad.

De junio de 1990 a marzo de 1991, el banco entregó a SAISA, carteras piloto, para medir y evaluar los resultados obtenidos, a fin de llevar a cabo los preparativos para la transferencia definitiva.

A partir de abril de 1991, Organización Institucional, inició los trabajos preparatorios relativos a políticas, procedimientos, funciones y estructuras, tanto para SAISA como para el banco, habiéndose definido como fecha de transferencia el 20 de agosto de 1991.

Organización Institucional promovió la firma de un acuerdo administrativo entre las áreas involucradas en la gestión o definición de la cartera de tarjeta de crédito con 120 días o más de vencida, en la que se incluyen compromisos por parte de estas para la atención oportuna de sus responsabilidades.

A.2 AUTORIZACION

a) Se aprueba la estructura organizacional, la cual implica un total de 131 plazas.

b) Se crea un área de operaciones, que dependerá lineal y funcionalmente de Banca del Consumidor, la cual se ubica como parte de la División de Administración de Finanzas de SAISA, y

tendrá como función principal, servir de enlace entre SAISA y el banco para todo lo relacionado con la recuperación de la cartera vencida de tarjetas de crédito. Así como resolver las situaciones de excepción como condonación de saldos, intereses, etc. que sugiera SAISA como resultado de su proceso de gestión en la cobranza.

c) Esta área se integra con un grupo de ocho personas comisionadas temporalmente por el banco en SAISA, de las áreas de recuperación especial y de la coordinación administrativa de jurídico, cuya responsabilidad primordial, además de la señalada en el párrafo anterior, es la de iniciar al personal de SAISA en el manejo del sistema FDR, y en el control de las operaciones permitiendo a la filial funcionar adecuadamente mientras su personal adquiere los conocimientos necesarios para operar en forma independiente.

d) SAISA se deberá sujetar a la normatividad en materia de recuperación que establezca el banco.

e) SAISA y Banca del Consumidor deberá establecer en forma conjunta, las estrategias y metas, aplicables a la gestión interna y externa de recuperación extrajudicial y judicial.

f) Las modificaciones que proponga SAISA a las políticas, procedimientos, funciones, estructuras, sistemas, etc. deberán

ser presentadas a Banca del Consumidor para su trámite en las áreas correspondientes en el banco.

g) SAISA debe atender las solicitudes de información relacionada con la gestión de recuperación que requiera Banca del Consumidor.

B) INSTRUMENTOS BASICOS DE SAISA

La principal fuente de apoyo para el manejo de cuentas, son los reportes generados por el sistema FDR.

Aquí son mostrados los reportes utilizados por SAISA para la detección y control de tarjeta habientes con más de 120 días de morosidad.

Cabe aclarar la gran importancia que tienen estos reportes específicamente dentro de esta área del banco, debido a que es muy grande el número de tarjetas de crédito que ingresan a extrajudicial y es indispensable dar un seguimiento continuo y exacto al proceso de recuperación, ya que de otra forma se correría el riesgo de reducir la recuperación de capital.

Como podrá observarse, se cuenta con trece tipos de reportes que se emiten automáticamente y con diferente frecuencia:

a) Reportes diarios: Son emitidos por la necesidad de mantener actualizados los datos de recuperación y movimiento de las cuentas diariamente, a fin de no perder ningún detalle y poder controlar y conocer el trabajo de los gestores y de las agencias.

b) Reportes mensuales: Estos tienen la finalidad de hacer un sumariado de movimientos, cuentas recuperadas, traspasos de cuentas del área extrajudicial a judicial o judicial a castigo dependiendo de su antigüedad, trámites de recuperación, total de monto en movimiento etc. Están por lo general basados en los resultados de los reportes diarios.

c) Reportes por fecha de corte: Cada tipo de tarjeta de crédito tiene cierta fecha de corte, esta se entiende como el día en que se comienzan a cobrar intereses moratorios por pago vencido. Durante cada fecha de corte, el sistema FDR genera automáticamente estos reportes, que son los que podrían llamarse "Materia prima de la recuperación de crédito", ya que a partir de ellos comienza el trabajo para todo el personal que labora en esta empresa.

A continuación se presentan los reportes con el nombre con el que son utilizados, así como una breve explicación de su utilidad.

CS-090 "ASIGNACION DE AGENDA DE COBRANZAS" (Anexo 4)

Se emite en cada corte de ciclo de facturación detallando todos los asuntos de tarjeta de crédito con morosidad de 120 días

que ingresan a esta área.

Se utiliza para asignar la cartera a los gestores correspondientes.

CD-193 "DESPLIEGUE DE HISTORIA DE GESTION DE COBRANZA" (Anexo 5)

Se emite al día siguiente de cada corte de ciclo de facturación, generándose uno por cada asunto que ingresa a esta área, proporcionando los datos genéricos del tarjeta habiente y del adeudo, así como gestiones realizadas por el área anterior de cobranza.

Se utiliza para que el funcionario conozca los datos del adeudo y gestione su cobro, así como para mantener un registro actualizado de las gestiones efectuadas, independientemente del registro que de dichas gestiones se hace en la terminal.

CD-194 "CAMBIOS DE CODIGO DE GESTOR POR RANGOS" (Anexo 6)

Se emite al día siguiente de la asignación de los asuntos que ingresan a esta área en los cortes de ciclo, generándose una por gestor, detallando los asuntos que le fueron asignados.

Se utiliza para verificar que la asignación fué correcta y para que el funcionario conozca cuántos y cuáles asuntos le fueron asignados y vigile que reciba los elementos de cada uno de ellos.

CD-191 "DIARIO DE COBRANZA POR GESTOR" (Anexo 7)

Se emite diariamente, generándose uno por cada gestor, en

este reporte se registran los cambios de código de gestor, las cuentas inactivadas por liquidación total y las gestiones que el funcionario haya introducido en la terminal el día anterior.

Se utiliza para evaluar la productividad de cada gestor.

CD-114 "MOVIMIENTO SOBRE CUENTAS EN TRAMITE DE COBRANZA"

(Anexo 8)

Se emite diariamente, lo cual refleja los movimientos monetarios que se registren en una cuenta: cargos y abonos, generándose uno por cada código de gestor.

Se utiliza para conocer la productividad de cada funcionario; así mismo, detectar los asuntos que por sus características presenten un alto riesgo para la institución.

CD-192 "CONTROL GLOBAL DE COBRANZA POR GESTOR" (Anexo 9)

Se emite diariamente mostrando los totales de asuntos e importes que tiene cada gestor en su poder, proporcionando la misma información por área.

Se utiliza para conocer de una manera general el movimiento monetario diario de la cartera del funcionario y del área.

CM-096 "MENSUAL DE ANTIGUEDAD POR CODIGO DE GESTOR" (Anexo 10)

Se emite mensualmente, generándose uno por cada gestor, detallando por orden de ingreso al área los asuntos e importes en su poder al cierre de cada mes.

Se utiliza para llevar el control de la antigüedad de la cartera en poder de cada gestor, así como realizar un inventario

mensual de la misma.

CM-095 "MENSUAL DE ANTIGUEDAD POR AREA" (Anexo 11)

Se emite mensualmente, conteniendo por orden de ingreso, el total de asuntos e importes que existen en el área.

CM-199 "SUMARIZACION MENSUAL DE ANTIGUEDAD" (Anexo 12)

Se emite mensualmente y se utiliza para determinar la distribución de la cartera dentro del área.

CD-196 "RELACION ANALITICA DE ADEUDOS CON MAS DE 90 DIAS SIN PAGO" (Anexo 13)

Se emite en cada corte de ciclo de facturación, detallando todos los asuntos que se encuentran en poder del área y tienen más de 90 días sin haber recibido ningún pago.

CD-114 "MOVIMIENTO SOBRE CUENTAS EN TRAMITE DE COBRANZA" (Cuentas en trámite de castigo) (Anexo 14)

Detalla las cuentas en trámite de castigo que registren transacciones monetarias. Se emite diariamente.

CM-091 "CUENTAS EN TRAMITE DE CASTIGO" (Anexo 15)

Lista todas las cuentas en trámite de castigo que siguen registrando actividad. Se emite mensualmente.

CM-092 "CUENTAS CASTIGADAS DEL MES" (Anexo 16)

Lista las cuentas que fueron castigadas durante el mes. Se emite mensualmente.

Como se podrá observar, la información que recaban estos reportes, mantienen a la empresa al tanto de todo cambio y movimiento en las cuentas registradas, desde que entran al área de recuperación inicial, hasta las cuentas que son enviadas a la parte final, que fueron imposibles de recuperar, es decir, a castigo.

Por medio de los reportes es la única manera de conocer la historia de cada cuenta paso a paso, lo cual es básicamente importante para realizar las gestiones, evitando así la mayor cantidad de problemas y confusiones posibles.

CAPITULO II

AREAS OPERATIVAS DE SAISA

CAPITULO II

AREAS OPERATIVAS DE SAISA

En este capítulo será explicado con mayor detalle el trayecto que lleva una cuenta desde su ingreso a SAISA hasta que es calificada como cobrada o irrecuperable. Este trayecto ha sido segmentado para facilitar el manejo de cuentas, considerando que al paso del tiempo van adquiriendo características diferentes, que deben ser tomadas en consideración puesto que la forma de gestión va cambiando de acuerdo a su antigüedad dentro del área.

Existen básicamente cuatro fases de recuperación de crédito de mas de 120 días, para las cuales se han creado las siguientes áreas: Administrativa, Extrajudicial, Judicial y Castigo.

2.1 AREA ADMINISTRATIVA

El área administrativa se encuentra subdividida en tres departamentos:

- a) Departamento de Recepción, Asignación y Control de la cartera.
- b) Departamento de Finanzas.
- c) Departamento de Programación y Estadística.

Al igual que las demás áreas, que serán estudiadas mas adelante, ésta, en conjunto, es de vital importancia para el buen desempeño de la empresa. Esta área comprende los procesos desde que se recibe la cartera, los cambios que se deben de realizar para cambiar de un área a otra las cuentas, llevar el control y la repartición de todos los reportes utilizados, se maneja el dinero recuperado, se llevan estadísticas y tablas de productividad, etc. Es decir, esta es un área multidisciplinaria y mediadora de procesos. A continuación se explicará detalladamente la función y coordinación de cada uno de sus departamentos.

2.1.1 DEPARTAMENTO DE RECEPCION, ASIGNACION Y CONTROL DE LA CARTERA

El proceso completo de la recuperación de crédito otorgado comienza en el departamento de Recepción, Asignación y Control de la Cartera, donde dos días después de cada corte de ciclo, se recibe un reporte CS-090, de aquellas cuentas morosas que no hayan sido totalmente liquidadas a los 120 días de antigüedad. Actualmente existen nueve cortes de ciclo, es decir, los reportes se reciben en intervalos de tiempo a lo largo del mes, y dependiendo del tipo de tarjeta que se maneje en cada corte, estos reportes pueden contar con un número aproximado de 50 a 500

hojas cada uno.

Inicialmente se hace la asignación de cartera. Hay una persona encargada de este proceso, la cual debe considerar los datos estadísticos de cada gestor o despacho, para que conforme a su desempeño, se le otorgue cierto porcentaje de las cuentas totales del ciclo. Este procedimiento fue alterado por el departamento de Ingeniería Industrial, sólo para el caso de los gestores internos de la Compañía, ya que se consideró que estas personas deberían de trabajar las cuentas mas sencillas y con los mayores montos; para lo cual se creó el proyecto de zonificación explicado en el capítulo cuatro.

A cada despacho o gestor interno le es asignado para fines prácticos un código de cuatro cifras. Los dos primeros siempre permanecen constantes, los otros dos se ván modificando dependiendo del saldo de cada cuenta. Esto con el fin de generar el reporte CD-194, donde aparecen las cuentas ordenadas por código de gestor, y de acuerdo a los montos. Antes de este proceso, en el reporte aparece ya un código de gestor, que es llamado gestor puente y se les asigna a las cuentas desde el área de cobranza a 90 días, la cual es totalmente dependiente del banco.

Ya que se genera el reporte CD-194 en el centro de sistemas del banco, son enviados a SAISA donde este departamento se

encarga de entregarlo al Area Extrajudicial.

Cuando las cuentas que no se lograron recuperar llegan a los 210 días de antigüedad dentro del departamento de Recuperación Extrajudicial, son transferidas al departamento de Recuperación Judicial, pasando antes por Recepción, Asignación y Entrega de Cartera, donde se vuelven a capturar con un nuevo gestor puente, en el lapso en que se hace una nueva asignación para despachos y gestores internos.

Se recibe el nuevo reporte CD-194 y se entrega al departamento de Recuperación Judicial, para que las cuentas sean mas rígidamente gestionadas a fin de obtener la máxima recuperación posible. Al llegar a los 365 días de morosidad, las cuentas, a menos de que se encuentren en juicio, son entregadas por última ocasión al departamento de Recepción, Asignación y Entrega de Cartera, para que este tome la decisión de mandar las cuentas a castigo, por ser incobrables.

Durante el proceso de Recuperación Judicial, este departamento tiene una función especial, que es la de conseguir la documentación original de cada tarjetahabiente, que puede ser el contrato con el banco o en su ausencia, la totalidad de bauchers que el cliente firmó, a fin de comprobarle su adeudo. El banco tiene un convenio con otros bancos, para que le sean entregados todos los bauchers que este requiera, pues son un

documento básico para levantar una demanda y proseguir con un juicio.

2.1.2 DEPARTAMENTO DE FINANZAS

En el Departamento de Finanzas, se realizan un número menor de actividades, pero que tienen una responsabilidad muy grande, pues son quienes reciben y facturan todas las entradas y salidas de dinero. Los clientes que responden positivamente a una gestión, tienen la opción de pagar su saldo vencido en cualquier sucursal o de presentarse en las oficinas de SAISA. Cuando eligen la segunda opción, entregan el dinero a este departamento, de igual manera que los despachos, quienes deben entregar los resultados de sus gestiones cada semana, es decir, entregan las cuentas no recuperadas y el dinero de las pagadas.

Este departamento se encarga también de pagar a los gestores y despachos, el porcentaje respectivo por la recuperación de cuentas. Estos porcentajes están determinados de la manera siguiente:

MONTO DEL ADEUDO AL MOMENTO DE ENTREGA DE CARTERA	COMISION BANCO SAISA	COMISION SAISA GESTOR EXTERNO
Hasta \$5'000,000	16%	14%
De \$5'000,001 a \$20'000,000	12%	* 10%

De más de \$20'000,000	10%	8%
------------------------	-----	----

* A los gestores externos no se les está entregando cartera de mas de \$15'000,000, pero de entregárseles ese sería el porcentaje a pagar.

AREA JUDICIAL

Hasta \$29'999,999	20%	18%
De \$30'000,000 a \$49,999,999	15%	13%
De más de \$50'000,000	10%	8%

Es muy importante llevar con sumo cuidado el manejo de estos porcentajes, pues son utilizados principalmente como una forma de motivación a los gestores y despachos, para que se esfuercen mas por conseguir el pago de sus correspondientes cuentas, utilizando toda su capacidad.

Este departamento, es el encargado de conseguir y disponer como mejor convenga del producto final de esta empresa, es decir, el dinero recuperado.

2.1.3 DEPARTAMENTO DE PROGRAMACION Y ESTADISTICA

Aquí se llevan a cabo todas las estadísticas existentes para conocer las variaciones en cuanto productividad de un mes a otro. Es indispensable conocer los resultados de estas estadísticas,

pues como en toda empresa, hay que sacar el máximo rendimiento a partir de la materia prima y personal que se requiere, por lo tanto, en cuanto se observa un descenso en la productividad, hay que buscar los motivos para encontrarles una solución; y la única manera de conocer estos datos es mediante las tablas que se generan de este Departamento.

Aquí se generan diferentes tipos de tablas, la siguiente relación muestra su contenido:

- a) Numero de cuentas asignadas contra número de cuentas recuperadas.
- b) Monto asignado contra monto recuperado.
- c) Número de cuentas en proceso normal contra cuentas incobrables por fallecimiento, incapacidad económica, ilocalizables o aclaraciones.
- d) Desglose de cuentas y montos por despachos y por gestores internos.
- e) Pronósticos.
- f) Tablas comparativas de resultados.

Todas estas estadísticas son de vital importancia ya que mediante ellas se establecen medidas comparativas entre departamentos, y es posible conocer a los mejores gestores y despachos y sus porcentajes de recuperación, lo cual, entre otras funciones es aplicado directamente para la asignacion de cartera.

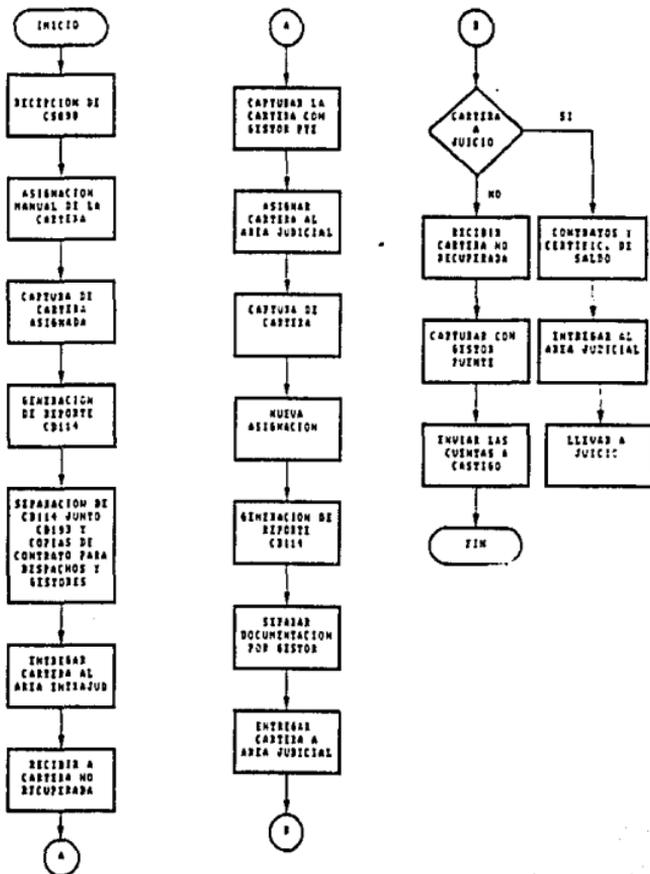
Algunas de estas tablas son generadas diariamente, y otras son un conglomerado mensual, a partir de las cuales surgió la idea de hacer un libro mensual, donde se describen con mayor detalle todos los cambios ocurridos durante el mes, y que tiene la función de tener completamente bien informado a todo el personal, acerca de la situación de la empresa. El Departamento de Programación y Estadística, debe convocar a una junta cada mes, donde se exponen los resultados obtenidos en el libro mensual de índices operativos y se escuchan todas las opiniones y propuestas de la gente involucrada en la empresa.

La otra actividad que se lleva a cabo en este departamento, es el de adquirir y mantener todo el equipo de cómputo, para que éste siempre se encuentre en óptimas condiciones para su operación. Deben de tener especial cuidado en adquirir hardware y software de calidad, y de cargar solamente paquetería original para evitar complicaciones durante el manejo del equipo.

Existen dos tipos de equipo de cómputo, las computadoras de uso personal, y otras más que son las terminales del FDR, colocadas en lugares específicos para que todo el personal tenga acceso directo a ellas. Este departamento debe de establecer normas para su uso más adecuado y para que el equipo no se sature, además de mantener información actualizada, y el equipo más moderno que se encuentre en el mercado.

A continuación se presentan los diagramas de flujo de los departamentos de esta Area Administrativa:

DIAGRAMA GENERAL PARA EL AREA DE ADMINISTRACION



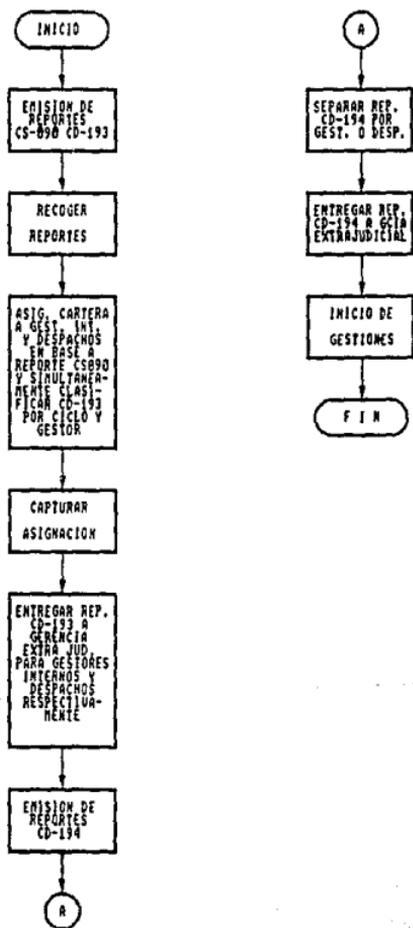
**CONTROL QUE SE EMITE POR PARTE
DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS
PARA EL CONTROL DE FACTURAS**



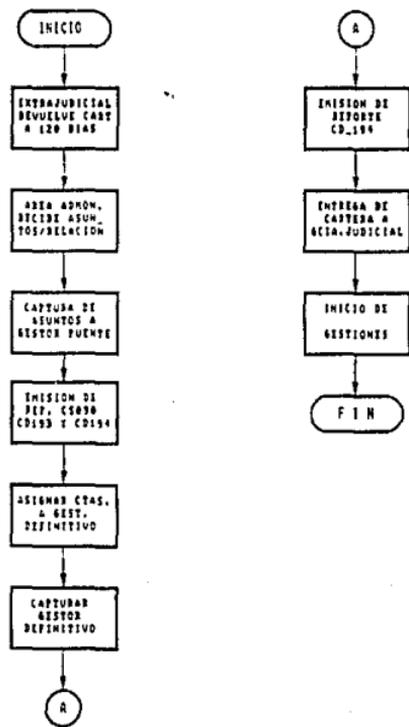
SOLICITUD DE ORIGINAL O
COPIA DE CONTRATO
PARA MEJORAR LA GESTION



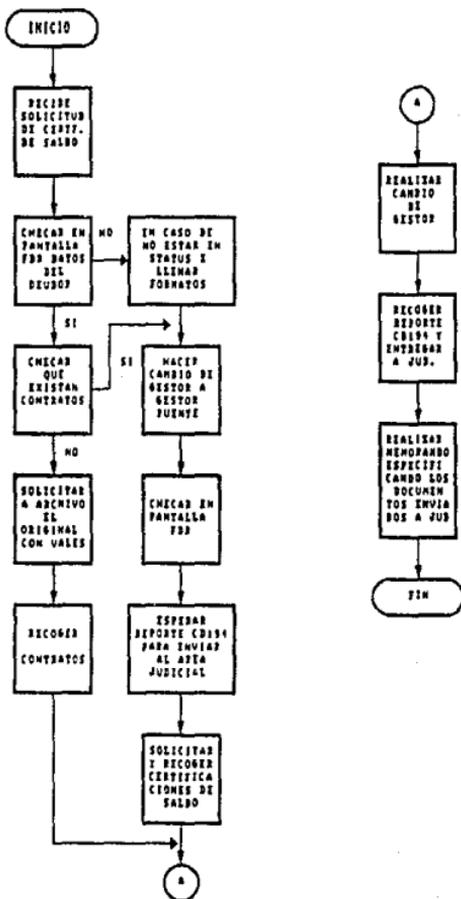
RECEPCION, ASIGNACION Y ENTREGA
DE CARTERA AL AREA EXTRAJUDICIAL



TRASPASO DE CARTERA
DEL AREA EXTRAJUDICIAL AL AREA JUDICIAL



**CERTIFICACION DE SALDOS
DEL DEPARTAMENTO DE
FINANZAS**



2.2 AREA EXTRAJUDICIAL

Por Cobranza Extrajudicial, se entiende aquella cobranza que se realiza una vez que se han agotado los medios para cobrar a través de la cobranza administrativa, es decir, todas aquellas cuentas que después de 120 días no hayan liquidado su saldo vencido, pasan a la fase de Cobranza Extrajudicial en donde se les dá un tratamiento especial.

Esta Cobranza Extrajudicial, se realiza a través de despachos de abogados externos, pagando comisiones sobre el monto recuperado y, a través de abogados propios de la empresa, en cuyo caso la comisión es para esta, pagándosele a los abogados internos un sueldo, y un porcentaje muy pequeño de comisión por cada cuenta que logren recuperar.

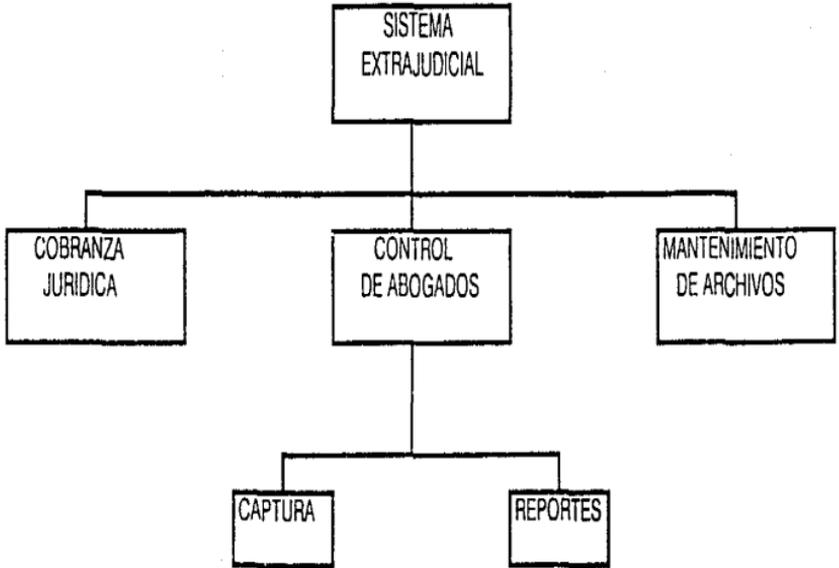
En cualquiera de los casos anteriores, el objetivo que persigue la Cobranza Extrajudicial, es recuperar el saldo del mayor número de las cuentas que se encuentran en dicha fase, procurando que el número de cuenta habientes que pasen a la fase judicial sea el mínimo.

Para controlar la Cobranza Extrajudicial, se desarrolló un sistema de control cuyos propósitos generales son:

- Registrar las cuentas asignadas a los abogados internos y externos.
- Controlar las cuentas en poder de los abogados internos y externos.
- Registrar los pagos que los clientes efectúen como resultado de las gestiones de cobro hechas por los abogados.
- Calcular las comisiones a cobrar al Banco, así como las que se tengan que pagar a los abogados externos.
- Controlar las etapas de gestión de las cuentas en la fase extrajudicial.
- Controlar el pago de comisiones a los abogados externos, por concepto de recuperación de cartera.

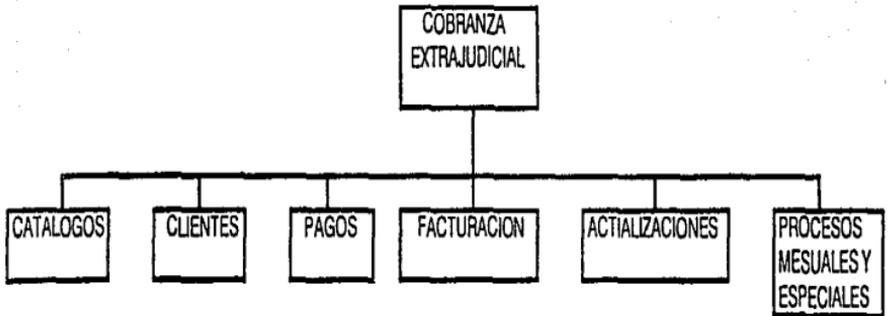
A continuación se presentan gráficas mostrando la forma en que está estructurado el sistema, para el manejo de asuntos del Area Extrajudicial:

SISTEMA EXTRAJUDICIAL

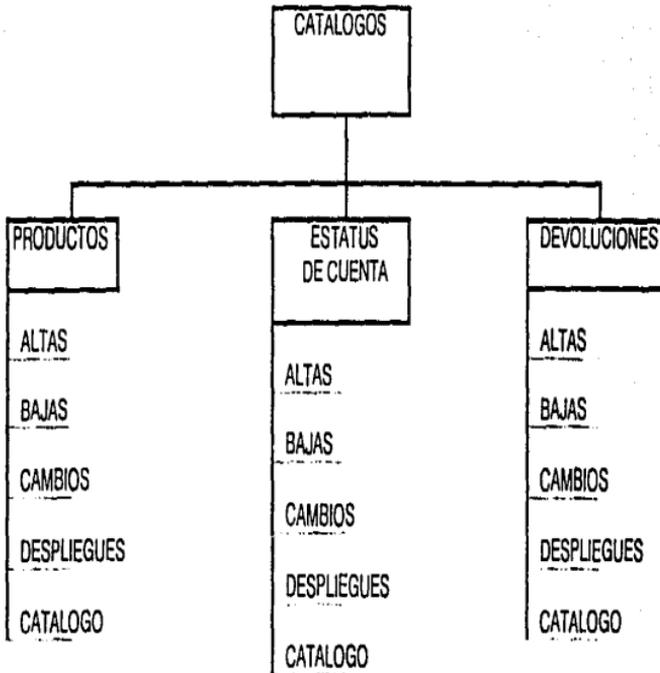


19

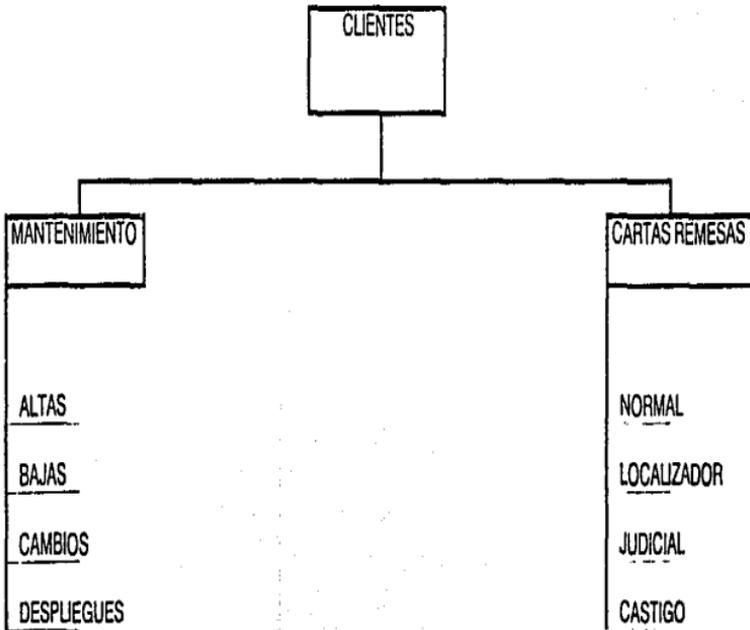
COBRANZA EXTRAJUDICIAL



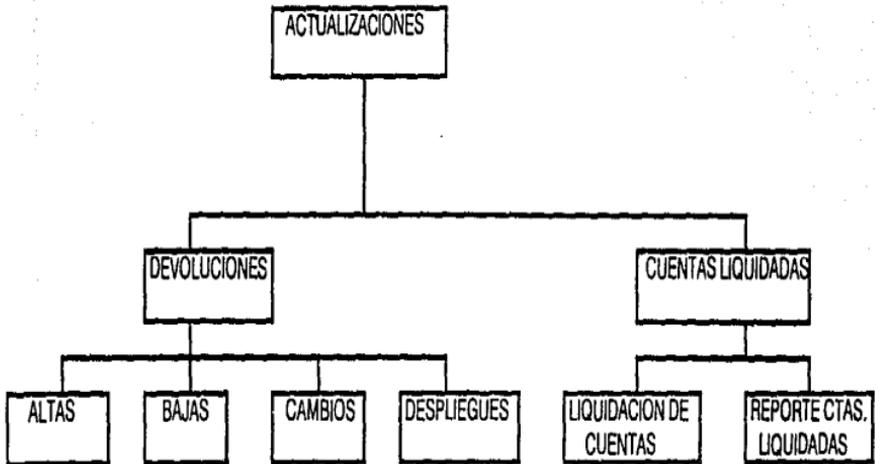
CATALOGOS



PROCESO DE CLIENTES



ACTUALIZACIONES



PROCESOS MENSUALES

PROCESOS
MENSUALES

DETALLE
POR ABOGADO

DETALLE
DE FACTURACION

DETALLE
POR PRODUCTO

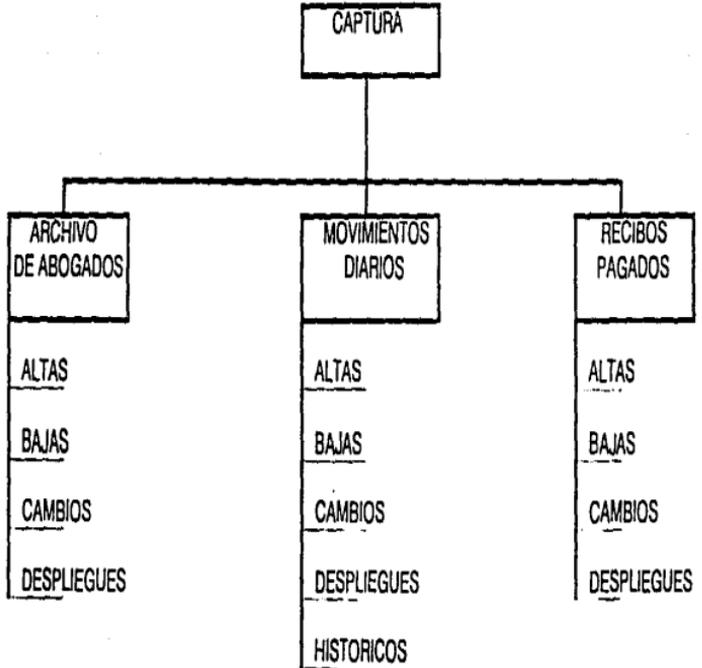
RESUMEN
POR ABOGADO

CUENTAS
EN PODER ABOG.

ANTIGUEDAD
DE CUENTAS

5

CAPTURA DE MOVIMIENTOS



55

El trayecto de las cuentas en esta área, comienza cuando son recibidos los reportes CD-194 y estos a su vez, les son entregados a los despachos y a los gestores. Existen dos gerentes dentro de esta área, uno que se encarga de supervisar unicamente a los gestores internos, y otro que se dedica a lo mismo, apoyado con cinco ejecutivos de cuenta, para dar servicio exclusivamente a los despachos.

El número de cuentas entregado en cada ciclo tiene niveles de fluctuación muy altos, dependiendo del tipo de tarjeta a la cual pertenezca el ciclo. Para los gestores internos, las cuentas asignadas son superiores a un monto de \$15,000,000, y las herramientas con que cuentan para poder realizar la gestión de una cuenta son principalmente los reportes CD-193, donde aparece la historia que lleva hasta ese momento la cuenta a tratar. Los gestores del área extrajudicial, deben hacer anotaciones dentro de este mismo reporte, para conocer el estado de la cuenta si es que llega a pasar al Area Judicial. Estas gestiones por parte del Area Extrajudicial, comienzan por vía telefónica, y con el envío de una carta al tarjeta habiente, todo con el fin de presionarlo para que pague su adeudo. Si por estos medios no se logra llegar a un acuerdo, se comienzan las visitas personales hasta encontrar al deudor. Las visitas no solo tienen la finalidad de hacer llegar una carta, sino que cada gestor debe hacer un estudio socio-económico de la situación general del domicilio desde la calle, puesto que en muy raras ocasiones se

les permite la entrada a estos domicilios. Otro de los problemas que mas comúnmente se encuentran son los deudores que se niegan hasta a darles la cara a los gestores, por lo tanto mucho menos se presentarán a pagar su adeudo. Muchas de las visitas son hechas en valde, ya que algunos de los domicilios son inexistentes, ya no están habitados o simplemente el deudor cambió de dirección. En estos casos el gestor debe recurrir a hablar con los vecinos para tratar de conseguir alguna información. Si aún así no se logra contactar con el tarjeta habiente, se recurre a una agencia de localizaciones, quienes tienen medios mas propios para realizar las investigaciones y así conocer el lugar donde se puede encontrar a la persona. Si tampoco por medio de la agencia es imposible conocer el paradero de los deudores, se les nomina como ilocalizables, y son cuentas enviadas directamente a castigo.

Cada gestor lleva una relación diaria de los movimientos observados en su cartera, con el fin de que el gerente pueda conocer sus avances, y pueda darles asesoría para la forma en que se les podrá dar seguimiento a los casos.

En esta área el sistema FDR tiene una función muy importante, pues es indispensable conocer perfectamente el adeudo de cada tarjeta habiente, y los intereses que mes a mes se generan, y por lo tanto, incrementan el saldo total.

Los despachos por su parte, manejan una gran cantidad de cuentas de montos medios a chicos, que por su saldo, requieren de una gestión no tan especial como las cuentas muy grandes. Mientras más grande es una cuenta, más se incrementa la dificultad de recuperarla.

Cada despacho está asignado a un Ejecutivo de Cuenta, que se encargará de atenderlo personalmente, y brindarle los documentos necesarios para realizar sus gestiones, además de conseguir la facturación de las cuentas que ha recuperado y llevar la relación de cuentas entregadas al despacho, y las que éste devuelve a SAISA.

Los abogados que llevan a cabo estas gestiones, tanto los gestores de SAISA como los despachos, deben tener sobre todo, un carácter muy fuerte y persistente, puesto que es muy difícil tratar con el perfil de la gente que llega a esta área para tratar sus asuntos, que si no lo hacen de manera agresiva, lo hacen inventando pretextos de todo tipo. Si es que el gestor no logra que el deudor cubra el total de su adeudo, debe tratar de llegar a convenios de pago con él, que consisten en un documento donde el tarjeta habiente se compromete a pagar en ciertas fechas una parte del adeudo, hasta saldar el total de su deuda con el banco.

Existen cuentas que son devueltas por los despachos porque

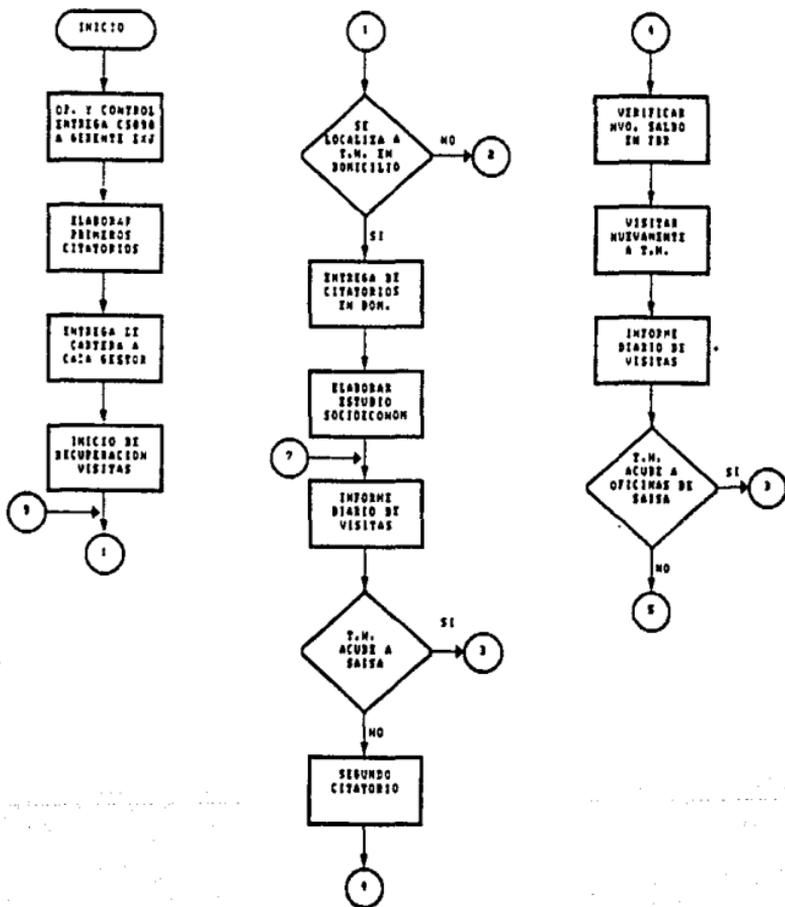
el saldo a recuperar no es costeable, es decir, es muy bajo, y por lo general son debidos a errores. Es muy común que el deudor se niegue rotundamente a pagar estos saldos, y como tampoco es costeable enviarlos a juicio, son enviadas directamente castigo.

Uno de los problemas mas graves que recae especificamente en esta área, son los tarjeta habientes deudores que residen en provincia, y son muy pocos los despachos que manejan este tipo de asuntos; por lo que recientemente se llegó a un acuerdo con los Centros Regionales, para que estos se hagan cargo de este tipo de asuntos. Teniendo SAISA a su vez, el convenio de localizar y gestionar los casos contrarios, es decir, tarjeta habientes que llegan a radicar al D.F. y área metropolitana. Este convenio posiblemente llegue a tener gran trascendencia, pues es un camino abierto para poder llegar a proyectos mucho mayores a nivel Nacional.

El Area Extrajudicial es muy compleja, y su mayor complejidad radica principalmente en el trato a clientes, pues es muy importante recuperar el saldo, pero también es muy importante conservar la buena imagen del banco.

A continuación se presentan los diagramas de flujo de operaciones del Area Extrajudicial:

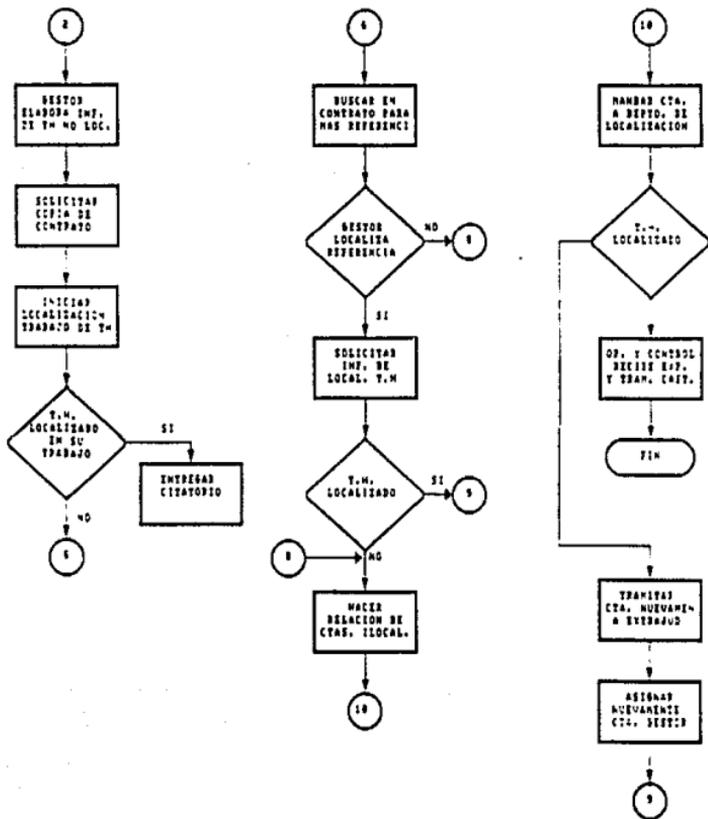
RECUPERACION EXTRAJUDICIAL



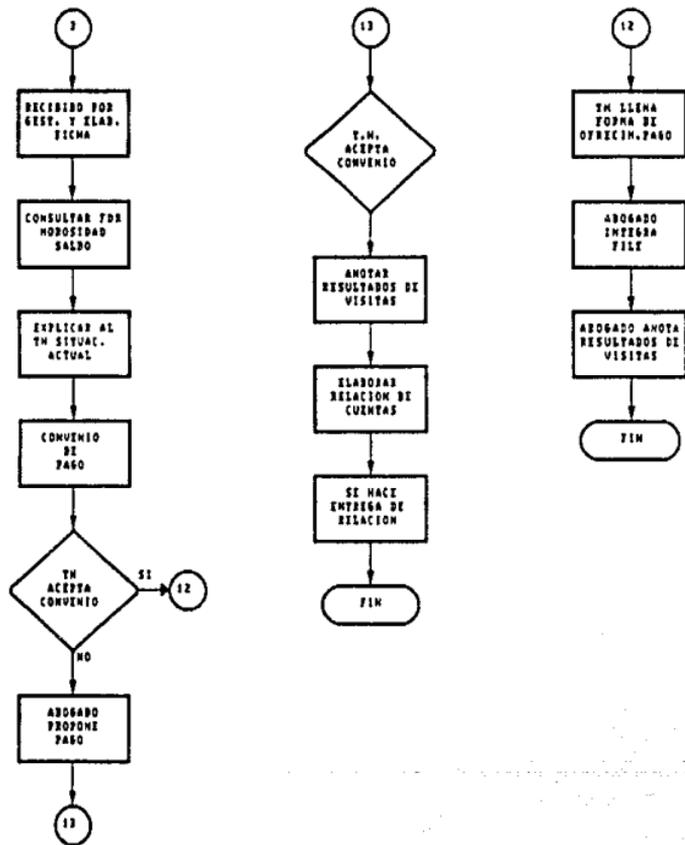
RECUPERACION EXTRAJUDICIAL



RECUPERACION EXTRAJUDICIAL



RECUPERACION EXTRAJUDICIAL



2.3 AREA JUDICIAL.

La Cobranza Judicial, es aquella que se realiza una vez que se han agotado los medios para cobrar a través de la Cobranza Extrajudicial, es decir, las cuentas cuyos saldos no se recuperaron en dicha fase, se trasladan a la fase de Cobranza Judicial, donde se les realiza otro tipo de gestión.

Esta Cobranza Judicial, se realiza a través de despachos de abogados externos, pagándoles comisiones que varían de acuerdo al monto recuperado, y a través de abogados propios de la empresa, en cuyo caso la comisión es para la Compañía, remunerándoseles a los gestores internos por medio de un sueldo, y de porcentajes por cuenta.

En cualquiera de los casos anteriores, el objetivo que persigue la Cobranza Judicial, es recuperar el saldo del mayor número de las cuentas que se encuentran en esta fase, procurando que la mayoría de los cuenta habientes liquiden su saldo, sin que sea necesario entablar una demanda en su contra.

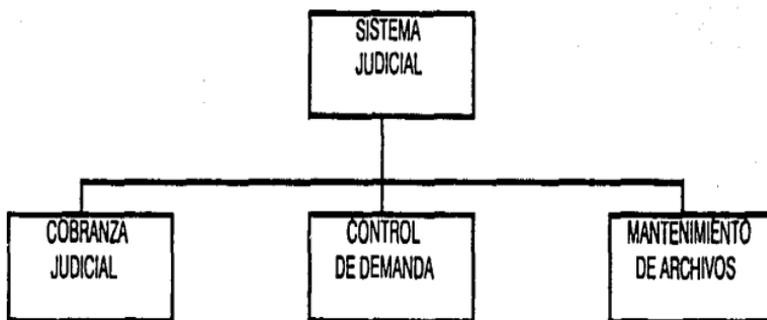
Para controlar la Cobranza Judicial, se desarrolló un sistema de control, cuyos propósitos generales son:

- Registrar las cuentas asignadas a los abogados internos y externos.

- Controlar las cuentas en poder de los abogados internos y externos.
- Calcular los intereses mensuales sobre los saldos de las cuentas.
- Registrar los pagos que los clientes efectúen como resultado de la gestiones de cobro hechas por los abogados.
- Calcular las comisiones a cobrar al Banco, así como las que se tengan que pagar a los abogados.
- Controlar las etapas de gestión de las cuentas en la fase judicial.
- Controlar las demandas entabladas por los abogados, en contra de los clientes con cuentas en trámite judicial.

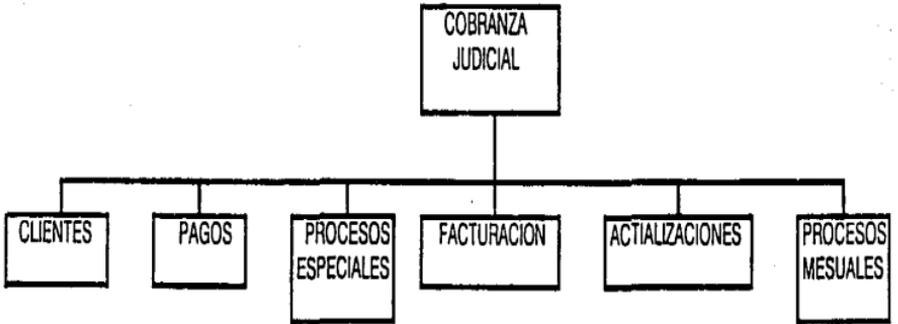
A continuación se presentan los diagramas representativos de estos procesos:

SISTEMA JUDICIAL



10/10

COBRANZA JUDICIAL



PROCESO DE CLIENTES

CLIENTES

MANTENIMIENTO

ALTAS

BAJAS

CAMBIOS

DESPLIEGUES

LISTADO COMPROBACION

CARTAS REMESAS

NORMAL

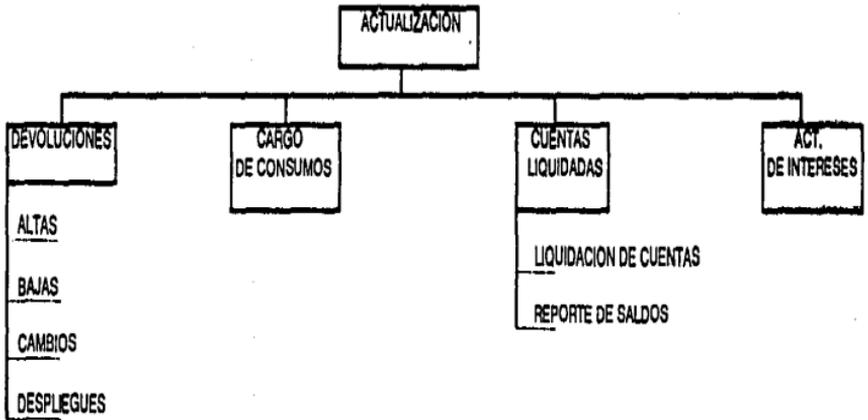
LOCALIZADOR

DEMANDA

CASTIGOS

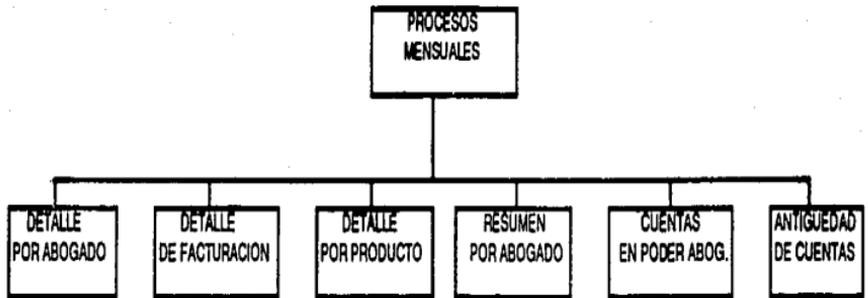
89

ACTUALIZACION



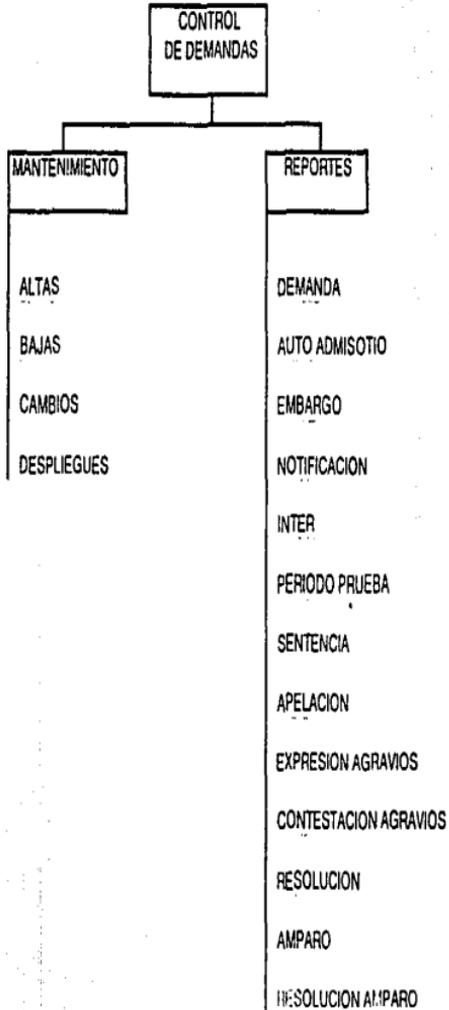
0
10

PROCESOS MENSUALES



05

CONTROL DE DEMANDAS



12

El Area Judicial es prácticamente el proceso final de gestión de cuentas, pues es aquí donde se debe tomar la decisión final de lo que hay que hacer con cada una.

Al igual que en el Area Extrajudicial, existen dos gerencias, una que se encarga de asesorar a los gestores internos y otra a los despachos mediante Ejecutivos de Cuenta. El proceso de gestión es prácticamente el mismo que en el Area Extrajudicial, pero con bases mucho mas firmes, pues cada cuenta morosa vá acompañada de un reporte CD-193 bien detallado de las últimas gestiones realizadas, además del contrato original, la certificación de saldo y del estudio socioeconómico. El fin de esta documentación es el de poder enviar al tarjeta habiente a juicio, y un requerimiento para este fin, es la documentación original y las bases seguras sobre las cuales poder demandar. Estas bases son todos los bienes muebles o inmuebles que pueden ser embargados en caso de no poder saldar el adeudo con dinero en efectivo.

Es muy costoso enviar una cuenta a juicio, por lo que este proceso se lleva acabo solamente con cuentas mayores, y los gastos corren a cargo del deudor.

Cuando existen embargos, el banco vende los bienes, los cuales deben de tener un valor tres veces mayor que el total del

abogados y la renta del local donde permanezcan mientras son vendidos.

La gestión utilizada en esta Area, debe tener un impacto mucho mayor que el del Area Extrajudicial, pues lo que aquí no se recupere puede considerarse como una pérdida para el banco, ya que se han agotado todos los recursos de gestión. Las cuentas permanecen dentro de esta área tres meses, entran a los 210 días de morosidad y terminan al cumplir un año de antigüedad.

En esta Area las cuentas son estrictamente calificadas, pues cuando el deudor se declara en quiebra o verdaderamente no tiene bienes, la cuenta es considerada como incobrable. También existen casos de fallecimiento durante el proceso, y desde el momento que se presenta un acta de defunción, la cuenta se convierte también en incobrable, puesto que las tarjetas cuentan con un seguro del cual se hace cargo el banco.

Los despachos deben entregar una relación semanal de su cartera, informando en ella los avances que se han alcanzado, y dando a conocer las cuentas que se encuentran en juicio, pues un proceso de este tipo puede llegar a tener una duración de varios años, y es muy importante conocer lo que realmente está sucediendo y apoyar directamente a los despachos.

Al llegar el límite de permanencia de las cuentas en esta

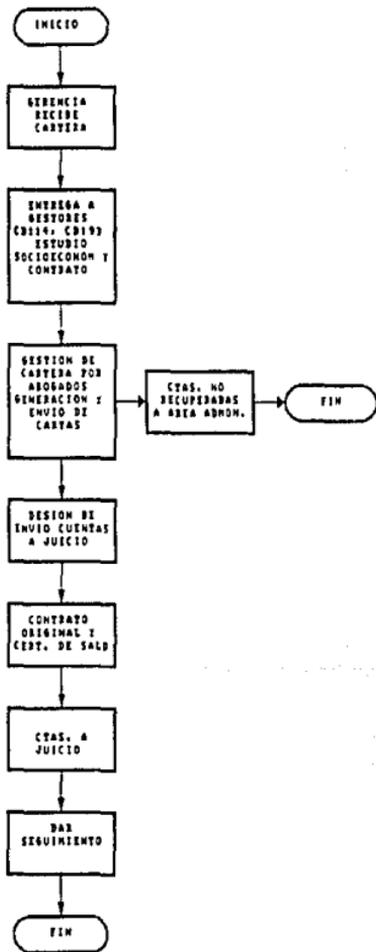
Area, es recogida la cartera de los despachos y de los gestores y entregada nuevamente al Area Administrativa, donde permanecerá con un nuevo código de gestor puente, hasta que sea estudiada y autorizada para enviarse a castigo.

Siempre que las cuentas permanecen en el Area Administrativa, se les asigna un código de gestor puente. Este tiene la finalidad de llevar un control, pues un deudor tiene la oportunidad, aún en este departamento de llegar a pagar su adeudo. Este código no es asignado a ningún gestor, es simplemente un número, con el cual se maneja la relación de cuentas en el sistema, pudiendo clasificarlas por monto y llevar así un control de cada una.

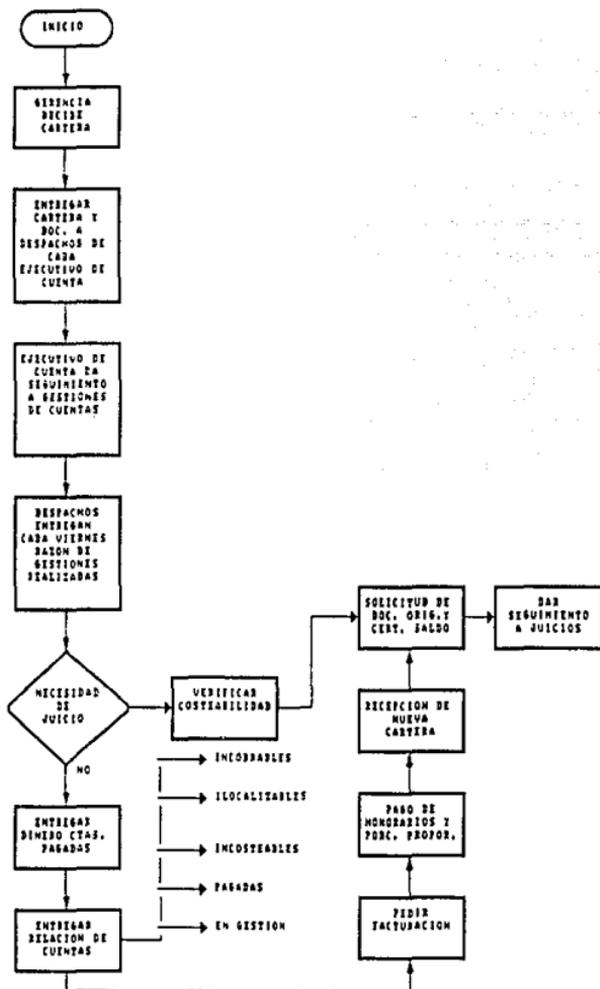
El Area Judicial, tiene como meta la de recuperar la cartera utilizando los medios posibles para lograrlo. Aún así, la recuperación de esta Area, es mucho menor que la de las demás, pues es una cartera perteneciente a los deudores mas difíciles de tratar, y también es casi imposible llegar a convenios con ellos antes de ser demandados.

A continuación se presentan los diagramas de flujo concernientes a esta Area:

AREA JUDICIAL INTERNA



AREA JUDICIAL EXTERNA



2.4 CASTIGO

Al llegar a esta Area de SAISA, las cuentas son consideradas como pérdidas totales para el banco, que precisamente es quien revisa nuevamente las cuentas que el Area Administrativa considera que deben entrar en esta categoría, y dá su aprobación para que entren al Area de Castigo.

Como se ha explicado en las Areas precedentes a esta, existen varias razones por las que un adeudo puede pasar a esta categoría. Las más importantes serán:

- a) Fallecimientos
- b) Quiebra
- c) Incapacidad económica comprobada
- d) Ilocalizables
- e) Incosteables

A estas cuentas se les asigna tambien un nuevo código de gestor, solamente para fines de control ya que aún se registran casos, muy excepcionales, de deudores que llegan a pagarlas por su propia voluntad.

Desde el momento de entrada a esta Area, las cuentas son automáticamente eliminadas del sistema FDR, pues ya no existe movimiento alguno en ellas, ya que no generan intereses de ningún tipo, es decir, están completamente congeladas.

Así se puede comprender la importancia que tiene la excelente coordinación de las Areas anteriores a esta, pues las otras recuperan ciertos porcentajes del capital perteneciente al banco, sin embargo, esta Area, aun cuando se hayan hecho la mayor cantidad de intentos posibles, significa una pérdida doble para el banco:

La del dinero y sobre todo, la del cliente.

CAPITULO III

SITUACION PREVIA DE RECUPERACION

CAPITULO III

SITUACION PREVIA DE RECUPERACION

Este capítulo está básicamente basado en el libro mensual de índices operativos, generado por Ingeniería Industrial, en base a reportes diarios y consolidados mensuales del mes de Enero.

Fué considerado Enero, debido a que todavía no se habían creado los proyectos para el incremento de la productividad, por lo que se decidió tomarlo como punto de referencia para compararlo con los resultados posteriores.

La recuperación de la cartera, sufre variaciones durante el año, debido a factores tales como aguinaldos o repartos de utilidades, donde se logra un incremento en la productividad, pues la gente cuenta con mayor liquidez, logrando saldar algunas deudas. Este incremento es ligeramente sensible en este tipo de cobranza especial, ya que el fuerte de estos ingresos se observa en mayor grado en los lapsos de cobranza de 30 a 119 días de morosidad.

Las tablas mostrada representa la cartera con la que inicia el mes para las Areas Extrajudicial y Judicial, mostrando

los montos y porcentajes de recuperación en cada una. Así se puede observar de manera gráfica, la dificultad de gestión y recuperación que existe en el Area Judicial, pues su porcentaje es mucho menor que la recuperación lograda durante el proceso Extrajudicial.

El porcentaje en cuentas recuperadas es realmente muy bajo, pero el dinero representado en este es una cifra cuantiosa, la cual se pretende incrementar con los proyectos expuestos en el capítulo siguiente.

Se debe recalcar la importancia que tiene la recuperación de este crédito otorgado por el banco, ya que influye de manera representativa en el capital contable de este, y de no lograrse, se convertirá en una pérdida valiosa para la Institución.

COBRANZA EXTRAJUDICIAL, JUDICIAL Y CASTIGOS

INDICES OPERATIVOS

ENERO 1992

MES: ENERO

AREA EXTRAJUDICIAL (GESTORES 2000)

	CARTERA AL INICIO DEL MES			CARTERA RECUPERADA		% REC/ASG. IMP.	CARTERA AL CIERRE DEL MES
	IMPORTE	CTAS.	% ASIG. IMP.	IMPORTE	% REC. IMP.		
GESTORES EXTERNOS	25,805,406,153	2,664	20.29%	1,180,190,376	12.73%	4.57	21,719,096,422
GEST. ESP. Y PTE.	24,428,972,392	5,564	19.20%	811,942,783	8.76%	3.32	159,080,516,424
GEST. DEVOLUCION (2740)	168,274,248	223	0.13%	47,354,680	0.51%	28.14	1,253,293,017
AGENCIAS EXTERNAS	76,808,374,727	24,449	60.38%	7,230,658,606	78.00%	9.41	87,342,494,031
GRAN TOTAL	127,211,027,520	32,900	100.00%	9,270,146,444	100.00%	7.29	269,395,399,894

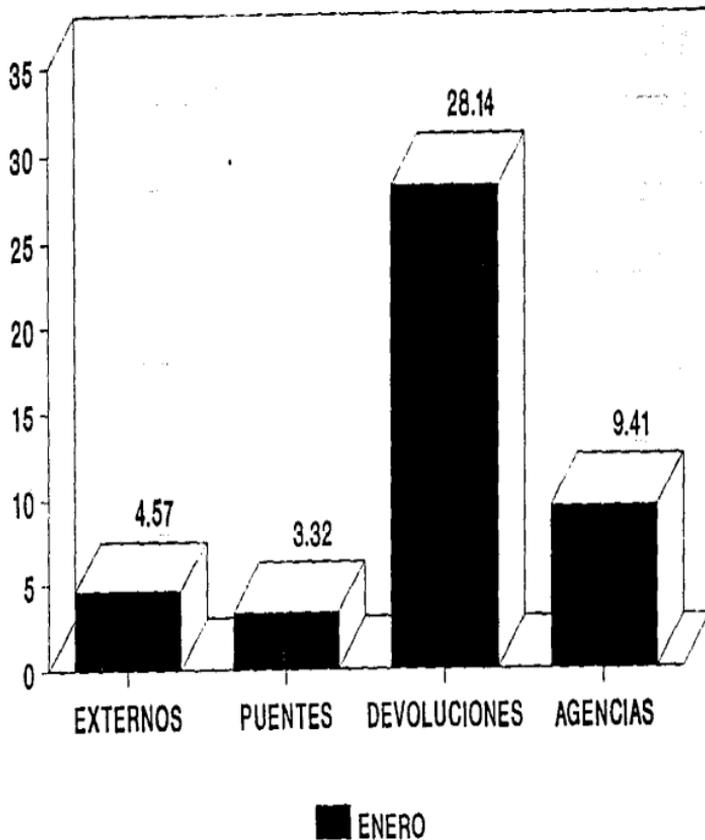
AREA JUDICIAL (GESTORES 3000)

	CARTERA AL INICIO DEL MES			CARTERA RECUPERADA		% REC/ASG. IMP.	CARTERA AL CIERRE DEL MES
	IMPORTE	CTAS.	% ASIG. IMP.	IMPORTE	% REC. IMP.		
GESTORES EXTERNOS	7,277,725,593	549	16.16	189,916,041	28.00	2.61	7,737,262,241
GESTORES PUENTE	9,238,395,655	1,512	20.51	23,373,469	3.45	0.25	5,389,471,486
GEST. DEVOLUCION	665,556,534	602	1.48	19,017,712	2.80	2.86	842,677,553
DESPACHOS	27,860,358,795	2,440	61.85	446,080,700	65.76	1.60	48,827,210,693
GRAN TOTAL	45,042,036,576	5,103	100.00	678,387,923	100.00	1.51	62,796,621,972

	CARTERA AL INICIO DEL MES			CARTERA RECUPERADA		% REC/ASG. IMP.	CARTERA AL CIERRE DEL MES
	IMPORTE	CTAS.	% ASIG. IMP.	IMPORTE	% REC. IMP.		
GRAN TOTAL	172,253,064,096	38,003	100.00	9,948,534,367	100.00	5.78	332,192,021,866

CONSOLIDADOS

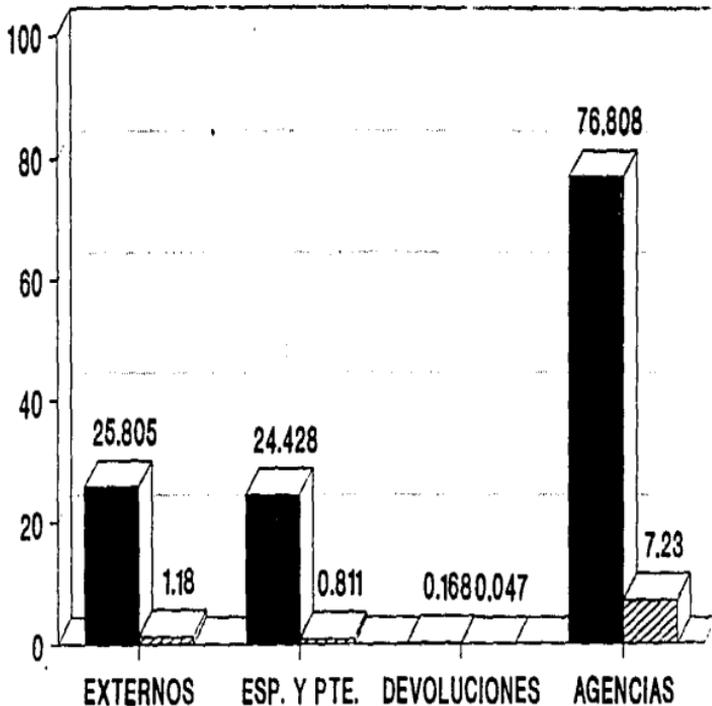
RECUPERACION AREA EXTRAJUDICIAL GESTORES 2000



22

AREA EXTRAJUDICIAL ENERO 1992

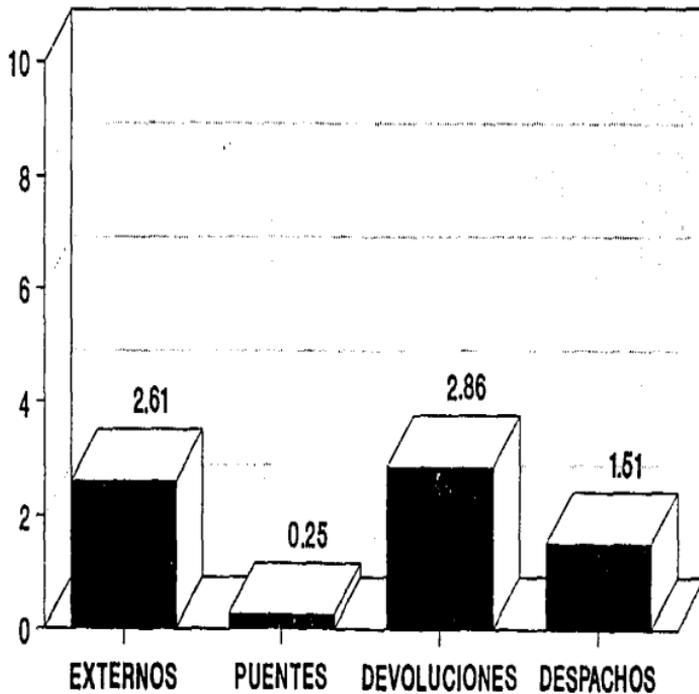
MILES DE MILLONES



■ IMP.AL INIC.DEL MES ▨ IMPORTE RECUPERADO

RECUPERACION AREA JUDICIAL GESTORES 3000

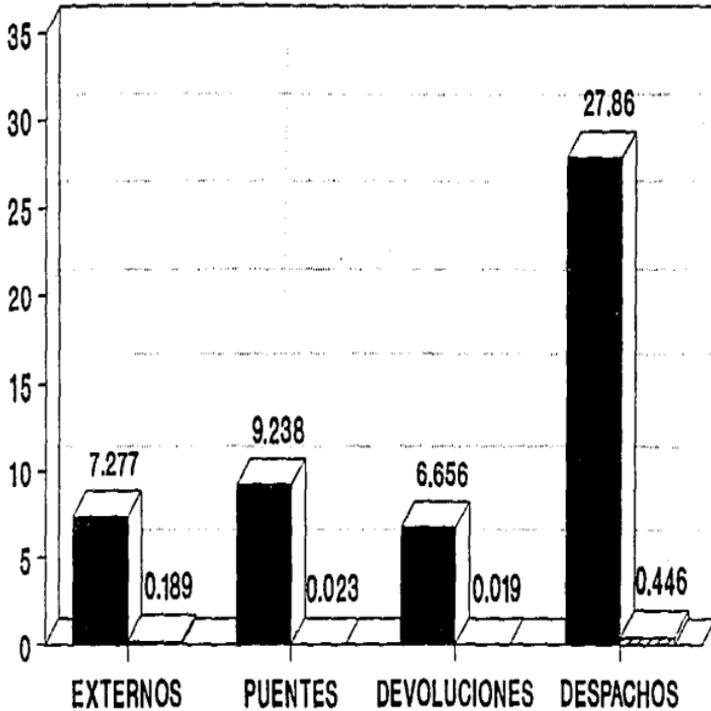
% RECUP / ASIG



■ ENERO

AREA JUDICIAL ENERO 1992

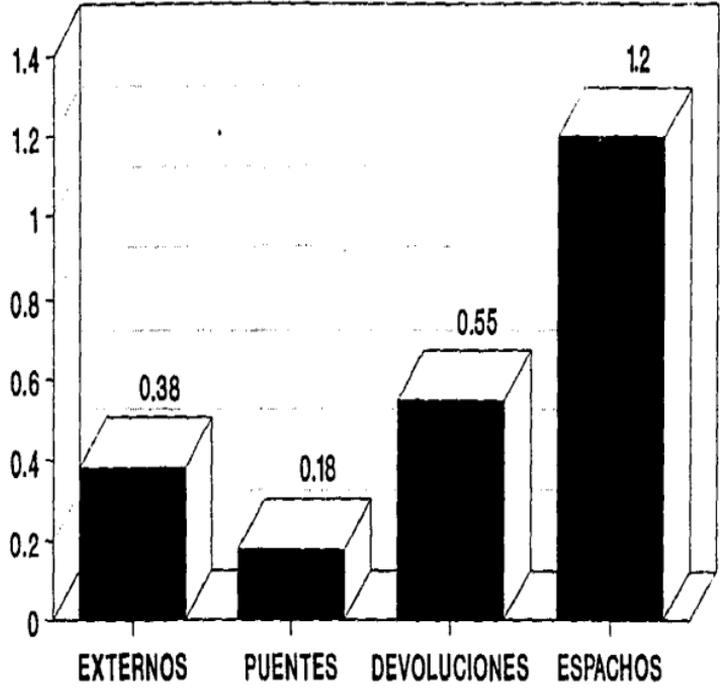
MILES DE MILLONES



■ IMP. AL INV. DEL MS ▨ IMPORTE RECUPERADO

RECUPERACION AREA JUDICIAL CASTIGOS

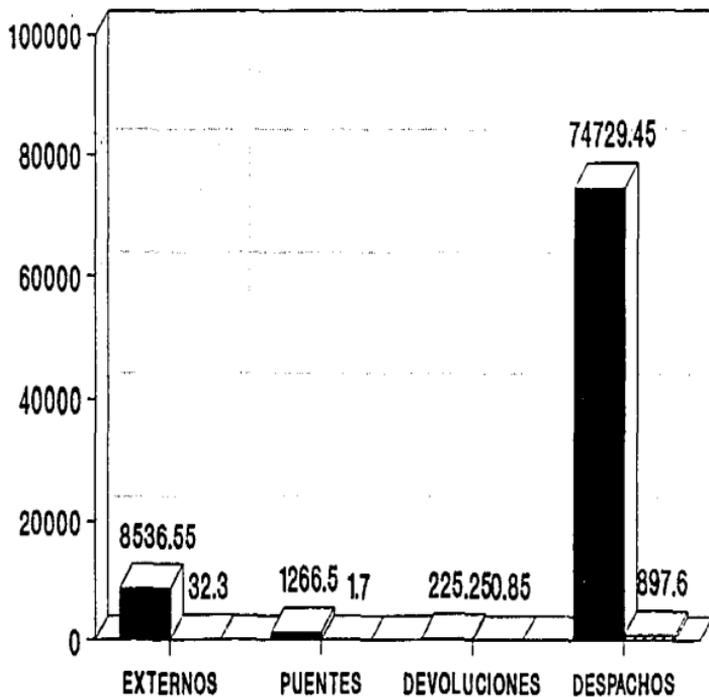
% RECUP / ASIG



■ ENERO

CASTIGOS ENERO 1992

MILLONES



■ IMP. AL INV. DEL MS ▨ IMPORTE RECUPERADO

CAPITULO IV

CAPITULO IV

ANALISIS DE PROYECTOS

En este capítulo serán mostrados los proyectos más relevantes llevados a cabo desde Enero a la fecha por el Departamento de Consultoría de Ingeniería Industrial, elaborados con el fin de incrementar la productividad en SAISA.

Gracias a la implementación de estos proyectos en esta Empresa, se ha observado un crecimiento, que aunque ligero, lleva un ritmo ascendente, y mostrado en gráficas no es tan representativo como lo es en la recuperación lograda de dinero.

Además de estos proyectos, se han dado cursos principalmente de calidad enfocados a la Atención al Cliente, y otros más de utilización de herramientas para gestión, es decir, del sistema FDR y de los reportes, principalmente el CD-193.

Los proyectos expuestos en este capítulo serán los siguientes:

- A) Conocimiento de Organigrama y Determinación de Funciones
- B) Comparación de Diseño de Procedimientos
- C) Zonificación
- D) Cartas
- E) Telegramas
- F) Necesidades y Ubicación de Equipo de Cómputo

G) Saldos Vencidos

Estos serán explicados detalladamente, para dar así una pauta de comparación del incremento de la productividad y enter los procedimientos que se siguieron para llegar a ésta.

La realización e implementación de estos proyectos se logró en un plazo de cinco meses, donde influyó de manera muy eficiente el apoyo y la disposición del personal de SAISA, pues sin su cooperación no se habría podido lograr.

4.1 CONOCIMIENTO DE ORGANIGRAMA Y DETERMINACION DE FUNCIONES

Este fué el primer proyecto realizado por Ingeniería Industrial, el cual tuvo como principal finalidad, conocer la distribución de personal existente en SAISA y sus actividades.

Se comenzó por conocer el organigrama que conforma la empresa, para poder detectar las deficiencias existentes en el, obteniendo como resultado del estudio un organigrama con un desarrollo horizontal mas amplio que verticalmente, logrando así que los lineamientos de la empresa sean mas accesibles al personal, y de esta manera se eviten confusiones en la información.

La segunda parte del proyecto, consistió en la definición del puesto y las actividades concernientes a cada uno de estos, encauzando de esta forma al personal a realizar el trabajo que le corresponde, limitando su campo de acción a las necesidades de su área de trabajo.

4.1.1 Determinación de Funciones

SUBDIRECTOR DE AREA COBRANZA EXTRAJUDICIAL, JUDICIAL Y CASTIGOS.

Objetivo.

Administrar los recursos humanos y materiales y determinar las estrategias a seguir para la recuperación y abastecimiento

de la cartera vencida de tarjeta de crédito, a través de gestiones extrajudiciales y judiciales, evitando hasta donde sea posible los quebrantos para la institución.

Funciones.

- Establecer conjuntamente con sus colaboradores inmediatos, las estrategias de cobranza extrajudicial y judicial, así como para el cobro de la cartera vencida.

- Seleccionar y proponer para su contratación agencias externas de cobranza extrajudicial y despachos de abogados para la cobranza judicial de la cartera vencida, así como agencias de localización.

- Establecer los parámetros de asignación de la cartera y vigilar que se asigne oportunamente a los gestores y abogados internos como agencias y despachos de cobranza.

- Determinar las metas de recuperación , así como los parámetros de medición y evaluación de los resultados alcanzados, a través de reportes y estadísticas.

- Atender directamente a los deudores que por la cuantía y complejidad requieran de su intervención.

- Atender asuntos especiales de deudores que se dirigen a la dirección del Banco o a funcionarios de alto nivel, solicitando prórrogas o condonaciones de intereses.

- Autorizar prórrogas o quitas de interés en base a las facultades conferidas.

- Autorizar redocumentación de adeudos, de acuerdo a políticas establecidas y a facultades conferidas.

- Autorizar el pago de honorarios a agencias externas de cobranza extrajudicial y a despachos jurídicos, por concepto de cobranza realizada, así como a agencias de localización.

- Ejercer un adecuado control sobre las agencias externas y despachos de cobranza, vigilando que cumplan eficientemente con el propósito para el cual fueron contratados.

- Vigilar que la operación administrativa y operativa inherente a la cobranza de cartera vencida, se realice con oportunidad y eficientemente.

- Capacitar y motivar al personal a su cargo, a fin de lograr mayores resultados.

- Mantenerse informado y actualizado en cuanto a circulares del Banco, de organismos oficiales y otras disposiciones oficiales inherentes a las funciones asignadas.

GERENTE DE RECUPERACION EXTRAJUDICIAL.

Objetivo.

Realizar todas las funciones necesarias encaminadas a lograr la mejor recuperación de cartera vencida en la etapa extrajudicial.

Funciones.

- Controlar y supervisar, en forma constante la asignación de cartera.

-Controlar, evaluar y supervisar el desempeño laboral de los

subgerentes y gestores a su cargo.

- Motivar y capacitar a los gestores para que desarrollen su labor de cobranza de manera eficaz y eficiente y preservando las debidas reglas del trato con los tarjetahabientes deudores.

- Valorar, revisar y autorizar, en su caso, los "ofrecimientos de pago" que con su continuidad en la gestión, logran, de los deudores, los gestores.

- Atender los asuntos que le encomienden los mandos superiores de la Institución en forma expedita, eficaz y eficiente.

- Utilizar los métodos inductivo y deductivo para diseñar tácticas y estrategias de gestión.

- Atender en forma personal, a Tarjetahabientes deudores que por diversas circunstancias presenten problemáticas en su cobranza.

- Propiciar la elaboración, revisar y firmar los diversos documentos con los que se turnan las cuentas a las otras áreas de la empresa.

- Entender y mantener actualizado con materias que se relacionen con la cobranza, verbigracia: Derecho Mercantil, Derecho Procesal, Informática, etc.

- Llevar un control interno estricto de la gerencia a su cargo.

GERENCIA DE RECUPERACION JUDICIAL.

Objetivo.

Coordinar la recuperación de la cartera asignada a los

gestores propios y a los despachos de Cobranza Judicial verificando que se les proporcione toda la información necesaria para la gestión y las demandas, y que alcancen las metas fijadas.

Funciones.

- Supervisar a los gestores internos en la recuperación de cartera por la vía judicial coordinando esfuerzos con el Subgerente de Cobranza Jurídica.

- Definir los lineamientos y políticas bajo las cuales se llevará a cabo la cobranza judicial.

- Supervisar todo el procedimiento judicial.

- Coadyuvar con los abogados en las diferentes etapas de proceso judicial.

- Supervisar los reportes de las agencias, así como los informes que deban presentar.

- Atender a los Tarjetahabientes cuyos caso así lo ameriten tanto telefónicamente como personalmente.

GERENCIA DE AREA RECUPERACION DE CASTIGOS, CONTROL DE AGENCIAS Y TRAMITES ADMINISTRATIVOS.

Objetivo.

Coordinar los recursos humanos y materiales a fin de asignar oportunamente la cartera vencida y castigada de tarjeta de crédito a las áreas de cobranza, así como gestionar el cobro de la cartera castigada y ejercer un control adecuado de las agencias externas tanto de cobranza como de localización.

Funciones.

- Administrar y controlar los reportes o expedientes de la cartera vencida en tarjeta de crédito con morosidad de mas de 120 días.

- Asignar las cuentas a diferentes gestores conforme a políticas establecidas a las áreas de Cobranza Extrajudicial y Judicial.

- Organizar la entrega de documentación a las áreas internas así como a despachos externos contratados por la cobranza.

- Analizar y verificar las facturas de los despachos externos llevando el control y registro.

- Establecer la entrega diaria y mensual de informes de la operación de la cobranza a través de controles estadísticos.

- Vigilar la recuperación de la cartera castigada y tramitar el abandono de cuentas por créditos irrecuperables.

- Controlar y supervisar que las agencias externas tanto de cobranza como localización cumplan eficientemente con su cometido para la cual fueron contratados.

- Proponer a su jefe inmediato programas de trabajo para optimizar el flujo de las operaciones.

- Capacitar y motivar el personal a su cargo a fin de que se realicen sus funciones con eficiencia.

SUBGERENTE COBRANZA JURIDICA.

Objetivo.

Llevar a cabo la recuperación de la cartera que requiera un

procedimiento judicial.

Funciones.

- Auxiliar a la Gerencia en la coordinación de los abogados.
- Auxiliar en la supervisión de las demandas judiciales ante los tribunales competentes.
- Auxiliar en la supervisión de procedimiento judicial y extrajudicial efectuado por los abogados.
- Coadyuvar con los abogados en las diversas etapas del procedimiento judicial.
- Asistir a audiencias y diligencias judiciales.
- Suplir en su caso a los abogados en todas sus funciones.
- Atender a Tarjetahabientes tanto telefónicamente como personalmente.

SUBGERENTE DE COBRANZA EXTRAJUDICIAL INTERNA 120 DIAS.

Objetivo.

Dirigir, coordinar y supervisar las gestiones de recuperación de créditos de cuentas entre 120 y 149 días de los gestores internos.

Funciones.

- Asignar cuentas a los gestores a su cargo.
- Controlar, supervisar y dar seguimiento a las cuentas asignadas a cada gestor interno de acuerdo al ciclo que corresponda.

-Coordinar con el departamento correspondiente cartas de recordatorio de pago.

- Supervisar el control de asignación de cartera.

- Clasificar y remitir a la Gerencia de Asignacion y Control de la Cartera, las cuentas no recuperadas, para su traspaso a la Gerencia de Recuperación Judicial o en su caso al Departamento de Localización, según corresponda.

- Atención personal y por vía telefónica a deudores.

- Guarda y custodia de valores y efectivos de pagos realizados en ausencia temporal del cajero responsable.

ABOGADO INTERNO.

Objetivo.

Llevar a cabo la recuperación de la cartera asignada en forma extrajudicial y judicialmente.

Funciones.

- Efectuar visitas domiciliarias a los deudores tanto en su domicilio particular, trabajo, negocio o referencia con el objetivo de exigir el cobro de la deuda.

- Entablar acuerdos con deudores para obtener el pago correspondiente.

- Realizar llamadas telefónicas de recordatorios de pagos convenidos.

- Elaborar demandas y todas las promociones correspondientes a los juicios que se ventilan en los tribunales competentes.

- Asistir a las audiencias y diligencias correspondientes.
- Llevar a cabo todo el procedimiento legal hasta la culminación del mismo siguiendo todas las etapas procedimentales.
- Recibir bienes como dación en pago de deudores.
- Realizar reportes diarios de visitas efectuadas a deudores y en la etapa judicial respecto de las actividades realizadas.

ABOGADO CONTROL DE DESPACHOS.

Objetivo.

Asignar cartera a despachos externos y vigilar que se lleve a cabo la recuperación por la vía judicial de acuerdo con las metas establecidas.

Funciones.

- Entregar la cartera asignada a los despachos externos.
- Recibir los informes que rinden los despachos supervisando que los asuntos estén siendo atendidos eficientemente.
- Recibir la facturación que presenten los despachos externos de acuerdo a la recuperación de la cartera asignada.
- Proporcionar a los despachos los reportes y toda la información necesaria para llevar a cabo los trámites de la cobranza judicial.
- Asesorar a los despachos externos en todo lo inherente a los asuntos encomendados.

SUBGERENTE CONTROL DE AGENCIAS.

Objetivo.

Supervisar, controlar y asesorar a las agencias externas para lograr la recuperación de la cartera de tarjeta de crédito con morosidad de 120 días o más y de la cartera castigada.

Funciones.

- Entregar cartera a las agencias externas de acuerdo a su capacidad y productividad.

- Establecer metas de recuperación de agencias externas.

- Evaluar la productividad de las agencias externas y el comportamiento de la cartera en su poder, mediante reportes y estadísticas.

- Atender a los titulares de los despachos cuando la situación lo requiera.

- Determinar estrategias de recuperación.

- Proponer la contratación de nuevas agencias de acuerdo a las necesidades de cobranza.

- Vigilar los resultados de las Agencias de Localización mediante controles adecuados.

- Determinar y proponer el abandono de cuentas castigadas de acuerdo a políticas establecidas.

- Atender directamente a deudores que para su complejidad requiera de su atención.

SUBGERENTE TRAMITES ADMINISTRATIVOS.

Objetivo.

Recibir y organizar la cartera enviada por Cobranza Administrativa y la cartera en tránsito por las diversas áreas. Llevar controles de asignación, recuperación y metas. Tramitar y controlar los pagos realizados a los despachos externos por concepto de comisiones.

Funciones.

- Verificar que los reportes necesarios se reciban en las fechas determinadas.
- Coordinar las funciones de los tramitadores a su cargo.
- Determinar junto con las áreas operativas las políticas de asignación de cartera.
- Verificar que la cartera se asigne correcta y oportunamente al personal encargado de la recuperación.
- Mantener informada a la dirección acerca del comportamiento de la recuperación en el tiempo y con respecto a las metas predefinidas.
- Revisar las facturas entregadas por los despachos y determinar si proceden los pagos, así como asegurarse de que estos se efectúen con toda oportunidad.
- Coordinar la solicitud, trámite y recepción de certificaciones de saldo requeridas al Banco para sustentar las demandas judiciales que se presenten.
- Servir de enlace para la transferencia de cuentas del

trámite extrajudicial al judicial.

GESTOR EXTRAJUDICIAL EXTERNO.

Objetivo.

Gestionar mediante visitas la recuperación extrajudicial de la cartera vencida de tarjeta de crédito, procurando obtener el mayor porcentaje de cobranza.

Funciones.

- Recibir la cartera y proceder en forma inmediata a revisar la copia del control, que en cada ciclo se le proporciona.

- Elaborar un programa diario de visitas, con el fin de tener un mayor control sobre su cartera.

- Acudir a cada uno de los domicilios de los Tarjetahabientes deudores para realizar la primera gestión, que generalmente consiste en localizar al titular de la tarjeta de crédito para requerirle el pago de su adeudo. Ante la primera negativa o ausencia del mismo, dejar comunicación de primera visita.

- Visitar por segunda ocasión a los deudores que hicieron caso omiso de la primera gestión, entregando, generalmente, una segunda comunicación.

- Gestionar por vía telefónica, entre la primera y segunda visita.

- Propiciar, con sus gestiones, que los deudores liquiden sus cuentas en cualquier sucursal del Banco.

- Vigilar que los deudores, cuyas cuentas tienen asignadas, cumplan con los términos consignados en los "ofrecimientos de pago" formulados con anterioridad por dichos obligados.

- Determinar las cuentas que deben ser turnadas para su localización.

- Definir, una vez agotadas las gestiones, la imposibilidad de cobrar en la etapa extrajudicial las cuentas, para su remisión al área de Cobranza Judicial.

- Determinar las cuentas incobrables, previa elaboración de los estudios socioeconómicos que se requieran y agotamiento de las instancias de gestión necesarias.

- Cumplir las metas de recuperación que fijen los mandos superiores de la empresa.

- En general prestar sus servicios en forma expedita y con la debida probidad, honradez, eficacia y eficiencia.

GESTOR INTERNO RECUPERACION DE CASTIGOS.

Objetivo.

Recuperar la cartera castigada de tarjeta de crédito en su poder y alcanzar la meta establecida.

Funciones.

- Gestionar la cartera en su poder oportunamente, a través de cartas, telegramas, llamadas telefónicas y visitas personales.

- Establecer convenios de pago con los tarjetahabientes.

- Vigilar el cumplimiento de las promesas de pagos.

- Consultar el Centro de Información a Clientes, así como los directorios telefónicos.

- Proponer el abono de cuentas castigadas de acuerdo a políticas establecidas.

- Controlar adecuadamente la cartera en su poder.

GESTOR AGENCIA EXTERNA DE COBRANZA.

Objetivo.

Asignar, dar seguimiento y controlar la cartera asignada a agencias de cobranza en trámite extrajudicial posterior a los 210 días de morosidad.

Funciones.

- Participar con la Subgerencia en la fijación de metas de recuperación mínimas para cada agencia.

- Recibir cartera y repartirla entre las agencias contratadas.

- Dar seguimiento a la cartera asignada a cada despacho.

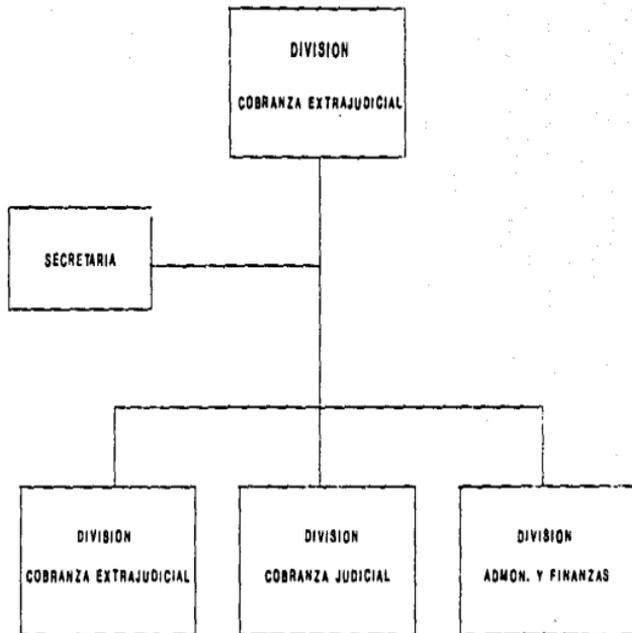
- Recibir reportes de las agencias y seleccionar la información relevante para turnarla a los niveles superiores.

- Asesorar a las agencias en todo lo relevante a la operación de tarjeta de crédito.

- Clasificar y remitir a la Gerencia de Asignación y Control de Cartera las cuentas no recuperadas para su traspaso a la Gerencia de Recuperación Judicial, o en su caso al Departamento de Localizaciones.

ORGANIGRAMA

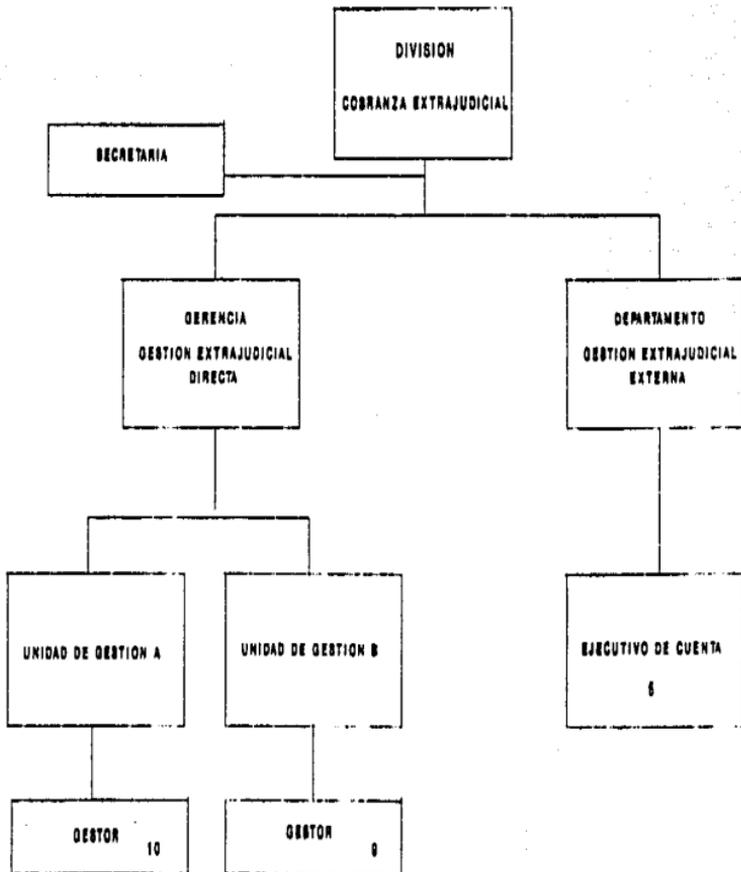
SERVICIOS DE APOYO INTEGRAL S.A DE C.V.



104

ORGANIGRAMA (Cont.)

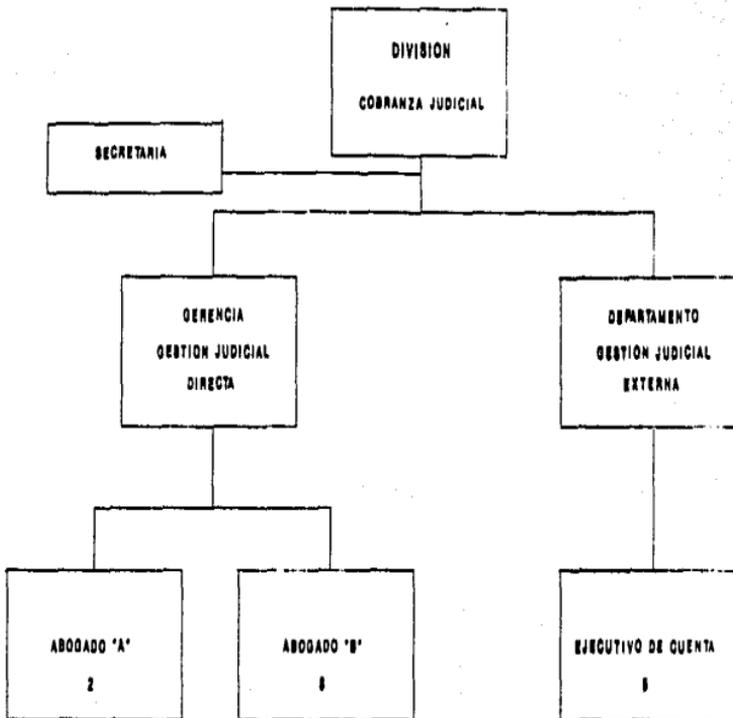
SERVICIOS DE APOYO INTEGRAL S.A. DE C.V.



105

ORGANIGRAMA (Cont.)

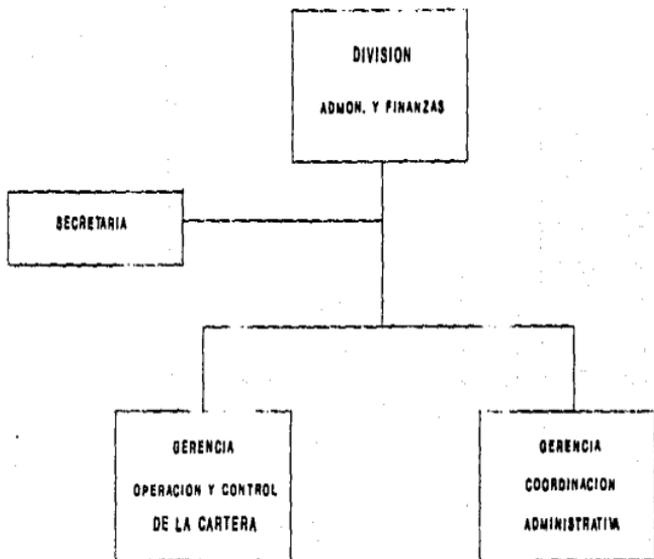
SERVICIOS DE APOYO INTEGRAL S.A DE C.V.



96

ORGANIGRAMA (Cont.)

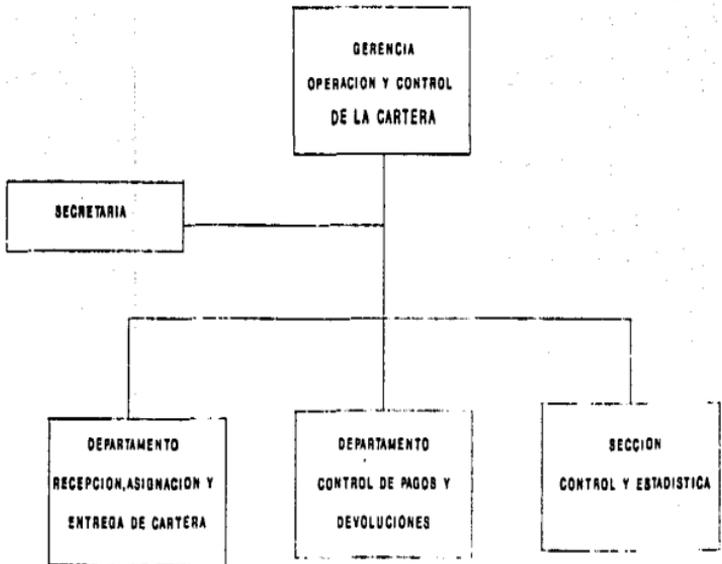
SERVICIOS DE APOYO INTEGRAL S.A DE C.V.



101

ORGANIGRAMA (Cont.)

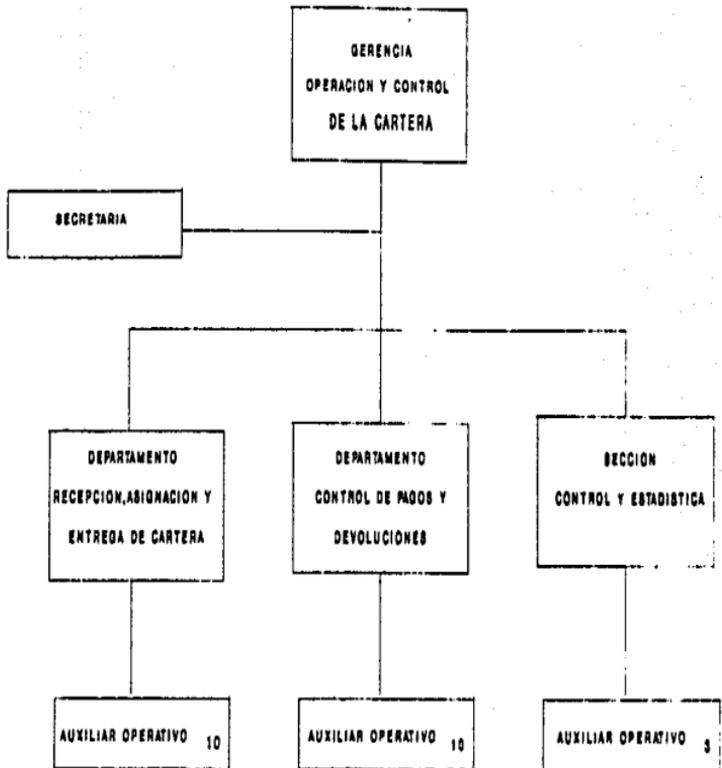
SERVICIOS DE APOYO INTEGRAL S.A DE C.V.



108

ORGANIGRAMA (Cont.)

SERVICIOS DE APOYO INTEGRAL S.A DE C.V.



105

4.2 PROYECTO DE COMPARACION DE DISEÑOS DE PROCEDIMIENTOS

Este proyecto fué realizado en SAISA por el Departamento de Ingeniería Industrial, y tuvo la finalidad de conocer las diferencias existentes entre el procedimiento propuesto por el banco para la puesta en marcha de SAISA, y el procedimiento que realmente se estaba siguiendo. Los procedimientos mostrados en la segunda parte de este proyecto, fueron los que realmente se estaban siguiendo hasta Enero de 1992, pues apartir de este mes, Ingeniería Industrial logró la implantación de numerosos proyectos que día con día van modificando los procedimientos.

En la primera parte del proyecto, es mostrado de una manera muy detallada el diseño de procedimientos original, y en la segunda parte, básicamente se muestran las diferencias existentes con los procedimientos originales.

4.2.1 Procedimiento Inicial

AREA	ACTIVIDAD
BANCO	Envía a SAISA, los reportes que les correspondan.
SAISA	Recibe reporte CS-090, en el que se listan ordenados por montos, los asuntos que cumplen los

120 días de vencidos.

BANCO

Envía los expedientes que sirvieron de base para la gestión directa.

SAISA

Recibe de Banca del Consumidor, copia de contrato de aquellos asuntos en los que los deudores no se ubicaron en la gestión telefónica, y se recurrió a la gestión directa.

SAISA

En base al reporte CS-090 "Asignación de Agenda de Cobranza", distribuye a los gestores tanto internos como externos, atendiendo a los criterios de distribución elaborados por Cobranza Extrajudicial, área que indicará la clasificación de los despachos externos, así como su capacidad. En base a ésta información asigna por pantalla distribuyendo los asuntos recibidos que se encuentran clasificados por montos, empezando por los mayores, que serán asignados a gestores internos, hasta colmar su capacidad (cuando el porcentaje asignado a los gestores internos sea inferior al 20 % de los asuntos, deberá de notificarse al área de recursos humanos, para que analicen la posibilidad de incrementar la planta de gestores internos) los asuntos restantes, deberán de dárselos a los gestores externos, iniciando la distribución asignando los montos mayores a los mejores despachos, cuidando de no rebasar la capacidad señalada.

Para efectos del control de los porcentajes a liquidar, se le darán a cada despacho, un número de gestor diferente por cada porcentaje negociado con ellos, de tal manera que al asignar los montos, se cuide de introducir en los gestores específicos correspondientes al monto de los asuntos que se le asignen (agrupar los montos de diversas tarjetas pertenecientes a un solo deudo, considerándolo para efecto de determinación de porcentaje a pagar, como un solo importe)

SAISA Entrega a Recuperación Extrajudicial los Reportes de Altas, para que hagan la entrega de la cartera asignada, tanto a los gestores internos, como a los despachos externos.

SAISA Recibe los Reportes de Altas, clasificados por gestor.

SAISA Elabora carta de entrega, en la cual menciona el número de asuntos y el importe total.

SAISA Cita al despacho al que se asignó cartera, para hacer la entrega de ésta.

DESPACHO Acude a las oficinas de SAISA para recibir la cobranza asignada, entrevistándose el titular del Despacho con el funcionario que hará la entrega de la cartera.

REC EXTR Entrega la cartera a través de la carta entrega y del Reporte de Altas, recabando firma del titular del despacho en una copia de la carta de

entrega y del reporte, aprovechando para dar instrucciones que juzgue convenientes.

DESPACHO Firma de conformidad, y recibe la relación de asuntos asignados.

DESPACHO Acude a Operación y Control de la Cartera, a recibir los expedientes de la cartera que le fué asignada.

SAISA Al mostrarle la relación de los asuntos, entrega los expedientes los cuales contienen las hojas de gestión, y la copia del contrato si es que la envió Banca del Consumidor.

DESPACHO Inicia los trámites de recuperación, siguiendo los lineamientos definidos por SAISA.

DESPACHO Recibe pagos, ya sea que el importe incluya el saldo total o importes a cuenta del adeudo.

DESPACHO Expide recibo por el importe recibido.

DESPACHO Deposita pagos en sucursal, a mas tardar al siguiente día hábil de haberlo recibido.

REC EXTR Vigila la actuación de las Agencias externas de Cobranza, evaluando su productividad y eficiencia.

DESPACHO Devuelve asuntos no recuperados, ya sea que se trate de asuntos para traspaso a Jurídico o Ilocalizables, Incosteables o Finados.

En caso de que se requiera copia del contrato.

DESPACHO Elabora vale al archivo indicando el número de la tarjeta de crédito, verificando en la hoja de gestión, que la tarjeta no se haya sustituido, ya

que de ser así se requeriría anotar en el vale el número de la tarjeta original.

- DESPACHO Envía el vale para autorización.
- SAISA Recibe el vale y solicita autorización del subgerente de trámite y control de operaciones.
- BANCO Autoriza vale y envía al Archivo de tarjeta de crédito.
- BANCO Recibe vale y localiza contrato.
- BANCO Envía los contratos originales a SAISA, así como los vales de los no localizados.
- SAISA Recibe.
- SAISA Verifica en pantalla, si no existe un número de cuenta anterior.
- SAISA Elabora vales nuevos por los números de cuenta localizados.
- SAISA Reinicia trámite de autorización de vales y envía a Archivo Tarjetas de Crédito.
- SAISA Obtiene fotocopia del contrato, archivando por orden progresivo los originales.
- SAISA Integra expediente con la copia del contrato.
- DESPACHO Envía a SAISA la documentación de los asuntos en los que se requiera de redocumentar los adeudos, o aquellos en los que se gestione una dación en pago.
- SAISA Recibe asuntos y dá trámite.
- DESPACHO Envía a SAISA los informes mensuales correspondientes a los asuntos en su poder, en el

cual indique la situación que guarda cada asunto encomendado.

REC EXTR Recibe reportes de los despachos y analiza.

GESTIONES

GESTOR Recibe antecedente e inicia gestiones (vía correspondencia, telefónica y/o a través de visitas personales tanto al domicilio particular, como al empleo del deudor).

En caso de que sea gestor interno, inicia sus gestiones inmediatamente que le son asignados los asuntos, consultando directamente la pantalla, y anotando en la misma todas las acciones que siga en su trámite de recuperación. Establece convenios de pago con los clientes, y vigila su cumplimiento.

SAISA Vigila y supervisa actividades de Gestores.

PAGOS

SAISA Gestionan ante el cliente la recuperación de los adeudos, solicitando acudan a la sucursal mas cercana a liquidar su adeudo.

En caso de que el cliente no cumpla con su compromiso se le requiere el pago directo.

SAISA Recibe pago de los clientes.

SAISA Expiden recibo foleado por la cantidad recibida.

SAISA Entregan el pago, a mas tardar al día hábil

siguiente.

- SAISA Recibe el pago, lo registra y lo deposita en el Banco.
- SAISA Verifica que el pago se encuentre aplicado, consultando el reporte CD-114.
- SAISA Elabora informe diario y mensual de recuperación acumulada por gestor, en base al reporte CD-114 y envía a Recuperación Extrajudicial.
- REC EXTR Recibe reportes e informes diario y mensual y analiza, tomando las medidas que juzgue convenientes.
- REC EXTR Periódicamente solicita al gestor que le muestre el talonario de recibos, verificando que todos los importes que amparen los recibos expedidos, se hayan depositado en la Institución.

FALLECIMIENTOS

- SAISA Gestiona recuperación, y encuentra que el titular de la tarjeta falleció.
- SAISA Verifica que no existan consumos posteriores a la fecha de fallecimiento del titular.
En caso de que existan consumos posteriores, gestiona su cobro ante los poseedores de las tarjetas adicionales.
- SAISA Recaba copia certificada del acta de defunción.
- SAISA Entrega documentación recabada, para trámite de reclamación a la Compañía de Seguros de la

indemnización correspondiente.

- SAISA** Verifica documentación y cuando ésta se encuentre completa envía a Operación y Control.
- SAISA** Recibe documentación y concentra.
- SAISA** Elabora relación detallada conteniendo: Nombre de los titulares y número de la Tarjeta de Crédito y envía a Banca del Consumidor, junto con las actas de defunción, para que haga la gestión ante Administración de Riesgos, que es quien se encarga de solicitar la indemnización de los adeudos ante la Compañía de Seguros.
- BANCO** Recibe documentación y efectúa los trámites necesarios para la indemnización correspondiente.

REDOCUMENTACIONES

- SAISA** Ofrece la redocumentación del adeudo, para darle plazo al cliente, en los casos en que el gestor determine que el cliente tiene posibilidades económicas para pagar las mensualidades de la redocumentación.
- SAISA** Recaba toda la documentación necesaria y verifica que el cliente cubra todos los requisitos especificados en las políticas establecidas para el otorgamiento del crédito que se seleccione, de preferencia alguno en el cual exista alguna garantía.
- SAISA** Entrega solicitud y documentación para su análisis

(Comprobantes de: ingreso, de domicilio, de garantías, etc.)

- SAISA Elabora solicitud de redocumentación, y solicita al funcionario de línea previamente designado por el Banco para estos efectos.
- BANCO Recibe solicitud, verifica la documentación y en caso de que cumpla con las políticas para el otorgamiento del crédito, efectúa los cálculos, elaborando la documentación necesaria para proceder a la redocumentación del adeudo.
- BANCO Autoriza la documentación y envía a SAISA, para que se encarguen de recabar la firma del cliente.
- SAISA Recibe y envía al gestor correspondiente para recabar las firmas del cliente . Recibe documentación y recaba las firmas correspondientes. Devuelve documentación debidamente firmada.
- SAISA Obtiene copia del crédito redocumentado, para control y seguimiento del mismo.
- SAISA Elabora los asientos contables del Banco, con los cuales se dará por liquidado el saldo.
- SAISA Envía al Subdirector de operaciones.
- BANCO Recibe, revisa y en caso de estar de acuerdo, autoriza la aplicación contable del nuevo crédito.
- SAISA Envía la documentación debidamente requisitada, incluyendo los asientos contables autorizados.
- BANCO Recibe documentación y procede a la aplicación

contable, dando por liquidado el adeudo de Tarjeta de Crédito.

TRASPASO A JUDICIAL

GESTOR Agota las gestiones extrajudiciales sin éxito.

GESTOR Determina que el adeudo tiene con que responder.

GESTOR Elabora informe socioeconómico, informando situación económica del deudor.

GESTOR Entrega expediente del asunto gestionado, incorporando el informe socioeconómico.

REC EXTR Recibe expedientes y estudio socioeconómico.

REC EXTR Analiza caso por caso, para determinar si asigna el asunto a otro gestor, o lo transfiere el área de recuperación judicial.

REC EXTR Autoriza traspaso a judicial.

REC EXTR Envía documentación elaborada junto con el expediente a Operación y Control de la Cartera.

SAISA Recibe documentación.

SAISA Asigna directamente en la pantalla a los gestores internos y externos del área de recuperación judicial, de acuerdo con los parámetros predeterminados por ellos, bloqueando al mismo tiempo la cuenta con estatus.

SAISA Verifica que se haya efectuado el bloqueo en todos los casos.

SAISA Recibe los Reportes de Altas, en los que vienen los asuntos agrupados por gestor.

SAISA Elabora carta de entrega en la que se especifica

el número de asuntos entregados así como el monto total.

- SAISA Entrega los reportes de altas y las cartas de entrega.
- REC JUD Recibe los reportes y cita a los despachos para entrega de cartera.
- DESPACHO Acude a las oficinas de SAISA par a recibir la cobranza asignada.
- REC JUD Entrega la cartera asignada recabando firma del titular del despacho, tanto en la copia de la carta de entrega, como en la copia del reporte en el que se describe asunto por asunto, aprovechando para dar las instrucciones que juzgue convenientes.
- DESPACHO Recibe original de la carta de entrega, así como original del reporte de altas.
- DESPACHO Firma de recibido.
- DESPACHO Acude a Operación y Control de la Cartera para que le entreguen los expedientes de la cartera asignada.
- SAISA Entrega expedientes.
- DESPACHO Recibe expedientes.
- DESPACHO Acude a Operación y Control de la Cartera para que le entreguen los expedientes de la cartera asignada.
- SAISA Envía el expediente, indicando el número de gestor interno al que se le asignó el trámite de

recuperación.

REC JUDIC Recibe documentación.

SAISA Gestiona el pago por la vía extrajudicial.
En caso de que se decida proceder judicialmente
en contra del deudor.

ABOGADO Elabora solicitud de contrato original y de
certificación de saldo.

ABOGADO Entrega solicitudes.

SAISA Recibe solicitud de certificación de adeudos y de
entrega del contrato original.

SAISA Obtiene de su archivo el original del contrato.
En caso de que no cuenten con e contrato original.

SAISA Elabora vale solicitando el contrato original,
cuidando de anotar el número de la tarjeta inicial
(solo en los casos de sustitución de tarjetas)

SAISA Solicita autorización.

BANCO Verifica y autoriza.

SAISA Envía vale.

BANCO Recibe vale y obtiene contrato original.

BANCO Envía originales de los contratos y los vales de
los contratos no localizados.

SAISA Recibe originales de los contratos y los vales de
aquellos que no fueron localizados.
En caso de que se requiera en el juicio de los
pagarés originales (solo en casos extremos en los
que de no proporcionarlos signifique perder el
juicio)

SAISA Recibe solicitud de entregar originales de pagarés.

SAISA Recaba copias de los estados de cuenta, e integra el saldo.

SAISA Elabora vale individual por cada pagaré o disposición en efectivo, y solicita autorización.

BANCO Verifica y autoriza.

SAISA Solicita a donde corresponda.

SAISA Recibe los documentos que amparan el saldo total.

SAISA Recibe, verifica y si está de acuerdo firma de recibido.

SAISA Integra al expediente.

SAISA Entrega al Abogado que lleve el asunto.

SAISA Elabora solicitud de Certificación de Adeudo.

SAISA Envía a Cartera Tarjetas de Crédito.

BANCO Recibe solicitud y le dá trámite.

BANCO Calcula el adeudo correspondiente y elabora formato de certificación de saldos.

BANCO Certifica el saldo.

BANCO Turna a SAISA.

SAISA Recibe Certificación de Adeudo.

SAISA Actualiza la información para su informe mensual, tomando los datos del reporte CD-191.

SAISA Entrega a los despachos y a los gestores internos, las certificaciones de adeudo que fueron solicitadas.

REC EXTR Da de alta en el sistema Demandas y Control de

Juicios. Gestiona el pago por la vía judicial.

CASTIGOS

GESTOR Determina que algún saldo es incobrable.

GESTOR Elabora dictamen en el cual describe ampliamente la razón por la cual determinó la irrecuperabilidad del saldo (incosteable, ilocalizable o insolvente).

GESTOR Entrega documentación.

REC EXTR Recibe documentación.

REC EXTR Analiza la procedencia de la solicitud de castigo.

REC EXTR Autoriza el envío a castigo, firmando en el dictamen del gestor.

REC EXTR Turna a Operación y Control de la Cartera.

SAISA Recibe documentación y solicitud de castigo.

SAISA Recaba autorización de envío a castigo.

BANCO Revisa los asuntos y determina cuales deberán de enviarse a trámite de castigo.

SAISA Efectúa cambio de gestor, asignando marcador de crédito 4400 y estatus Z.

SAISA Verifica lo capturado.

SAISA Elabora relación de saldos a castigar.

SAISA Envía a Vigilancia y Castigos de Cartera Vencida.

SAISA Envía los expedientes de los asuntos contenidos en la relación a Recuperación de Cartera Castigada, para que siga con el trámite de recuperación de la cartera en trámite de castigo.

SAISA Recibe documentación de asuntos en trámite de

castigo e intenta recuperación del saldo insoluto.

BANCO Recibe la solicitud de castigo de las partidas incobrables.

BANCO Tramita solicitud de autorización de castigo ante la CNB.

CNB Autoriza castigo.

BANCO Recibe comunicación en la que autoriza la CNB, a castigo de las partidas solicitadas.

BANCO Avisa a SAISA de las partidas autorizadas.

SAISA Elabora transacciones de abandono.

SAISA Verifica en pantalla el marcador de crédito 4400 estatus 2.

SAISA Turna a captura.

BANCO Recibe reporte CD-132.

BANCO Aplica contablemente.

BANCO Genera reporte de la cuenta 6305 (créditos incobrables).

BANCO Envía reporte de la cuenta 6305.

SAISA Recibe reporte.

SAISA Acumula altas y pagos y elabora informe mensual.

SAISA Recibe reportes CD-132 y CD-194.

SAISA Elabora informe mensual de altas pagos y compras de los asuntos en trámite de castigo.

PAGO DE HONORARIOS A DESPACHOS

DESP EXT Envía factura por el porcentaje convenido sobre los importes recuperados, junto con las copias de

los recibos expedidos por ellos y copia del comprobante de pago a la sucursal bancaria.

SAISA Recibe facturas a revisión.

SAISA Revisa facturas contra Reportes de Cobranza CD-114.

En caso de que no proceda.

SAISA Devuelve factura indicando que es lo que esta mal.

Recoge factura y procede a la corrección.

SAISA Inicia las facturas correctas.

SAISA Envía a trámite de autorización.

SAISA Recibe facturas.

SAISA Revisa y autoriza.

SAISA Envía para trámite de pago.

SAISA Recibe factura autorizada.

SAISA Abona a la cuenta de cheques del despacho.

4.2.2 Comparación con el Procedimiento Actual

Estas son las principales diferencias encontradas, analizando detalladamente el procedimiento anterior, y comparándolo con las actividades reales llevadas a cabo en SAISA.

DIFERENCIA DE PROCEDIMIENTOS EN EL AREA DE OPERACION Y CONTROL DE LA CARTERA.

- 1.- En la Gerencia se recibe la cartera pero no se realiza la asignación de ésta para gestores internos; pues la asignación la hace el Área Extrajudicial.
- 2.- Recepción de Cartera no recibe copia de contrato de los asuntos en los que los deudores no se ubicaron en la gestión telefónica.
- 3.- Recepción de Cartera no hace la entrega directa a gestores internos de los expedientes para Recuperación Judicial.
- 4.- Los Despachos (Agencias Externas), no elaboran el vale para obtener el contrato original, pues lo elabora Operación y Control de la Cartera.
- 5.- El Departamento de Recepción, Asignación y Entrega de Cartera no está cumpliendo con la función de asignarla cartera para el Área Judicial, ya que esta última es la que realiza esta función.
- 6.- No se ha realizado ningún tipo de redocumentación.

- 7.- Recepción, asignación y entrega de cartera entrega los expedientes a Ejecutivos de Cuenta; no lo hace a los despachos directamente.
- 8.- Actualmente no se han presentado casos en que no se encuentre los contratos originales y sea necesario pedir documentos que amparen saldo total.
- 9.- Actualmente no se han presentado ningún caso en el que cuentas de deudores se pasen a trámite de castigo.
- 10.- Para la dación en pago solo se ha presentado un caso, el cual no se ha resuelto totalmente.
- 11.- El traspaso de cuentas a centros regionales no se ha formalizado.

DIFERENCIAS DEL PROCEDIMIENTO EN EL AREA EXTRAJUDICIAL

- 1.- Operación y Control envía el reporte CS-090 a Recuperación Extrajudicial para que se haga una selección y clasificación de cuentas por gestor.
- 2.- No se hace entrega a Recuperación Extrajudicial de los expedientes que incluyen copia de contrato a aquellos asuntos en los que los deudores no se ubicaron en la gestión telefónica y se recurrió a la gestión directa.
- 3.- La asignación de cuentas a gestores internos no se realiza en base a los montos mayores a quince millones que incluyen el 20% de los asuntos de la cartera.
- 4.- La entrega del reporte CD-193 a gestión Extrajudicial interna es extemporánea; lo que provoca que la gestión

se haga con un desconocimiento total del resultado de la cobranza administrativa que realiza Bancomer.

- 5.- Los gestores internos no establecen convenio de pago con los deudores en su visita, solo solicitan que se presenten en oficina centro a celebrar un convenio de pago.
- 6.- Los resultados de las gestiones (visitas a domicilio) no se anotan en el sistema de cobranza; este se realiza a través de una relación de asignación por gestor lo cual consume mucho tiempo tanto para el gestor como para el jefe de unidad.
Nota: No existen las suficientes terminales FDR.
- 7.- Los gestores no reciben pagos directos por los deudores ni expiden recibos foleados de pago.
- 8.- No se está aplicando la redocumentación del adeudo; dado que no existe una política definida.
- 9.- Los convenios de pagos no se efectúan sobre ninguna garantía definida, solo bajo palabra.
- 10.- Dación de bienes en pago no se esta promoviendo, dado que solo se ha presentado un caso. (Área Judicial)
- 11.- No existe un criterio que indique cuando la gestión Extrajudicial se ha agotado en su totalidad sin exito.
- 12.- Los asuntos que se analizan nunca se consideran bajo a posibilidad de ser asignados a otro gestor del Área Extrajudicial; dado que "siempre" se transfieren directamente al Área Judicial.
- 13.- La localización de deudores se realiza a través de

agencias Externas; las cuales son controladas por uno de los Ejecutivos de Cuenta.

- 14.- No hay un funcionario que vigile la actuación de las agencias Externas del Área Extrajudicial, para evaluar su productividad y eficiencia.

DIFERENCIAS DE PROCEDIMIENTO EN EL AREA JUDICIAL.

- 1.- Las cuentas deben pasar al Área Judicial a los 180 días de morosidad. Actualmente las únicas cuentas que esta manejando el Área Judicial, son las cuentas provenientes del Banco.
- 2.- Los gestores del Área Extrajudicial no manejan los expedientes de las cuentas de la cartera, solamente el CD-193 y el Estudio Socioeconómico que ellos realizan.
- 3.- Operación y Control no asigna la cartera a los gestores del área de Recuperación Judicial, lo hacen en papel en el departamento de Recuperación Judicial ya sean los propios gestores o los Jefes de Departamento.
- 4.- El número asignado de cuentas para cada gestor es capturado por el Departamento de Recepción, Asignación y Entrega de Cartera generando un reporte CD-194 que es entregado al Área Judicial.
- 5.- Las cuentas son bloqueadas automáticamente por el sistema desde los noventa días de morosidad, con un bloqueo de tipo "L". Para la Certificación de Saldo se

hace un bloqueo de tipo "B".

- 6.- Los expedientes son entregados a los despachos por los ejecutivos de cuenta.
- 7.- Los despachos no reciben el original del reporte CD-194, sino una copia.
- 8.- Los despachos deben entregar dos reportes: uno semanal y otro mensual, donde se hace una descripción de todos los movimientos que han realizado en sus cuentas asignadas.
- 9.- En caso de que no exista un contrato original, se solicitan los pagarés originales.
- 10.- En los archivos, los únicos contratos que no se encuentran son los de Cuenta Maestra. Actualmente existe una gran cantidad de expedientes completos que vienen directamente de Recuperación Especial o Jurídico del Banco.
- 11.- No se están llevando a cabo juicios ni embargos por parte de los gestores internos, solamente los despachos los están realizando.
- 12.- Las certificaciones de saldo tardan hasta dos meses en ser entregados a los Ejecutivos de Cuenta, para que estos se los entreguen a los despachos.

Como se observará las diferencias encontradas son numerosas, y estas variaciones que se han logrado implementar han influido enormemente en el desempeño general de la empresa, al igual que todos los proyectos presentados en esta tesis.

4.3 PROYECTO DE ZONIFICACION

Inicialmente el objetivo de este proyecto se consideró como sencillo, pues su único objetivo era el de trasladar la labor de asignación de cartera al Area concerniente, es decir, al Area de Recepción, Asignación y Control de la Cartera. Una de las primeras anomalías registradas en SAISA, fué la de encontrar que la primera asignación del reporte CS-090 se estaba realizando en el Area Extrajudicial, pues estos consideraban que el Area a quien le correspondía ésta labor, no era lo suficientemente crítica para hacerlo de manera correcta.

El estudio de este proyecto y su aplicación duraron aproximadamente 3 meses, ya que se hicieron muestreos y pruebas muy laboriosas que se explicarán mas adelante.

Al principio la primera interrogante fue:

¿Cuál será la manera más sencilla y rápida de asignación para eficientar el tiempo de entrega de cartera a gestores?

Llegar a la respuesta no resultó nada sencillo, pues se debía tomar en consideración, principalmente la geografía del Area Metropolitana y los medios de transporte que utilizan los gestores, pues este proyecto fué básicamente desarrollado para gestores internos del Area Extrajudicial.

Se inició con una estadística para conocer cuáles son las

áreas de la Ciudad de México en que reside la mayoría de los tarjetahabientes con un adeudo superior a los \$ 3'000,000 pues una de las primeras políticas a respetar fué la de gestionar unicamente cuentas mayores. Los métodos de zonificación utilizados hasta ese momento eran dos:

1) Dividir el Area Metropolitana por medio de una estrella que comenzaba en el Centro de la Ciudad. Esta tenía la desventaja de que el área a cubrir por cada gestor era muy grande y el transporte público no llega a cubrirlo todo, por lo que este método fue totalmente efímero.

2) El segundo método consistió en asignar un cuadro, de los señalados en la Guía Roji, a cada gestor a fin de cubrir toda el Area Metropolitana. Este método trabajó bastante satisfactoriamente, pero se debía tomar en cuenta que aún así los tiempos de traslado de los gestores hasta su área de trabajo eran demasiado grandes y disminuía el número de gestiones que se podían realizar en un día de trabajo.

En el estudio realizado se observó que existen tres Delegaciones principales donde se concentraba un número muy grande de deudores, estas son: Cuauhtémoc, Gustavo A. Madero y Benito Juárez, por lo que todos los esfuerzos debían ir enfocados principalmente a esta área, pues a parte de ser céntrica, tiene medios de transporte eficientes.

A continuación, se tomó en consideración que a cada gestor se le debía asignar un área de trabajo lo más semejante posible tanto en magnitud, como en nivel socio-económico, por lo que se descartaron colonias de las Delegaciones señaladas, y se agregaron otras de Delegaciones vecinas con colonias consideradas como buenas para la recuperación, como fue el caso de Alvaro Obregón y Coyoacán. Las colonias asignadas para limitar el área de trabajo de cada gestor, deben estar juntas, para lograr que los códigos postales coincidan puesto que en el reporte CS-090, las direcciones aparecen ordenadas por orden ascendente de código postal. Se investigó el significado de los cinco números que conforman este código, y encontramos que los dos primeros dígitos identifican la Delegación a que corresponde, los dos siguientes una colonia o conjunto de colonias y el último dígito señala una manzana o grupo de manzanas. Conocer estos datos fué importante, pues la asignación de cuentas se debe llevar a cabo por medio de bloques para poder agilizar la separación de la documentación, sobre todo la de los reportes CD-193, que también se reciben ordenados por orden ascendente de código postal.

Después de este largo proceso se llegó a la aceptación de las tablas que se presentan a continuación, pues una de las labores más difíciles en este proceso fué la de convencer al personal paso a paso de que lo que se estaba haciendo era un beneficio para ellos y que se tenían que involucrar para lograr una mejor productividad de la Empresa.

La primera tabla muestra los porcentajes de cartera vencida por zona del Area Metropolitana. Los resultados se muestran en los dos porcentajes siguientes:

- a) El primer porcentaje muestra la carga de trabajo para cada zona a partir del total de cuentas que entraron al área extrajudicial.
- b) El segundo porcentaje muestra la distribución de carga de trabajo en las zonas principales.

El muestreo se realizó durante dos meses que se consideraron representativos de la situación general, pues las zonas de mayor número de tarjetahabientes con cuentas morosas y morosas sobregiradas, coincidieron en ambos casos y con un porcentaje muy superior al resto de las zonas tomadas en consideración. Se descartaron una gran cantidad de municipios, puesto que el porcentaje que representaban era mucho menor, y en un área excesivamente grande. Estas cuentas serán asignadas a despachos, a menos de que algunas de estas sean sumamente importantes por el monto que representan, ya que los despachos poseen una infraestructura mejor definida y una cobertura mas amplia.

Las siguientes tablas contiene las zonas con sus respectivas colonias asignadas a los gestores. Se observará que algunas de estas zonas cuentan con un mayor número de colonias que otras, esto debido a que hay colonias que cuentan con una mayor

superficie que otras, y tomando en consideración este aspecto, así se llegó a una equidad de área para cada zona de trabajo. Finalmente, las zonas fueron sorteadas entre los gestores, una para cada uno.

**PORCENTAJES DE CARTERA VENCIDA POR ZONA EN EL
AREA METROPOLITANA**

DELEGACION O MUNICIPIO	SEPTIEMBRE % TOTAL	OCTUBRE % TOTAL	SEPTIEMBRE % PARCIAL	OCTUBRE % PARCIAL
CUAUHTEMOC	4.15	3.88	12.97	10.77
GUSTAVO A. MADERO	3.76	4.88	11.61	13.56
BENITO JUAREZ	3.48	4.55	10.88	12.63
COYOACAN	2.31	2.64	7.19	7.32
IZTAPALAPA	2.18	2.33	6.78	6.47
VENUSTIANO CARRANZA	2.06	1.49	6.42	4.14
MIGUEL HIDALGO	2.02	2.58	6.28	7.16
ALVARO OBREGON	1.93	2.49	6.00	6.93
NAUCALPAN	1.89	2.68	5.91	7.44
AZCAPOTZALCO	1.61	0.72	5.00	2.01
ECATEPEC	1.56	1.83	4.87	5.07
TLANEPANTLA	1.52	1.79	4.73	4.96
TLALPAN	1.42	1.92	4.41	5.34
NEZAHUALCOYOTL	1.12	0.66	3.50	1.82
IZTACALCO	1.08	1.58	3.36	4.38

TOTALES	32.00%	36.00%	100.00%	100.00%
---------	--------	--------	---------	---------

136

4.3.2 ASIGNACION DE ZONAS

ZONIFICACION
DELEGACION BENITO JUAREZ

GESTOR: B-1	CODIGO	GESTOR: B-2	CODIGO
PIEDAD NARVARTE	03000	ATENOR SALAS	03010
DEL VALLE	03100	UNIDAD ESPERANZA	03020
NAPOLES	03810	NARVARTE	03020
8 DE AGOSTO	03820	ALAMOS	03400
TACUBAYA	03830	POSTAL	03410
		MIGUEL ALEMAN	03420
		J. ORTIZ DE DOMINGUEZ	03430
		NIÑOS HEROES DE CHAPULTEPEC	03440
		NATIMTAS	03500
		MODERNA	03510
		IZTACCIHUATL	03520
		VILLA DE CORTES	03530
		VERTIZ NARVARTE *	03600

RANGOS: C.P.: 1er 03000
C.P.: 2do 03100
C.P.: 3er 03810 - 03830

RANGOS: C.P.: 1er 03010 - 03020
C.P.: 2do 03400 - 03530
C.P.: 3er 03600

GESTOR: B-3	CODIGO	GESTOR: B-4	CODIGO
TLACOQUEMECATL	03200	PORTALES	03300
PRESIDENTE MIGUEL ALEMAN	03220	STA. CRUZ ATOYAC	03310
ACTIPAN	03230	EMPERADORES	03320
ACACIAS	03240	PUEBLO DE XOCO	03330
NONOALCO	03700	XOCO	03330
CD. DE LOS DEPORTES	03710	GENERAL PEDRO MA. ANAYA	03340
NOCHE BUENA	03720	MARIA DEL CARMEN	03540
SAN JUAN	03730	ZACAHUITZCO	03550
EXTREMADURA INSURGENTES	03740	ALBERT	03560
SAN PEDRO DE LOS PINOS	03800	PORTALES ORIENTE	03570
AMP. NAPOLES	03840	MIRAVALLE	03580
SAN JOSE INSURGENTES	03900	ERMITA	03590
MIXCOAC	03910	AMERICAS UNIDAS	03610
INSURGENTES MIXCOAC	03920	PERIODISTA FRANCISCO ZARCO	03620
CREDITO CONSTRUCTOR	03940	INDEPENDENCIA	03630
		DEL LAGO	03640
		LETRAN VALLE	03650
		SAN SIMON TICUMAC	03660

RANGOS: C.P.: 1er 03200 - 03240
C.P.: 2do 03700 - 03740
C.P.: 3er 03800
C.P.: 4to 03840
C.P.: 5to 03900 - 03920
C.P.: 6to 03940

RANGOS: C.P.: 1er 03300 - 03340
C.P.: 2do 03540 - 03590
C.P.: 3er 03610 - 03660

137

ZONIFICACION
DELEGACION CUAHUTEMOC

GESTOR : C-1

CODIGO

TABACALERA
GOMEZ VALLE
GUERRERO
BUENA VISTA
STA. MARIA LA RIVERA
STA. MARIA INSURGENTES
ATLAMPA
SAN RAFAEL
U. HABITACIONAL NONOALCO
SAN SIMON TOLNAHUAC

06030
06240
06300
06350
06400
06430
06450
06470
06900
06920

GESTOR : C-2

CODIGO

HIPODROMO
CONDESA
HIPODROMO DE LA CONDESA
CUAHUTEMOC
JUAREZ
ROMA NORTE
CENTRO URB. BENITO JUAREZ
ROMA SUR

06100
06140
06170
06500
06600
06700
06740
06760

RANGOS: C.P. : 1er 06030
C.P. : 2do 06240
C.P. : 3er 06300 - 06470
C.P. : 4to 06900 - 06920

RANGOS: C.P. : 1er 06100 - 06170
C.P. : 2do 06500 - 06700
C.P. : 3er 06740 - 06760

GESTOR : C-3

CODIGO

CENTRO
CENTRO
DOCTORES
BUENOS AIRES
OBRERA
TRANSITO
ESPERANZA
ASTURIAS
VISTA ALEGRE
PAULINO NAVARRO
ALGARIN
AMPL. ASTURIAS

06000 - 06020
06040 - 06090
06720
06780
06800
06820
06840
06850
06860
06870
06880
06890

RANGOS: C.P. : 1er 06000 - 06020
C.P. : 2do 06040 - 06090
C.P. : 3er 06720
C.P. : 4to 06780 - 06890

IONIFICACION
DELEGACION GUSTAVO A MADRERO

GESTOR: G-1	CODIGO	GESTOR: G-2	CODIGO
LINDAVISTA	07300	VILLAHERMOSA DEL OBRERO	07000
U. REVOLUCION 1938	07308	ARAGON	07010
C.H. APOLILO DE GUADALUPE	07320	ROGAB DEL TEPEYAC	07020
U.H. LA ESCALERA	07320	PARRAJE DEL TEPEYAC	07030
LA ESCALERA	07320	STA ISABEL TOLA	07010
C.H. TICOMAN	07328	BARRIO TEPETATEB	07010
STA. MA. TICOMAN	07330	TEPEYAC INSURGENTES	07020
TICOMAN	07330	ATZACOALCO	07040
LAGUNA TICOMAN	07340	BARRIO BN. JOSE DE LA PRADERA	07048
SAN JOSE TICOMAN	07340	GUSTAVO A. MADRERO	07050
U.H. POLITECNICO	07348	15 DE AGOSTO	07058
U. HAB. ACUEDUCTO DE TICOMAN	07370	ESTANISLA	07060
U.H. JUAN DE DIOS BATIZ	07380	LA DINAMITA	07070
SAN PEDRO ZACATENCO	07380	MARTIN CARRERA	07070
RESIDENCIAL ZACATENCO	07388	CARRERA LAPOZASAL	07070
CAPULTITLAN	07370	GABRIEL HERNANDEZ	07080
MAXIMO AVILA CAMACHO	07380	AMPLIACION GABRIEL HDEZ.	07088
TLACAMACA	07380	U.H. EL RISCO CTM	07080
TORRES DE LINDAVISTA	07708	U.H. ATZACOALCO CTM	07080
U. VALLEJO LAPATERA	07710	BALVADOR DIAZ MIRON	07400
UNIDAD LINDAVISTA VALLEJO	07720	JUAN GUEZ ROMERO	07410
MONTEVIDEO	07720	AMPLIACION VILLAHERMOSA	07410
CHURUBUSCO TEPEYAC	07720	NUEVA ATZACOALCO	07420
BN. BARTOLO A TEPEHUACAN	07730	VASCO DE QUIROGA	07440
VALLE DEL TEPEYAC	07740	INDUSTRIAL	07410
NUEVA VALLEJO	07750	ESTRELLA	07810
MAGDALENA DE LAS SALINAS	07760	VICTORIA NUEVA SECCION	07810
AMPLIACION PANAMERICANA	07770	GUADALUPE TEPEYAC	07840
PANAMERICANA	07770	GUADALUPE INSURGENTES	07820
DEFENSORES DE LA REPUBLICA	07780	VALLEJO	07870
GUADALUPE VICTORIA	07790		
VALLEJO PONIENTE	07790		

RANGOS: C.P.: 1er 07300 - 07380
C.P.: 2do 07708 - 07790

RANGOS: C.P.: 1er VILLAHERMOSA DEL OBRERO
C.P.: 2do 07000 - 07090
C.P.: 3er 07400 - 07440
C.P.: 4to 07800 - 07810
C.P.: 5to 07840
C.P.: 6to 07870

GESTOR: G-3	CODIGO	GESTOR: G-4	CODIGO
D.M. NACIONAL	07450	SAN PEDRO EL CHICO	07480
FERROCARRILERA INSURGENTES	07453	LA PRADERA	07500
U.H. LA LEGISLATURA	07458	C.H. LA PRADERA IIa. SECCION	07508
UNIDAD COYOL	07457	C.H. LA PRADERA IIIa. SECCION	07508
U.H. EDUARDO MOLINA	07458	LA PROVIDENCIA	07500
U.H. EL COYOL	07458	VILLA DE ARAGON	07570
GRANJAS MODERNA	07460	QUETRUJOS BANCHEZ Ia. BECC.	07830
CONSTITUCION DE LA REPUBLICA	07480	QUETRUJOS BANCHEZ IIa. BECC.	07830
AMPL. BN. JUAN DE ARAGON	07470	FAJA DE ORO	07890
SANTA COLETA	07480	AMPLIACION EMILIANO ZAPATA	07858
BN. FELIPE DE JESUS	07510	AMP. MARTIRES DE RIO BLANCO	07880
25 DE JULIO	07520	TABLAS DE SAN AGUSTIN	07880
U. INFO. EXTO, TRUINFO Y ENSEÑANZA	07530	MARTIRES DE RIO BLANCO	07890
CAMPESTRE ARAGON	07530	MALINCHE	07890
ESMERALDA	07540	NUEVA TENOCHTITLAN	07860
U.H. EL MILADRO	07548	LA JOYA	07860
U.H. LA ESMERALDA	07548	CUCHILLA DEL TESORO	07900
AMPLIACION LA PROVIDENCIA	07580	U.H. BN. JUAN DE ARAGON VII BECC.	07910
LA JOYITA	07680	U.H. BN. JUAN DE ARAGON VI BECC.	07918
TRES ESTRELLAS	07640	U.H. SAN JUAN DE ARAGON	07920
7 DE NOVIEMBRE	07640	EL OLIVO	07920
BONDOLFO	07650	HEROES DE CHAPULTEPEC	07938
AMPLIACION LA JOYITA	07680	EJIDO BN. JUAN DE ARAGON I BECC.	07940
LA JOYITA	07680	U.H. EJIDO DE BN. JUAN DE A. Ia. BECC.	07940
EMILIANO ZAPATA	07689	SAN JUAN DE ARAGON	07990
CASAB ALEMAN	07980	UNIDAD LA CUOHILLA	07998
		UNIDAD FOYSTE RO DE OPE.	07998
		CONJUNTO ARAGON INDECO	07998
		CERRIO PRETO	07980
		EXESCUOLA DEL TIRO	07980
		U.H. SAN JUAN DE ARAGON IIIa. BECC.	07970
		U.H. HARCISO BASOLS	07980
		U.H. CTM SAN JUAN DE ARAGON	07980
		AMP. U.H. CTM. BN. JUAN DE ARAGON	07980

RANGOS: C.P.: 1er 07450 - 07470
C.P.: 2do 07480
C.P.: 3er 07510 - 07549
C.P.: 4to 07580
C.P.: 5to 07620
C.P.: 6to 07640 - 07680
C.P.: 7to 07688
C.P.: 8to 07980

RANGOS: C.P.: 1er 07480
C.P.: 2do 07900 - 07908
C.P.: 3er 07930
C.P.: 4to 07970
C.P.: 5to 07930 - 07838
C.P.: 6to 07850 - 07860
C.P.: 7to 07880 - 07998

**ZONIFICACION
DELEGACION COYOACAN**

GESTOR : Y-1	CODIGO	GESTOR : Y-2	CODIGO
Villa Coyoacan	04000	Parque San Andres Coyoacan	04040
La Concepcion Barrio	04020	San Diego Churubusco	04120
San Lucas Barrio	04030	Churubusco	04210
El Carmen	04100	Churubusco Contry Club	04210
Viveros Coyoacan	04110	Prado Churubusco	04230
Pedregal Monserrat	04309	U. H. Ermita Churubusco	04239
U. H. Monte de Piedad	04310	Hermosillo Coyoacan	04240
M. Romero de Terretos	04310	Paseos Taxqueña	04250
C. H. ISSSTE Universidad	04317	San Francisco Cuhuacan	04260
Oxtopulco Barrio Universidad	04318	Quetzalcoatl	04270
Fortín Chimalistac	04319	U. H. Taxqueña	04280
Pedregal de San Francisco	04320	Ciudad Jardín	04370
Dr. Bernabe Pedro R.	04320	Atlantida	04370
Barrio Cuadrante de San Fco.	04320	Educacion	04400
Los Reyes Pueblo	04330	Petrolera Taxqueña	04410
El Rosedal	04330	Centinela	04450
Barrio Niño Jesus	04330	Avante	04460
C. Residencial Insurg. San Angel	04340	Presidentes Ejidatarios	04470
Copilco el Bajo	04340	Xolepingo	04610
U. H. Integracion Latinoamericana	04350	Sta. Ursula Coapa Pueblo	04650
Copilco el Alto	04360	C. H. Alianza Popular Revolucionaria	04800
Copilco UNAM	04360	Los Cedros	04800
Pedregal de Sto. Domingo	04369	Prados de Coyoacan	04810
La Candelaria	04380	Residencial Cadetes	04818
Huaymilpas	04390	Los Ciruelos	04830
Jardines del Pedregal de San Angel	04500	Los Cipreses	04830
Insurgentes Culuculco	04530	San Pablo Ejido Tepetlata	04840
Pedregal de Sta. Ursula	04600	Zapata Emiliano	04850
El Reloj	04640	Ejidco Sta. Ursula Coapa	04850
Joyas del Pedregal	04660	Eparteco	04870
Pedregal de Carrasco	04700	Los Robles	04870
U. H. Villa Panoramica	04710	Jardines de Coyoacan	04890
U. H. Olimpica	04710	Los Olivos	04890
Unidad Monserrat	s/c	Fraccionamiento el Parque	04899
U. H. Copilco	s/c	Carmen Serdan	04910
Torres de Maurel	s/c	Los Girasoles	04920
U. H. Pacifico	s/c	Las Campanas	04929
Rinconada las Playas Infonavit	s/c	Sta. Cecilia	04930
U. H. Atlixo Universidad	s/c	Campesre Coyoacan	04938
San Angel	01000	Los Sauces	04940
Guadalupe Inn	01020	El Mirador	04950
Campesre	01040	Villa Quilud	04960
Tiacopac	01049	Hacienda de Coyoacan	04970
Hacienda de Chimalistac	01050		
San Angel Inn	01060		
Atlixista	01060		
Chimalistac	01070		

RANGOS:

- C.P. : 1er 04000 - 04030
- C.P. : 2do 04100 - 04110
- C.P. : 3er 04309 - 04369
- C.P. : 4to 04380 - 04390
- C.P. : 5to 04500 - 04530
- C.P. : 6to 04600
- C.P. : 7o. 04640
- C.P. : 8o. 04660
- C.P. : 9o. 04700 - 04710
- C.P. : 10o. 01000 - 01020
- C.P. : 11o. 01040 - 01070

RANGOS:

- C.P. : 1er 04040
- C.P. : 2do 04120
- C.P. : 3er 04210
- C.P. : 4to 04230 - 04280
- C.P. : 5to 04370
- C.P. : 6to 04400 - 04410
- C.P. : 7o. 04450 - 04470
- C.P. : 8o. 04810
- C.P. : 9o. 04850
- C.P. : 10o. 04890 - 04818
- C.P. : 11o. 04930 - 04850
- C.P. : 12o. 04870
- C.P. : 13o. 04890 - 04970

Las tablas que a continuación se muestran, son la herramienta con la cual se lleva a cabo la asignación de cartera. Estas contienen las colonias asignadas de cada Delegación, por orden creciente, y a un lado se encuentra un código de gestor.

En este punto cabe señalar, que cada código de gestor cuenta con diversa variantes, por ejemplo:

Número de Gestor	Concepto
3100	Hasta 5'000,000
3101	De 5'000,000 a 20'000,000
3102	Mayores de 20'000,000

El número de gestor es el mismo, pero su terminación define el rango de montos que se considera en cada uno.

Con estas tablas se logró una asignación sumamente eficiente, pues implica muy poco trabajo su comprensión y manejo, pudiéndose así consumir uno de los objetivos mas importantes: Incrementar la velocidad de asignación, dentro del Area a quien corresponde llevar a cabo esta función.

4.3.3. TABLAS FINALES DE ASIGNACION

DEL. ALVARO OBREGON	
C.P.	GESTOR
01000-01020	2330
01040-01070	

CODIGOS DE GESTOR

Terminación en 0:
- Hasta 5'000,000

Terminación en 1:
- De 5'000,000 a
20'000,000

Terminación en 2:
- Mayores de
20'000,000

DEL. BENITO JUAREZ	
C.P	GESTOR
03000	2340
03010-03020	2390
03100	2340
03200-03240	2380
03300-03340	2300
03400-03530	2390
03540-03590	2300
03600	2390
03610-03660	2300
03700-03740	2380
03800	
03810-03830	2340
03840	
03900-03920	2380
03940	

DEL COYOACAN	
C.P	GESTOR
04000-04030	2330
04040	2370
04100-04110	2330
04200	2370
04210	2370
04230-04280	
04309-04369	2330
04370	2370
04380-04390	2330
04400-04410	2370
04450-04470	
04500-04530	2330
04600	
04610	2370
04640	2330
04650	2370
04660	2330
04700-04710	
04800-04818	
04830-04850	2370
04870	
04890-04970	

CODIGOS DE GESTOR

Terminación en 0:

- Hasta 5'000,000

Terminación en 1:

- De 5'000,000 a
20'000,000

Terminación en 2:

- Mayores de
20'000,000

DEL. CUAUHEMOC	
C.P	GESTOR
06000-06020	2610
06030	2350
06040-06090	2610
06100-06170	2620
06240	2350
06300-06470	
06500-06700	2620
06720	2610
06740-06760	2620
06780-06890	2610
06900-06920	2350

CODIGOS DE GESTOR

Terminación en 0:
- Hasta 5'000,000

Terminación en 1:
- De 5'000,000 a
20'000,000

Terminación en 2:
- Mayores de
20'000,000

DEL. GUSTAVO A. MADERO	
C.P	GESTOR
07000-07090	2630
07300-07380	2310
07400-07440	2630
07450-07470	2360
07480	2320
07490	2360
07500-07509	2320
07510-07549	2360
07550	2320
07560	2360
07708-07790	2310
07800-07810	2630
07820	2360
07830-07839	2320
07840	2630
07850-07860	2320
07870	2630
07889	2360
07890-07950	2320
07960	2360
07970-07999	2320

NO

HAS

PAGE

142

4.3.4 Resultados de la Prueba de Asignación

A continuación se presentan los resultados finales. Este trabajo de asignación fue basado con el método propuesto para este fin, durante el mes de Febrero.

Fueron considerados dos tipos de asignación:

a) Asignación real.- Numero real de cuentas que por cada ciclo son asignadas.

b) Asignación final.- Consistente en el balanceo de las cargas de trabajo.

Los resultados de la asignación final por montos y numero de cuentas respectivamente, pueden ser observados en las dos primeras gráficas.

A partir de las tablas de resultados, fueron obtenidas las siguientes dos gráficas, donde aparecen los montos totales de cada ciclo contra la asignación a cada uno de los gestores internos.

ASIGNACION CICLO I

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2360		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	36,712,848	15	45,048,793	14	10,353,060	4	53,958,540	19
206	0	0	61,633,243	8	18,134,323	2	22,499,704	4
207	0	0	0	0	0	0	13,860,712	1
209	22,460,027	1	0	0	0	0	0	0
225	2,138,383	1	0	0	0	0	0	0
226	0	0	18,902,432	3	21,723,008	2	20,296,487	2
227	0	0	0	0	0	0	26,804,682	2
229	16,066,770	1	15,694,459	1	0	0	0	0
TOTAL	79,376,028	18	141,476,927	26	50,210,391	8	137,418,125	28

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	69,737,394	26	45,622,348	15	68,545,201	23		
206	6,831,780	1	19,908,626	3	26,960,554	3		
207	0	0	0	0	14,611,288	1		
209	62,075,483	2	35,768,792	2	23,623,497	1		
225	0	0	2,661,751	1	5,176,169	2		
226	6,366,279	1	7,045,543	1	17,691,212	2		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	15,284,705	1		
TOTAL	147,012,936	30	111,025,260	22	171,892,626	33		0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2380		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	6,141,532	2	39,842,888	14	19,891,193	8	33,392,043	13
206	17,043,370	2	18,046,288	2	0	0	24,591,845	4
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	24,683,650	1	0	0	0	0
225	3,336,484	1	3,558,314	1	0	0	0	0
226	5,934,692	1	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	32,456,078	6	85,931,140	18	19,891,193	8	57,983,888	17

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	53,210,605	20	42,842,116	16				
206	0	0	4,926,095	1				
207	0	0	0	0				
209	27,036,527	1	0	0				
225	0	0	0	0				
226	0	0	9,097,709	1				
227	0	0	13,481,862	1				
229	0	0	0	0				
TOTAL	80,247,132	21	70,147,782	19		0	0	0

147

ASIGNACION FINAL CICLO I

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ**

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	34,078,556	13	12,614,743	3	10,353,060	4	20,969,308	6
206	0	0	61,633,243	8	18,134,323	2	22,499,704	4
207	0	0	0	0	0	0	13,860,712	1
209	22,460,027	1	0	0	0	0	0	0
225	0	0	0	0	0	0	0	0
226	0	0	18,902,432	3	21,723,008	2	20,296,467	2
227	0	0	0	0	0	0	26,604,682	2
229	16,066,770	1	15,894,459	1	0	0	0	0
TOTAL	72,605,353	15	109,044,677	15	50,210,391	6	104,430,691	15

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHTEMOC**

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	31,139,008	11	29,330,207	9	22,473,810	7		
206	6,831,780	1	19,906,826	3	26,960,554	3		
207	0	0	0	0	14,811,288	1		
209	62,075,483	2	35,786,792	2	23,623,497	1		
225	0	0	0	0	0	0		
226	8,368,279	1	7,045,543	1	17,691,212	2		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	15,284,705	1		
TOTAL	108,414,550	15	92,071,368	15	120,645,066	15	0	0

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO**

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	6,141,532	2	31,050,092	11	19,891,193	8	28,709,236	11
206	17,043,370	2	18,046,288	2	0	0	24,591,845	4
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	24,683,650	1	0	0	0	0
225	3,336,484	1	3,558,314	1	0	0	0	0
226	5,934,692	1	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	32,456,078	6	77,338,344	15	19,891,193	8	53,301,081	15

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN**

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	39,227,160	14	33,079,162	12				
206	0	0	4,926,095	1				
207	0	0	0	0				
209	27,036,527	1	0	0				
225	0	0	0	0				
226	0	0	9,097,709	1				
227	0	0	13,461,662	1				
229	0	0	0	0				
TOTAL	66,263,687	15	60,584,828	15	0	0	0	0

TABLA DE ASIGNACION CICLO I

GRUPO	CARTERA CICLO I			ASIGNACION CICLO I			ASIG. FINAL CICLO I		
	MONTO	N°	%	MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	64.625.019	8	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0
204	1.183.765.972	737	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0
205	1.688.420.248	611	526.896.561	189	31,2	319.057.065	111	18,9	
206	555.752.687	79	220.578.028	30	39,7	220.578.028	30	39,7	
207	42.039.692	3	28.472.000	2	67,7	28.472.000	2	67,7	
208	13.033.001	1	0	0	0,0	0	0	0,0	
209	535.313.238	20	195.665.976	8	38,6	195.665.976	8	38,6	
210	2.178.659.254	8	0	0	0,0	0	0	0,0	
221	29.134.171	9	0	0	0,0	0	0	0,0	
223	17.099.715	384	0	0	0,0	0	0	0,0	
224	277.208.927	262	0	0	0,0	0	0	0,0	
225	61.909.981	21	16.871.092	6	27,3	6.894.798	2	11,1	
226	214.065.650	24	109.059.362	13	50,9	109.059.362	13	50,9	
227	40.286.544	3	40.286.544	3	100,0	40.286.544	3	100,0	
228	13.668.267	1	0	0	0,0	0	0	0,0	
229	47.245.934	3	47.245.934	3	100,0	47.245.934	3	100,0	
TOTA	4.999.438.300	2.174	1.185.073.497	254	23,7	967.257.707	172	19,3	

ASIGNACION CICLO II

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	14,066,908	4	27,817,598	10	7,069,103	2	44,370,193	13
206	0	0	14,992,519	2	28,198,033	3	0	0
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	50,080,027	2	15,744,834	1	0	0
225	6,637,295	2	4,954,100	2	4,782,181	2	18,455,773	5
226	5,339,859	1	0	0	0	0	10,155,905	1
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	26,073,060	7	97,644,244	18	53,794,151	8	72,981,871	19

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHTEMOC

GRUPO	2360		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	63,801,059	19	61,817,507	20	51,737,510	18		
206	5,869,289	1	38,028,274	5	46,848,278	8		
207	0	0	0	0	0	0		
209	0	0	18,484,928	1	49,829,228	3		
225	5,881,870	2	14,997,187	4	7,623,737	2		
226	8,357,347	1	18,816,336	3	0	0		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	19,064,023	1	0	0		
TOTAL	83,889,265	23	169,008,253	34	156,038,751	27	0	0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2380		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	3,887,153	1	19,407,014	6	8,418,957	3	29,336,299	11
206	17,431,001	2	11,589,208	2	6,487,069	1	39,432,067	6
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	17,382,131	1	21,701,946	1	0	0	18,607,876	1
225	4,791,950	1	11,789,136	5	4,600,508	1	10,090,978	3
226	0	0	0	0	5,879,801	1	18,502,500	3
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	43,492,235	5	64,487,304	14	25,366,896	6	116,269,718	24

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYDACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	47,708,787	18	21,963,290	6				
206	18,324,850	3	21,236,588	3				
207	13,296,825	1	0	0				
209	38,528,721	2	0	0				
223	6,599,404	2	9,183,508	3				
226	0	0	12,860,845	2				
227	0	0	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	124,457,857	23	65,243,869	14	0	0	0	0

ASIGNACION FINAL CICLO II

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	14,065,906	4	27,817,598	10	7,069,103	2	44,370,193	13
206	0	0	14,992,819	2	26,196,033	3	0	0
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	50,080,027	2	15,744,834	1	0	0
225	6,637,295	2	4,954,100	2	4,782,181	2	18,455,773	5
226	5,339,859	1	0	0	0	0	10,158,905	1
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	26,073,060	7	97,844,244	16	53,794,151	8	72,961,871	19

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHTEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	52,420,545	15	15,515,145	9	20,462,190	6		
206	5,869,289	1	38,028,274	3	46,848,278	8		
207	0	0	0	0	0	0		
209	0	0	16,484,928	2	49,829,226	3		
225	5,061,570	2	0	0	0	0		
226	6,357,347	1	18,616,336	1	0	0		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	19,064,023	0	0	0		
TOTAL	72,508,751	19	107,708,704	15	117,139,694	15	0	0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	3,887,153	1	19,407,014	6	8,418,957	3	19,049,716	6
206	17,431,001	2	11,569,208	2	6,487,069	1	39,432,067	6
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	17,362,131	1	21,701,948	1	0	0	18,607,878	1
225	4,791,950	1	11,769,138	5	4,600,568	1	0	0
226	0	0	0	0	5,879,601	1	18,602,500	3
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	43,492,235	5	64,487,306	14	25,386,395	6	95,892,159	16

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	29,458,267	9	21,963,230	6				
206	18,324,850	3	21,236,568	3				
207	13,295,828	1	0	0				
209	36,828,721	2	0	0				
225	0	0	9,163,506	3				
226	0	0	12,860,545	2				
227	0	0	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	99,607,763	15	65,243,869	14	0	0	0	0

151

TABLA DE ASIGNACION CICLO II

GRUPO	CARTERA CICLO II		ASIGNACION CICLO II			ASIG. FINAL CICLO II		
	MONTO	N°	MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	68,193,099	15	0	0	0.0	0	0	0.0
202	60,670,037	6	0	0	0.0	0	0	0.0
204	315,409,803	169	0	0	0.0	0	0	0.0
205	1,368,310,012	438	401,430,283	126	127.3	283,935,017	86	90.0
206	818,447,299	116	246,437,276	34	18.0	246,437,276	34	18.0
207	55,184,667	4	13,295,825	1	1.6	13,295,825	1	1.6
208	56,954,545	4	0	0	0.0	0	0	0.0
209	489,983,909	24	228,359,689	12	401.0	228,359,689	12	401.0
210	83,285,572	4	0	0	0.0	0	0	0.0
221	50,508,484	23	0	0	0.0	0	0	0.0
222	53,371,071	8	0	0	0.0	0	0	0.0
223	19,187,672	133	0	0	0.0	0	0	0.0
224	630,953,274	666	0	0	0.0	0	0	0.0
225	349,090,338	113	110,367,383	34	31.6	71,056,079	23	20.4
226	261,450,479	37	80,012,293	12	30.6	80,012,293	12	30.6
227	13,814,255	1	0	0	0.0	0	0	0.0
228	14,841,249	1	0	0	0.0	0	0	0.0
229	36,045,555	2	19,064,023	1	52.9	19,064,023	1	52.9
230	15,739,060	1	0	0	0.0	0	0	0.0
TOTAL	4,761,440,360	1,786	1,098,966,772	220	23.1	942,160,202	169	19.8

ASIGNACION CICLO IX

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	3,525,624	1	0	0	12,406,669	4
206	6,855,325	1	20,572,501	2	0	0	21,673,944	2
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	29,800,769	1	60,832,189	2	0	0	27,022,123	1
225	4,584,871	1	4,466,894	1	2,324,898	1	15,643,783	6
226	0	0	5,040,342	1	5,844,747	1	11,002,491	2
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	15,740,845	1	0	0	0	0
TOTAL	41,240,765	3	110,198,395	8	8,169,645	2	87,749,010	15

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUTEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	9,806,562	3	3,173,231	1	8,141,153	2		
206	0	0	28,787,772	3	13,928,379	2		
207	0	0	0	0	0	0		
209	42,212,370	2	0	0	0	0		
225	5,738,219	2	0	0	5,611,651	2		
226	6,299,499	1	12,463,786	1	28,304,837	4		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	0	0		
TOTAL	64,056,650	8	44,424,789	5	56,986,020	10	0	0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	3,300,993	1
206	16,623,802	3	14,218,217	2	0	0	19,752,479	2
207	13,446,886	1	0	0	0	0	0	0
209	39,327,234	2	0	0	0	0	0	0
225	5,689,027	2	7,108,387	3	0	0	0	0
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	75,086,949	8	21,324,604	5	0	0	23,053,472	3

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370					
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0				
206	0	0	0	0				
207	0	0	0	0				
209	0	0	0	0				
225	0	0	4,456,916	2				
226	8,916,516	1	7,172,716	1				
227	13,173,501	1	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	22,090,017	2	11,631,632	3	0	0	0	0

ASIGNACION FINAL CICLO IX

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2360		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	12,406,669	4
206	6,855,325	1	20,572,501	2	0	0	21,673,644	2
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	29,800,769	1	60,632,169	2	0	0	27,022,123	1
225	4,584,671	1	0	0	2,324,898	1	0	0
226	0	0	5,040,342	1	5,844,747	1	11,002,491	2
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	15,740,645	1	0	0	0	0
TOTAL	41,240,765	3	102,185,877	6	8,169,645	2	72,105,227	9

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	9,806,582	3	3,173,231	1	8,141,153	2		
206	0	0	28,787,772	3	13,928,379	2		
207	0	0	0	0	0	0		
209	42,212,370	2	0	0	0	0		
225	5,738,219	2	0	0	5,611,651	2		
226	8,299,499	1	12,463,788	1	28,304,837	4		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	0	0		
TOTAL	64,056,650	8	44,424,789	5	56,986,020	10		0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	3,300,993	1
206	16,623,802	3	14,216,217	2	0	0	19,752,479	2
207	13,446,886	1	0	0	0	0	0	0
209	39,327,234	2	0	0	0	0	0	0
225	5,689,027	2	7,108,387	3	0	0	0	0
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	75,066,949	8	21,324,604	5	0	0	23,053,472	3

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	0	0	0	0				
206	0	0	0	0				
207	0	0	0	0				
209	0	0	0	0				
225	0	0	4,458,916	2				
226	6,916,516	1	7,172,716	1				
227	13,173,501	1	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	22,090,017	2	11,631,632	3	0	0	0	0

TABLA DE ASIGNACION CICLO IX

GRUPO	CARTERA CICLO IX			ASIGNACION CICLO IX			ASIG. FINAL CICLO IX		
	MONTO	N°		MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	46.961.180	6		0	0	0	0	0	0,0
204	20.516.191	14		0	0	0	0	0	0,0
205	109.596.328	34		40.354.232	12	36,84	36.828.608	11	33,6
206	331.952.716	42		142.410.419	17	42,9	142.410.419	17	42,9
207	41.528.894	3		13.446.886	1	32,38	13.446.886	1	32,4
208	0	0		0	0	0	0	0	0,0
209	517.501.942	22		199.194.685	8	38,49	199.194.685	8	38,5
210	108.187.381	5		0	0	0	0	0	0,0
221	26.195.428	11		0	0	0	0	0	0,0
223	4.232.768	32		0	0	0	0	0	0,0
224	78.183.349	99		0	0	0	0	0	0,0
225	135.472.090	47		56.646.446	20	41,81	36.515.769	13	27,0
226	197.197.581	28		85.044.934	12	43,13	85.044.934	12	43,1
227	27.133.704	2		13.173.501	1	48,55	13.173.501	1	48,6
228	0	0		0	0	0	0	0	0,0
229	31.300.567	2		15.740.845	1	50,29	15.740.845	1	50,3
230	69.237.115	3		0	0	0	0	0	0,0
TOTAL	1.745.197.232	350		566.011.948	72	32,43	542.355.647	64	31,1

ASIGNACION FINAL CICLO X

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	4,470,006	1
206	0	0	0	0	12,596,834	1	0	0
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	0	0	2,393,443	1	0	0	7,251,952	3
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	2,393,443	1	12,596,834	1	11,721,958	4

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	0	0	0	0	0	0	0	0
206	0	0	5,592,877	1	0	0	0	0
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	16,402,767	1	15,135,988	1	0	0	0	0
225	3,268,460	1	0	0	0	0	0	0
226	15,713,460	2	0	0	5,425,545	1	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	35,384,687	4	20,728,865	2	5,425,545	1	0	0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	0	0
206	0	0	9,609,362	1	0	0	0	0
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	0	0	0	0	0	0	0	0
226	0	0	0	0	0	0	7,816,312	1
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	24,732,813	1
TOTAL	0	0	9,609,362	1	0	0	32,549,125	2

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	0	0	0	0	0	0	0	0
206	0	0	8,438,278	1	0	0	0	0
207	0	0	14,933,042	1	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	0	0	0	0	0	0	0	0
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	23,371,318	2	0	0	0	0

TABLA DE ASIGNACION CICLO X

GRUPO	CARTERA CICLO X		ASIGNACION CICLO X			ASIG. FINAL CICLO X		
	MONTO	N°	MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	4,901.219	1	0	0	0,00	0	0	0,00
204	2,708.166	2	0	0	0,00	0	0	0,00
205	20,128.303	5	4,470.006	1	22,21	4,470.006	1	22,21
206	101,654.569	13	36,237.349	4	35,65	36,237,349	4	35,65
207	29,322.132	2	14,933,042	1	50,93	14,933,042	1	50,93
208	13,749.563	1	0	0	0,00	0	0	0,00
209	74,998.880	4	31,538,755	2	42,05	31,538,755	2	42,05
210	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00
221	18,333.655	3	0	0	0,00	0	0	0,00
223	2,366.267	21	0	0	0,00	0	0	0,00
224	21,860.349	23	0	0	0,00	0	0	0,00
225	42,740.054	13	12,911,855	5	30,21	12,911,855	5	30,21
226	118,704.240	16	28,955,317	4	24,39	28,955,317	4	24,39
227	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00
228	29,229.397	2	0	0	0,00	0	0	0,00
229	41,567.612	2	24,732,813	1	59,50	24,732,813	1	59,50
230	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00
TOTAL	522,264.406	108	153,779,137	594	29,44	153,779,137	486	29,44

ASIGNACION CICLO XI

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	13,698,309	4	7,105,815	2	14,286,999	4	24,307,683	7
206	13,993,182	2	16,106,432	3	11,140,499	2	8,991,244	1
207	20,494,404	1	0	0	0	0	13,013,084	1
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	8,269,496	2	12,005,039	4	6,584,227	3	11,051,970	4
226	9,833,839	1	25,560,595	4	0	0	12,381,470	2
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	66,289,240	10	60,777,681	13	32,011,725	9	69,745,451	15

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2810		2620			
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	30,873,459	8	2,110,667	1	9,190,780	2		
206	28,381,216	5	15,067,517	2	0	0		
207	0	0	0	0	14,119,765	1		
209	0	0	0	0	0	0		
225	19,813,086	7	19,550,364	5	12,550,496	4		
226	0	0	5,798,566	1	4,996,170	1		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	0	0		
TOTAL	79,677,761	20	42,527,114	9	40,857,211	8		

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2380		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	12,078,274	3	23,775,375	7	0	0	26,428,306	8
206	17,439,898	2	5,213,067	1	0	0	15,789,843	3
207	14,552,387	1	0	0	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	0	0	10,591,365	3	0	0	19,039,541	7
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	44,070,469	6	39,579,807	11	0	0	61,257,690	18

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370					
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	22,972,418	7	21,856,936	6				
206	13,209,176	2	38,696,354	5				
207	0	0	34,493,203	2				
209	0	0	0	0				
225	6,845,457	3	20,809,324	6				
226	11,538,350	1	26,943,683	4				
227	0	0	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	54,365,401	13	142,599,500	23	0	0	0	0

ASIGNACION FINAL CICLO XI

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	13,696,309	4	7,105,615	2	14,286,999	4	24,307,683	7
206	13,993,192	2	16,106,432	3	11,140,499	2	8,991,244	1
207	20,494,404	1	0	0	0	0	13,013,084	1
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	8,269,496	2	12,005,039	4	6,584,227	3	11,051,970	4
226	9,833,839	1	25,550,595	4	0	0	12,381,470	2
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	66,289,240	10	60,777,681	13	32,011,725	9	69,745,451	15

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	30,673,459	8	2,110,667	1	9,190,780	2		
206	29,391,216	5	15,067,517	2	0	0		
207	0	0	0	0	14,119,765	1		
209	0	0	0	0	0	0		
225	19,613,086	7	19,550,364	5	12,550,496	4		
226	0	0	5,798,566	1	4,996,170	1		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	0	0		
TOTAL	79,677,761	20	42,527,114	9	40,857,211	8		

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	12,078,274	3	23,775,375	7	0	0	26,428,306	8
206	17,438,808	2	5,213,067	1	0	0	15,769,843	3
207	14,552,387	1	0	0	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	0	0
225	0	0	10,591,365	3	0	0	19,039,541	7
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	44,070,469	6	39,579,807	11	0	0	61,257,690	18

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	22,972,418	7	14,703,806	4				
206	13,209,176	2	38,696,354	5				
207	0	0	34,493,203	2				
209	0	0	0	0				
225	6,845,457	3	0	0				
226	11,538,350	1	26,943,683	4				
227	0	0	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	54,365,401	13	114,837,046	15	0	0	0	0

TABLA DE ASIGNACION CICLO XI

GRUPO	CARTERA CICLO XI		ASIGNACION CICLO XI			ASIG. FINAL CICLO XI		
	MONTO	N°	MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	90,131,925	14	0	0	0.00	0	0	0.00
202	2,144,326	1	0	0	0.00	0	0	0.00
203	400,141	3	0	0	0.00	0	0	0.00
204	72,596,524	61	0	0	0.00	0	0	0.00
205	658,790,529	186	208,484,821	59	31.74	201,333,691	57	30.65
206	829,421,961	91	185,038,348	30	29.40	185,038,348	30	29.40
207	84,512,959	6	41,685,236	3	49.32	41,685,236	3	49.32
208	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
209	113,847,851	6	0	0	0.00	0	0	0.00
210	151,320,684	6	0	0	0.00	0	0	0.00
221	66,193,938	27	0	0	0.00	0	0	0.00
223	12,625,155	98	0	0	0.00	0	0	0.00
224	208,135,608	203	0	0	0.00	0	0	0.00
225	465,995,334	153	144,510,345	48	31.01	125,901,041	42	27.02
226	193,067,640	28	84,671,203	14	43.86	84,671,203	14	43.86
227	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
228	0	0	0	0	0.00	0	0	0.00
229	34,343,447	1	0	0	0.00	0	0	0.00
230	15,679,904	1	0	0	0.00	0	0	0.00
TOTAL	2,797,207,526	885	664,389,953	154	23.75	638,629,519	146	22.83

ASIGNACION CICLO XII

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	16,274,115	7	33,097,975	11	7,751,940	3	22,278,572	8
206	8,264,740	1	5,627,402	1	0	0	16,275,479	3
207	0	0	13,794,349	1	0	0	0	0
209	0	0	58,555,939	2	0	0	0	0
225	2,358,670	1	5,771,898	2	0	0	0	0
226	7,917,591	1	0	0	0	0	10,272,761	1
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	34,815,116	10	116,847,563	17	7,751,940	3	50,626,832	12

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2810		2820		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	28,250,989	10	31,383,525	10	26,846,735	10		
206	11,975,250	2	6,777,271	1	27,514,415	4		
207	0	0	0	0	0	0		
209	17,303,713	1	0	0	35,291,179	1		
225	10,717,403	4	5,175,212	2	18,355,590	6		
226	0	0	5,786,175	1	0	0		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	0	0	0	0		
TOTAL	68,248,355	17	49,122,183	14	106,007,919	21	0	0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	17,303,345	5	28,989,038	9	19,891,193	8	49,187,596	18
206	29,137,240	4	7,345,942	1	0	0	4,881,903	1
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	15,938,138	1	0	0	0	0	0	0
225	2,608,593	1	12,151,349	5	0	0	10,156,517	4
226	0	0	0	0	0	0	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	64,987,316	11	48,486,329	15	19,891,193	8	64,228,016	23

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	33,110,148	11	26,367,298	9				
206	6,363,065	1	34,799,044	4				
207	0	0	0	0				
209	0	0	23,080,049	1				
225	21,131,354	7	5,811,308	2				
226	0	0	0	0				
227	0	0	0	0				
229	0	0	0	0				
TOTAL	60,624,565	19	90,057,699	16	0	0	0	0

161

TABLA DE ASIGNACION CICLO XII

GRUPO	CARTERA CICLO XII		ASIGNACION CICLO XII		
	MONTO	N°	MONTO	N°	%
201	49,261,984	5	0	0	0.0
203	512,633	4.00	0.00	0.00	0.0
204	555,275,530	337	0	0	0.0
205	1,204,030,433	413	526,896,561	189	43.8
206	479,915,767	66	220,576,028	30	46.0
207	40,511,907	3	28,472,000	2	70.3
208	28,500,833	2	0	0	0.0
209	284,638,547	11	195,665,976	8	68.7
210	49,653,326	3	0	0	0.0
221	34,425,310	5	0	0	0.0
222	1754668	4.00	0.00	0.00	0.0
223	17,099,715	384	0	0	0.0
224	277,208,927	262	0	0	0.0
225	61,909,981	21	16,871,092	6	27.3
226	214,065,650	24	109,059,362	13	50.9
227	40,286,544	3	40,286,544	3	100.0
228	13,868,267	1	0	0	0.0
229	47,245,934	3	47,245,934	3	100.0
TOTAL	3,400,045,956	1,551	1,185,073,497	254	34.9

ASIGNACION CICLO XVI

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	7,996,656	2	0	0
206	15,379,235	2	60,786,375	7	17,861,812	2	84,960,599	9
207	0	0	0	0	13,400,043	1	14,160,824	1
209	0	0	47,278,891	2	0	0	0	0
225	23,737,114	5	6,637,249	2	4,764,896	1	9,015,213	2
226	0	0	8,533,082	1	0	0	32,034,213	4
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	39,116,349	7	123,435,597	12	44,023,406	6	140,170,849	16

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0
206	17,038,953	2	54,342,050	6	95,105,769	9
207	0	0	14,910,023	1	13,257,404	1
209	47,619,129	2	28,424,741	1	58,105,301	3
225	0	0	3,909,756	1	2,958,822	1
226	25,147,955	4	4,889,375	1	54,919,927	8
227	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0
TOTAL	89,806,037	8	106,475,945	10	224,347,223	22

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	0	0
206	31,049,053	3	35,069,742	4	0	0	52,526,557	6
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	36,851,731	2
225	0	0	0	0	0	0	0	0
226	6,806,854	1	5,515,442	1	0	0	24,514,206	4
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	37,855,907	4	40,585,184	5	0	0	113,092,494	12

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	0	0	0	0				
206	116,382,262	12	73,954,005	8				
207	0	0	0	0				
209	26,644,301	1	44,728,890	2				
225	0	0	9,678,170	3				
226	26,990,979	3	13,576,690	2				
227	0	0	0	0				
229	15,489,697	1	0	0				
TOTAL	185,507,239	17	141,937,755	15	0	0	0	0

ASIGNACION FINAL CICLO XVI

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	7,996,656	2	0	0
206	15,379,235	2	60,786,375	7	17,861,812	2	84,960,599	9
207	0	0	0	0	13,400,043	1	14,160,824	1
209	0	0	47,278,891	2	0	0	0	0
225	23,737,114	5	0	0	4,764,895	1	0	0
226	0	0	8,533,082	1	0	0	32,034,213	4
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	39,116,349	7	116,598,348	10	44,023,406	6	131,155,636	14

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	0	0	0	0	0	0	0	0
206	17,038,953	2	54,342,050	6	95,105,769	9	0	0
207	0	0	14,910,023	1	0	0	0	0
209	47,619,129	2	28,424,741	1	58,105,301	3	0	0
225	0	0	0	0	0	0	0	0
226	25,147,955	4	4,889,375	1	35,930,405	5	0	0
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	89,806,037	8	102,566,189	9	189,141,475	17	0	0

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	0	0	0	0
206	31,049,053	3	35,069,742	4	0	0	52,526,557	6
207	0	0	0	0	0	0	0	0
209	0	0	0	0	0	0	36,851,731	2
225	0	0	0	0	0	0	9,733,480	3
226	6,806,854	1	5,515,442	1	0	0	24,514,206	4
227	0	0	0	0	0	0	0	0
229	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	37,855,907	4	40,585,184	5	0	0	123,625,974	15

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	0	0	0	0				
206	116,382,262	12	73,954,005	8				
207	0	0	0	0				
209	26,644,301	1	44,728,890	2				
225	0	0	0	0				
226	0	0	13,576,690	2				
227	0	0	0	0				
229	15,489,697	1	0	0				
TOTAL	158,516,260	14	132,259,585	12	0	0	0	0

TABLA DE ASIGNACION CICLO XVI

GRUPO	CARTERA CICLO XVI		ASIGNACION CICLO XVI			ASIG. FINAL CICLO XVI		
	MONTO	N°	MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	30.007,527	3	0	0	0,00	0	0	0,00
202	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00
203	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00
204	0	0	0	0	0,00	0	0	0,00
205	7.996.656	2	7.996.656	2	100,00	7.996.656	2	100,00
206	1.910.343.824	213	654.456.412	70	34,26	654.456.412	70	34,26
207	154.391.045	11	55.728.294	4	36,10	42.470.890	3	27,51
208	166.174.312	12	0	0	0,00	0	0	0,00
209	867.775.370	37	289.652.984	13	33,38	0	0	0,00
210	371.743.879	16	0	0	0,00	0	0	0,00
221	34.956.599	6	0	0	0,00	0	0	0,00
223	4.666.250	23	0	0	0,00	0	0	0,00
224	21.670.779	22	0	0	0,00	0	0	0,00
225	155.278.233	45	70.634.699	18	45,49	28.502.009	6	18,36
226	652.078.719	92	202.928.723	29	31,12	156.948.222	23	24,07
227	14.012.972	1	0	0	0,00	0	0	0,00
228	13.165.083	1	0	0	0,00	0	0	0,00
229	72.542.987	3	15.489.697	1	21,35	0	0	0,00
230	42.228.728	2	0	0	0,00	0	0	0,00
TOTAL	4.519.032.963	489	1.296.887.465	137	28,70	890.374.189	104	19,70

ASIGNACION CICLO XXI

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ**

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	5,906,050	2	2,669,814	1	3,909,547	1	31,401,221	9
206	5,430,707	1	12,572,751	2	6,043,591	1	0	0
207	0	0	13,584,801	1	13,729,227	1	0	0
209	382,670,849	11	387,751,630	15	112,065,849	4	218,227,405	7
225	9,459,049	3	9,448,164	3	4,400,900	1	0	0
226	16,139,351	2	36,393,611	3	11,592,969	1	48,108,087	5
227	29,203,321	2	14,453,890	1	0	0	14,305,137	1
229	34,432,750	1	102,712,178	4	18,389,604	1	85,372,699	3
TOTAL	483,193,877	22	559,586,639	30	168,131,687	10	397,414,549	25

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHTEMOC**

GRUPO	2350		2610		2620			
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	5,727,727	2	6,345,917	2	27,247,977	8		
206	6,957,568	1	14,314,158	2	55,971,838	7		
207	0	0	14,197,544	1	27,134,962	2		
209	70,742,710	4	278,564,049	12	409,258,229	12		
225	0	0	11,391,357	3	22,428,740	6		
226	0	0	24,634,954	3	54,844,797	6		
227	0	0	0	0	14,749,654	1		
229	0	0	90,038,888	3	187,599,915	8		
TOTAL	83,428,005	7	439,685,565	26	799,232,112	50		

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO**

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	2,732,368	1	20,814,760	6	0	0	3,312,870	1
206	10,962,877	1	0	0	0	0	16,690,148	2
207	14,853,766	1	0	0	0	0	0	0
209	126,603,588	5	57,950,497	1	0	0	104,601,684	4
225	4,579,897	1	2,817,736	1	0	0	3,169,901	1
226	0	0	8,833,710	1	0	0	12,899,958	1
227	13,694,369	1	0	0	0	0	14,559,154	1
229	15,932,484	1	34,461,259	2	0	0	26,408,359	1
TOTAL	189,159,149	11	124,677,962	11	0	0	183,643,074	11

**ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYACAN**

GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	15,291,163	5	10,672,371	3				
206	0	0	32,818,031	5				
207	0	0	0	0				
209	152,251,275	7	132,191,800	3				
225	9,579,260	3	6,287,398	2				
226	14,180,921	2	0	0				
227	28,120,544	2	0	0				
229	17,898,012	1	88,858,592	4				
TOTAL	237,319,195	20	270,528,192	17	0	0	0	0

ASIGNACION FINAL CICLO XXI

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: BENITO JUAREZ

GRUPO	2300		2340		2380		2390	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	0	0	0	0	3,909,847	1	0	0
206	0	0	0	0	8,043,591	1	0	0
207	0	0	0	0	13,729,227	1	0	0
209	382,570,849	11	270,733,756	11	112,065,849	4	218,227,405	7
225	0	0	0	0	4,400,900	1	0	0
226	0	0	0	0	11,592,969	1	0	0
227	0	0	0	0	0	0	14,305,137	1
229	0	0	88,551,966	3	16,389,604	1	65,372,699	3
TOTAL	382,570,849	11	357,285,722	14	168,131,687	10	317,905,241	11

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: CUAUHEMOC

GRUPO	2350		2610		2620		MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°		
205	5,727,727	2	0	0	0	0		
206	6,957,568	1	0	0	0	0		
207	0	0	14,197,544	1	0	0		
209	70,742,710	4	189,551,453	8	368,040,529	11		
225	0	0	0	0	0	0		
226	0	0	0	0	0	0		
227	0	0	0	0	0	0		
229	0	0	90,036,688	3	110,525,197	5		
TOTAL	83,428,005	7	293,785,685	12	478,565,726	16		

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: GUSTAVO A. MADERO

GRUPO	2310		2320		2360		2630	
	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°	MONTO	N°
205	2,732,368	1	20,814,760	6	0	0	3,312,870	1
206	10,962,877	1	0	0	0	0	18,690,148	2
207	14,653,768	1	0	0	0	0	0	0
209	126,603,588	5	57,950,497	1	0	0	104,601,684	4
225	4,579,697	1	2,817,736	1	0	0	3,169,901	1
226	0	0	8,833,710	1	0	0	12,899,958	1
227	13,694,369	1	0	0	0	0	14,559,154	1
229	15,932,484	1	34,461,259	2	0	0	28,409,359	1
TOTAL	189,159,149	11	124,677,962	11	0	0	183,643,074	11

ASIGNACION DE CICLOS
DELEGACION: COYOACAN

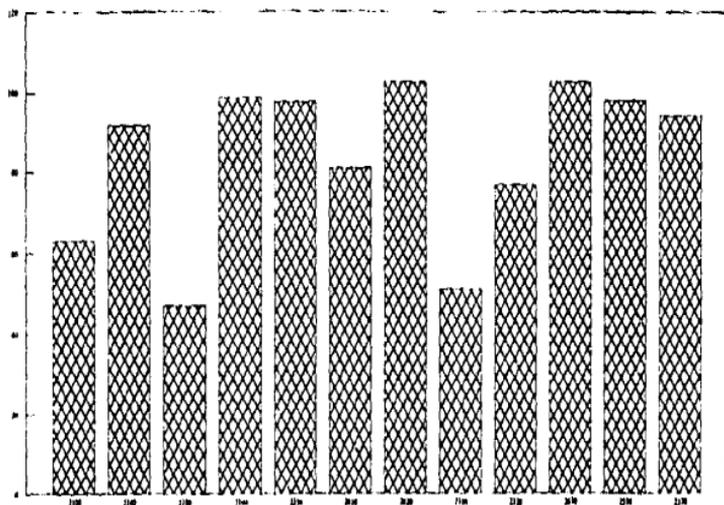
GRUPO	2330		2370		MONTO	N°	MONTO	N°
	MONTO	N°	MONTO	N°				
205	15,291,163	5	10,672,371	3				
206	0	0	32,518,031	5				
207	0	0	0	0				
209	152,251,275	7	132,191,600	3				
225	9,578,280	3	6,287,398	2				
226	14,180,921	2	0	0				
227	28,120,544	2	0	0				
229	17,896,012	1	88,858,592	4				
TOTAL	237,318,185	20	270,528,192	17	0	0	0	0

TABLA DE ASIGNACION CICLO XXI

GRUPO	CARTERA CICLO XX			ASIGNACION CICLO XXI			ASIG. FINAL CICLO XXI		
	MONTO	N°		MONTO	N°	%	MONTO	N°	%
201	426.545,334	11		0	0	0,00	0	0	0,00
202	0	0		0	0	0,00	0	0	0,00
203	0	0		0	0	0,00	0	0	0,00
204	11.371,232	10		0	0	0,00	0	0	0,00
205	394.626,979	115		135.833,585	41	34,42	62.260,804	19	15,78
206	477.184,068	68		161.511,667	22	33,85	73.172,215	10	15,33
207	110.722,297	8		83.300,300	6	75,23	42.580,537	3	38,46
208	28.129,394	2		0	0	0,00	0	0	0,00
209	4.783.247,943	170		2.412.778,265	85	50,44	2.185.531,195	78	45,69
210	1.415.400,352	55		0	0	0,00	0	0	0,00
221	62.985,054	8		0	0	0,00	0	0	0,00
223	5.694,739	49		0	0	0,00	0	0	0,00
224	104.528,254	94		0	0	0,00	0	0	0,00
225	273.592,000	84		83.560,202	24	30,64	30.834,912	9	11,27
226	488.492,920	52		217.828,358	24	44,59	47.507,558	5	9,73
227	172.399,731	12		129.086,069	9	0,00	70.679,204	5	41,00
228	71.772,235	5		0	0	0,00	0	0	0,00
229	1.350.644,275	51		702.101,540	29	51,98	574.433,860	24	42,53
230	521.094,755	21		0	0	0,00	0	0	0,00
TOTAL	10.698.431,562	815		3.925.999,986	240	36,70	3.087.000,285	151	28,85

ASIGNACION FINAL POR NUMERO DE CUENTAS

No. de Clas.

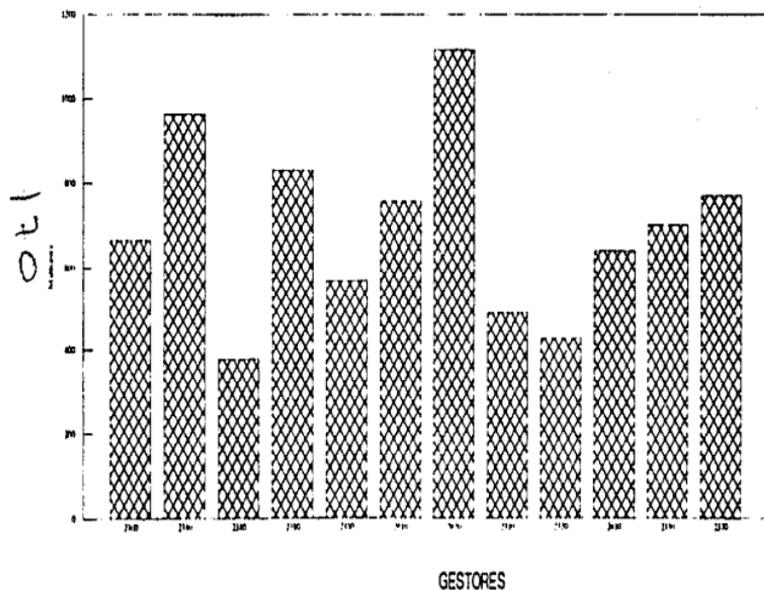


GESTORES

169

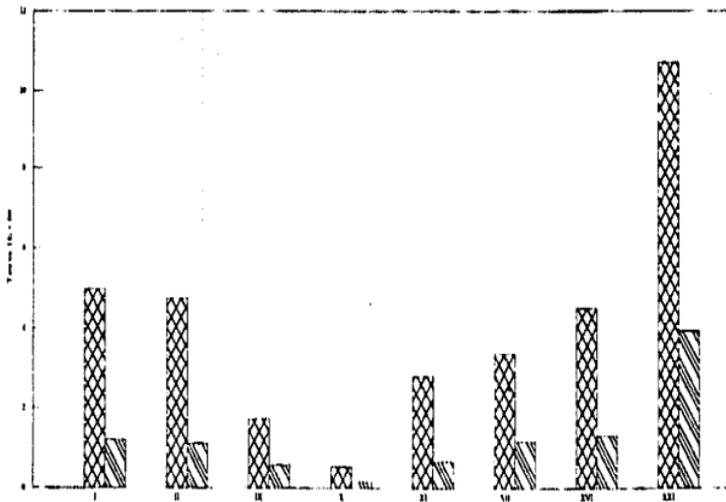
ASIGNACION FINAL POR MONTOS

MONTO



ASIGNACION INICIAL CONTRA CARTERA TOTAL

MONTO

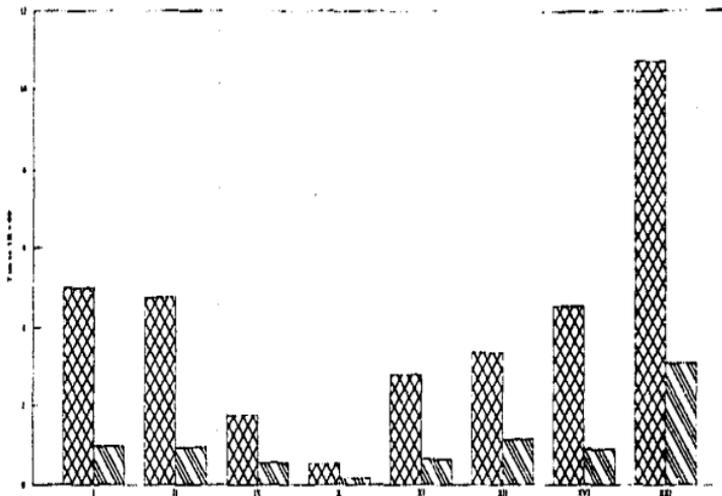


CICLOS

161

ASIGNACION FINAL CONTRA MONTO TOTAL

MONTO



172

PORCENTAJES DE ASIGNACION

CICLO	%	% FINAL
I	23.7	19.3
II	23.1	19.8
IX	32.43	31.1
X	29.44	29.44
XI	23.75	22.83
XII	34.9	34.9
XVI	28.7	19.7
XXI	36.7	28.85

4.4 PROYECTO DE REDACCION DE CARTAS

Este proyecto principalmente fué creado con la necesidad de modificar los textos de las cartas que se envían durante las etapas de recuperación Extrajudicial y Judicial, pues se observó que los textos existentes hasta ese momento eran demasiado repetitivos y tenían muy poco o nulo impacto en el cliente.

Por lo general las cartas se encontraban fundamentadas en amenazas que muchas veces no son ciertas, solamente se usan como tal, amenazas. Los textos aquí presentados, contienen una redacción fuerte y verídica para cada área, cuya intención principal, es la de apantallar y hasta cierto punto asustar al deudor, para que se presente a pagar.

EMISION DE CARTAS DE COBRANZA.

ANTECEDENTES.

Actualmente el Área de Cobranza Extrajudicial, Judicial y Castigos está sufriendo un proceso de transformación que vá encaminado a elevar significativamente el porcentaje de recuperación de cartera vencida a más de 120 días.

Buena parte de este proceso consiste en adoptar los procedimientos y métodos ya establecidos en Cobranza Administrativa y cuya efectividad esta comprobada.

Uno de estos procedimientos es el referente a la emisión de recordatorios de pago (o cartas de cobranza) en forma periódica.

Actualmente estas cartas se envían 5 días después de la fecha límite de pago en cada edad. Además se imprime un mensaje en cada estado de cuenta según la morosidad.

PROPUESTA

Para más de 120 días se pretende seguir el mismo esquema de cartas, con las redacciones mostradas en las páginas siguientes. Los números representan la morosidad y las letras que están antes significan: M = mensaje en estado de cuenta, X = cuentas morosas y sobregiradas, D = cuentas morosas, XD = cuentas morosas o sobregiradas.

TEXTOS PROPUESTOS PARA CARTAS DE COBRANZA EN EDADES ANTERIORES A LOS 120 DIAS.

010 Su cuenta se encuentra sobregirada en relación a la línea de crédito otorgada. Si ésta es insuficiente y tiene usted mayor capacidad de pago, recurra ahora a la sucursal mas cercana o a cualquiera de los Centros de Atención a Tarjetahabientes, o comuníquese al teléfono indicando abajo donde con gusto le proporcionaremos la información necesaria para solicitar un aumento.

Por lo pronto le solicitamos cubra el importe del

sobregiro y se mantenga dentro del límite establecido. En caso de no liquidar esta cantidad, la misma será incluida dentro de su pago mínimo en el próximo corte.

051 Por segunda ocasión nos dirigimos a usted en relación al sobregiro que presenta su cuenta. Favor de no utilizar su tarjeta hasta haber cubierto por completo el importe del sobregiro. De no seguir estas indicaciones pondría a su cuenta en riesgo de ser cancelada.

Si tiene alguna duda le atenderemos con gusto en el teléfono indicado abajo.

MCO Favor de liquidar el sobregiro de inmediato para poder continuar utilizando su tarjeta.

MX30 Su cuenta está sobregirada y muestra un atraso a 30 días, favor de liquidar su pago mínimo de inmediato.

MD30 Recuerde que tener su cuenta al corriente es importante, favor de liquidar su pago mínimo cuanto antes.

X35 En su última facturación registra un sobregiro y saldo vencido a 30 días.

Favor de liquidar el importe indicado para que su cuenta esté al corriente y pueda continuar usando su

tarjeta, por el momento agradeceremos que no intente utilizarla, ya que le negaran la autorización.

Si al momento de recibir este comunicado ya se efectuó su pago, favor de no tomarlo en cuenta.

Si tiene alguna duda le atenderemos con gusto en el teléfono indicando abajo.

DJ5

En su última facturación registra un saldo vencido a 30 días. Esto podría ocasionar que se le negara la autorización en su próxima compra.

Favor de efectuar el pago por el importe indicado para continuar gozando de los beneficios que le brinda su tarjeta.

Si al momento de recibir este comunicado ya efectuó su pago, favor de no tomarlo en cuenta.

Si tiene alguna duda le atenderemos con gusto en el teléfono indicado abajo.

X51

Han transcurrido dos cortes y no hemos recibido el pago correspondiente indicado en sus estados de cuenta. Si tiene problemas en la recepción de dichos documentos por favor haganoslo saber.

Su cuenta continúa con atraso y sobregirada y próximamente registrará dos mensualidades vencidas, razón por la cual le solicitamos nuevamente la liquidación del importe indicado y la suspensión temporal en el uso de su tarjeta.

Si al momento de recibir este comunicado ya efectuó su

pago, favor de no tomarlo en cuenta.

Si tiene alguna duda le atenderemos con gusto en el teléfono indicado abajo.

D51 Han transcurrido dos cortes y no hemos recibido el pago correspondiente indicado en sus estados de cuenta. Si tiene problemas en la recepción de dichos documentos por favor haganoslo saber.

Su cuenta continúa con atraso y próximamente registrará dos mensualidades vencidas, razón por la cual le solicitamos nuevamente la liquidación del importe indicado y la suspensión temporal en el uso de su tarjeta.

Si al momento de recibir este comunicado ya efectuó su pago, favor de no tomarlo en cuenta.

Si tienen alguna duda le atenderemos con gusto en el teléfono indicado abajo.

M60 Su cuenta muestra un atraso de 60 días, favor de cubrir el mínimo de inmediato para poder seguir usando su tarjeta.

XD65 Su cuenta muestra una morosidad mayor a los 60 días. Su crédito es importante, no lo ponga en riesgo. Cubra a la brevedad el importe a liquidar.

No utilice su tarjeta hasta regularizar su situación. Si al momento de recibir este comunicado ya efectuó su pago, favor de no tomarlo en cuenta.

Si tiene alguna duda le atenderemos con gusto en el teléfono indicado abajo.

XD81

Su cuenta muestra ya un atraso mayor a 80 días. De no recibir el importe del saldo vencido antes de 10 días contados a partir de hoy, nos veremos obligados a cancelar su cuenta e incluirla en el Boletín.

Nos interesa conservarlo como cliente. No utilice su tarjeta y comuníquese en forma urgente al teléfono indicado abajo.

El día de hoy hemos cancelado su cuenta y su número de tarjeta se ha incluido en el Boletín, por lo tanto ya no se puede utilizar.

Favor de destruir su(s) tarjeta(s) y entregarla(s) en la sucursal o Centro de Atención a Tarjetahabientes mas cercano.

Así mismo le solicitamos la liquidación inmediata de su saldo.

Si tiene alguna duda le atenderemos en el teléfono indicado abajo.

XD95

Su cuenta ha sido cancelada por morosidad y es imposible reactivarla. Favor de proceder al pago del saldo total ahora, de esta manera podría solicitar una reconsideracion de crédito en cuanto sus situación financiera mejore.

Si tiene alguna duda le atenderemos en el teléfono indicado abajo.

TEXTOS PROPUESTOS PARA CARTAS DE COBRANZA EN EDADES POSTERIORES
A LOS 120 DIAS.

Se propone que además de incluir estos textos se cambie la leyenda de "Estimado Tarjetahabiente" por la de "Estimado Cuentahabiente" o "Estimado Sr. XXX" (donde XXX sea el apellido del titular) en el trámite Extrajudicial, y simplemente por "Sr. XXX" en el trámite Judicial.

M120 Su cuenta ha sido recibida el día de hoy en el área de Cobranza Extrajudicial y su saldo total se ha vencido.

XD125 Su cuenta se encuentra ya en el área de Cobranza Extrajudicial y esto representa un problema para usted. En breve nuestros gestores iniciarán el cobro del ~~sal~~ total y probablemente alguno se presentará en su domicilio; evítese esta pena liquidando ahora mismo el saldo total.

XD141 El tiempo pasa y su problema es cada vez mayor. El aplazarlo no facilitará la solución. Liquide su saldo y evítese molestias y gastos mayores.

M150 Recuerde que debe pagar su saldo total de inmediato. Las gestiones continuarán.

XD155 No hemos recibido respuesta favorable a nuestras comunicaciones anteriores. Recuerde que la única manera

de terminar con una deuda adquirida es pagándola.
Seguimos esperando su pago.

XD171 Próximamente se cumplirán seis meses de que su tarjeta de crédito empezó con problemas. Los intereses se siguen acumulado y usted necesita solucionar esta situación. Asegure su tranquilidad, llámenos y llegaremos a un convenio de pago.

M180 Le recordamos una vez mas que su saldo total esta vencido. Líquidelo cuanto antes.

XD185 Nuestras gestiones de cobranza extrajudicial están a punto de fracasar. Si no resuelve su problema pronto, su cuenta será turnada al área de Cobranza Judicial y los métodos serán distintos. No queremos que esto suceda, (ayúdenos a ayudarlo). Colabore, póngase en contacto con nosotros.

XD201 Al parecer su problema no tiene solución por métodos comunes. En pocos días su cuenta será enviada al área de Cobranza Judicial. Sentimos mucho que esto suceda y le exhortamos por última vez a pagar su saldo voluntariamente.

M210 Su cuenta se ha recibido el día de hoy en el área de Cobranza Judicial. Su problema es grave.

XD215 Su cuenta esta en poder de un abogado. Le recomendamos que intente lograr un acuerdo con el sin llegar a juicio. Esto resultaría menos oneroso y molesto para ambas partes. Llame al teléfono indicado abajo para que se le informe quien es el responsable de la recuperación de su cuenta.

XD231 Está claro que usted no pretende arreglar el problema que tiene con el Banco, su asunto será tratado de ahora en adelante con todo el rigor de la ley.

Estos han sido los textos propuestos dadas las diferentes edades por las que una cuenta puede pasar, no todos los textos fueron aprobados, pero otros tantos son los que actualmente se envían, y que por muestreos realizados posteriormente, se observó que tienen el impacto deseado en la gente, y por ellos se logró incrementar en un porcentaje bueno la recuperación de crédito. Tal vez este porcentaje no sea muy representativo observándolo por si solo, pero aunado al incremento obtenido mediante los demás proyectos, se convierte en un porcentaje realmente importante, que deberá mejorar en cuanto se vayan perfeccionando poco a poco las técnicas de cada uno de ellos. En este proyecto, el dar seguimiento consistirá básicamente, en lograr que las cartas lleguen al Tarjetahabiente, en el tiempo previsto y el modificar los textos, siempre que se observe que su impacto ya no es el mismo.

4.5 PROYECTO DE TELEGRAMAS

La idea de este proyecto surgió en base a la cobranza de 30 a 199 días, pues en esta area del banco, se logran muy buenos resultados de esta manera.

Se investigó la metodología utilizada por cobranza para el envío de estos, que se hace por medio de un transpaso electrónico de datos de la central del banco a Telecom, pero la primera política a considerar, es que para SAISA, este proyecto debía hacerse de manera independiente del banco, por lo que no se pudo seguir de la misma forma.

El primer paso fué acudir a las oficinas centrales de Telecom, para llegar a un acuerdo con ellos en la forma en que se podría enviar una relación de cuentas, el número aproximado de estas, la frecuencia de envío y el costo.

Este acuerdo fué el siguiente:

- Se mandará una relación de 150 cuentas aproximadamente.
- Cada semana se enviará una relación.
- El costo por telegrama será de \$ 6,800 cada uno.
- La forma en que se entregarán las relaciones es la siguiente, teniendo cada hoja el mismo contenido:

TEXTO: " EVITE GASTOS MAYORES, SALDO TOTALMENTE VENCIDO"

Comunicarse con Lic. XX al Tel. Y

Nombre	Nombre
Dirección	Dirección
Delegación	Delegación
No. de cuenta	No. de cuenta

Se eliminó la idea de agregar el monto de saldo vencido, debido a que este se modifica por la generación de intereses moratorios, y aunque la entrega de telegramas en promedio tarda dos días, se correría el riesgo de enviar información no verídica.

Este proyecto es el de implementación más reciente, por lo que aún se está analizando su efectividad, que seguramente no será tan grande como la de cobranza, pero influirá en algún grado para la recuperación.

4.6 NECESIDADES Y UBICACION DE EQUIPO DE COMPUTO

Este proyecto se encuentra dividido en tres subproyectos que serán explicados a continuación:

4.6.1 PAQUETE INFO-GUIA ROJI:

A partir del proyecto de zonificación, se consiguió un paquete llamado Info-Guía Roji, que está basado en el libro de Guía Roji y en general muestra en pantallas de computadora los planos de la Ciudad de México y la localización de direcciones en base a nombres de calles.

Ingeniería Industrial hizo una evaluación sobre la adquisición de este paquete:

Ventajas:

- 1.- Se puede utilizar para la optimización de rutas de cada gestor.
- 2.- Se pueden llevar a cabo mediciones de tiempos de cada gestión.
- 3.- Es posible marcar las zonas importantes de cobranza.
- 4.- Se puede llevar a cabo una planeación de visitas para cada gestor.

Desventajas:

- 1.- Además del costo del paquete, existen otros costos que serán:
 - Una computadora de tiempo completo.
 - Una impresora laser

2.- El paquete será accesible a una sola persona a la vez.

Existe una alternativa de solución en la adquisición del paquete y es que si lo que se desea es disminuir el tiempo de localización de las cuentas, cada gestor al momento de recibir las cuentas que le corresponden, tenga un tiempo de utilización de máquina para imprimir aquellas direcciones en que tenga duda o pueda definir su ruta de trabajo.

Este paquete deberá ser considerado unicamente como una herramienta de ayuda para las labores de los gestores, no como un instrumento de vigilancia.

En base a todos estos datos, se consideró de utilidad la adquisición de este paquete, por lo que actualmente los gestores lo utilizan, durante horarios predefinidos.

4.6.2 SISTEMA DE DISCADO AUTOMATICO:

Se consideró importante el evaluar la necesidad de comprar un sistema más moderno que el actualmente utilizado, con el fin de agilizar la cobranza de las cuentas antes de ingresar a SAISA, puesto que si se logra eficientar la productividad de esta etapa de cobranza (30, 60 y 90 días), el número de cuentas a más de 120 días disminuirá.

Fueron redactados dos tipos de cuestionarios:

- El primero cuenta con varias partes que incluyen las especificaciones, administración del sistema, equipo y mantenimiento, instalación, capacitación y servicio al cliente, especificaciones de contrato y justificación de costos.

Este cuestionario fué dirigido específicamente a los proveedores de este tipo de sistemas, para conocer sus productos y elegir el más conveniente.

- El segundo cuestionario comienza con una breve explicación acerca de la utilidad de este sistema, y el cuestionario vá dirigido a los gerentes que manejan el Centro de Atención Telefónica, para conocer el vólumen de llamadas que se manejan para la gestión telefónica y evaluar la adquisición del sistema que cubra sus necesidades.

Esta evaluación nos llevó a conocer las necesidades del banco y a la adquisición del equipo más conveniente, que actualmente se encuentra trabajando favorablemente.

ESPECIFICACIONES

- 1.- ¿Cuál es el tiempo de espera entre llamadas?
(Por estación de trabajo)
- 2.- ¿Requiere el sistema la constante atención del operador?
(¿Se ajusta automáticamente el paso? ¿Necesita el supervisor ajustar el paso?)
- 3.- ¿Cuántas llamadas están en espera y qué periodo de tiempo?
(¿Qué porcentaje de llamadas?)
- 4.- ¿Qué mensaje es dado durante el tiempo de espera?
(¿Hay algún tipo de mensaje para cada cliente específico?)
- 5.- ¿Puede el sistema dejar de marcar cuando hay una cola de llamadas de entrada y reiniciar el discado automático cuando la cola termina?
- 6.- ¿Tiene la pantalla del supervisor controles para regular la velocidad, el número de líneas de llamada, monitoreo de la eficiencia de cada cobrador y el trabajo que está haciendo?
- 7.- ¿El sistema ajusta automáticamente el número de discados de acuerdo al número de gestores dados de alta?
- 8.- ¿Despliega el sistema en pantalla la información de las contestadoras?
(¿Cuántas? ¿Qué porcentaje de contestadoras son mostradas en pantalla?)
- 9.- ¿Contesta siempre una persona o es una combinación de voz de computadora y humana?
(¿Aparecen las respuestas en la pantalla?)

- 10.- ¿Puede el sistema programar rellamadas que no han sido contestadas? ¿Cómo?
- 11.- ¿Maneja el sistema un menú?
- 12.- ¿Podemos revisar una lista de llamadas desde el host?
(¿Pueden los reportes tridimensionales ser traídos para revisar el contenido de las listas de llamadas?)
- 13.- ¿Cuántas variables pueden ser ordenadas?
- 14.- ¿Pueden ser ordenadas las cuentas por cobrador?
(¿Hay ciertos tipos de cuentas que pueden ser enviadas a cobradores específicos?)
- 15.- ¿El sistema puede realizar varios trabajos simultáneamente?
Si la respuesta es afirmativa ¿Puede cada uno tener diferentes algoritmos?
(¿Pueden llevarse acabo diferentes pasos?)
- 16.- ¿Qué cambios en el sistema prevee para dentro de cinco años?
(¿Qué nuevos sistemas que reemplacen a los actuales? ¿A qué costos?)
- 17.- Mencione tres ventajas de su sistema con respecto a otros.
- 18.- Mencione los tres problemas más comunes que los usuarios han encontrado al utilizar su sistema.
- 19.- ¿Es posible aumentar el tamaño del sistema y las estaciones de trabajo sin comprar un nuevo CPU?
- 20.- ¿Es compatible su sistema con nuestros sistemas de computadoras y telefonía?
- 21.- ¿Utiliza el sistema propuesto un "pool of numbers", un "cradle to grave" o utiliza los dos al mismo tiempo?

- 22.- ¿Es un sistema independiente o se vé afectado por el tiempo de respuesta del Host?
- 23.- En caso de no ser un sistema independiente, haga una evaluación del efecto que tiene cada línea sobre el Host.
- 24.- ¿Es posible monitorear la productividad de cada estación de trabajo?

ADMINISTRACION DEL SISTEMA

- 1.- ¿Puede el sistema grabar todo tipo de llamadas que no tuvieron lugar como:
 - a)Contestadoras
 - b)No se contestó la llamada
 - c)Contestaron, pero colgaron
 - d)Números equivocados
 - e)Días de morosidad
- 2.- Número de llamadas y estadísticas por cobrador.
- 3.- ¿Cuál es el promedio de duración de cada llamada?
- 4.- ¿Qué sistema de reportes analíticos y administrativos proporciona el sistema y qué podemos esperar de estos reportes para satisfacer nuestras necesidades?
- 5.- Liste todos los reportes que son aplicables y ejemplos.
(¿Cuánta información de trabajos previos es grabada en línea?
¿Cuántos trabajos históricos de reportes pueden ser almacenados en línea?)
- 6.- ¿Tiene reportes para mostrar qué porcentaje hay de llamadas contactadas contra llamadas totales?

- 7.- ¿Cuánto tiempo tardan en ser generados los reportes?
(¿Pueden generarse los reportes mientras el sistema está trabajando?)
- 8.- ¿Cuándo pueden ser generados los reportes?

EQUIPO Y MANTENIMIENTO

- 1.- Escriba sus planes de mejora a futuro para el sistema, listelas y dé fechas estimadas de implementación.
- 2.- ¿Cambia el software a petición del cliente? ¿Cuál es el costo?
- 3.- ¿Cuánto tarda el proveedor para dar respuesta a un requerimiento de cambio o sustitución?
- 4.- ¿Puede su sistema correr en nuestro sistema central de computadoras o necesita un sistema propio?
- 5.- ¿Necesitamos un CRTS extra o podemos utilizar el actual?
- 6.- ¿Programan ustedes su sistema para hacerlo compatible con el nuestro o nuestra gente debe de participar en ello?
- 7.- ¿Qué tan frecuentemente se le hacen mejoras al sistema?
(¿Es adicional el costo de la implementación de mejoras?)
- 8.- ¿Cuáles son los costos del mantenimiento de software y/o hardware?
- 9.- ¿Quién mantiene su hardware?
- 10.- ¿Tiene ellos un indicador de diagnósticos?
(¿Qué tan grande?)
- 11.- ¿Cuál es su sistema para la prevención de fallas?

- 12.- ¿Cuáles sus requerimientos de hardware?
- 13.- ¿Utiliza el equipo ciertos requerimientos eléctricos o ambientales?
- 14.- ¿Cuáles son las mejoras y avances tecnológicos que han implantado y qué asociación está a su cargo?
- 15.- ¿Es necesario el mantenimiento del hardware?
- 16.- ¿Qué espacio requiere el equipo?
- 17.- ¿Cuál es el costo de mantenimiento del software? ¿Cuáles son sus planes de incremento de costos para el software?
- 18.- ¿Cuál es su horario de servicio a clientes?
- 19.- Para mantenimiento ¿es posible hacer llamadas telefónicas gratuitas?
- 20.- ¿Es posible mantener el software en óptimas condiciones después de un año de uso?
- 21.- ¿Es asignado cada cliente a cierto especialista específico de mantenimiento o éste es dado por cualquiera a quien se le asigne?
- 22.- ¿Es inmediato el servicio de mantenimiento cuando éste es requerido?
- 23.- ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta para un servicio de mantenimiento?
- 24.- En caso de que su personal de mantenimiento no tenga la capacidad de resolver un problema ¿Qué tipo de solución podrá darse?
- 25.- ¿Cuál es su staff de mantenimiento? ¿Cuántas personas trabajan por turno?

26.- ¿Qué proporción hay entre su staff de mantenimiento y el número de clientes?

INSTALACION, CAPACITACION Y SERVICIO AL CLIENTE

- 1.- ¿Está incluida la capacitación dentro del costo del sistema?
- 2.- ¿Cuál es el tiempo que tarda la instalación y la capacitación de nuestro personal?
- 3.- ¿Envían ustedes a su personal para capacitar al nuestro?
- 4.- ¿Tienen representantes de servicio para preguntas acerca del manejo del software y problemas cuando éste ya está dado de alta y funcionando? Si es así ¿Cuántos?
- 5.- ¿Cuántas juntas y conferencias tienen cada año para usuarios? ¿Cuántas han tenido hasta ahora?
- 6.- ¿Dónde se llevan por lo general a cabo?
- 7.- Liste los números de todas sus más recientes versiones de software que sus clientes utilicen actualmente.
(¿Algún sistema se ha vuelto obsoleto con la introducción de una nueva versión?)
- 8.- ¿Qué tipo de capacitación y manuales nos proveen?
- 9.- ¿Cuánto tiempo toman la instalación y la capacitación?
- 10.- ¿Tienen algún programa de capacitación continua al usuario?
- 11.- ¿Cómo capacita a los usuarios en las versiones mejoradas del sistema?
- 12.- ¿Cuál es el costo de capacitación adicional?

13.- ¿Tienen alguna publicación o boletín informativo? ¿Tiene este un costo adicional?

ESPECIFICACIONES DE CONTRATO

- 1.- ¿Cuál es la información que necesita para estimar las necesidades del sistema?
- 2.- ¿Nos puede dar una copia del contrato que firmaríamos en caso de adquirir el sistema?
- 3.- ¿Qué tipo de garantías nos ofrece?
- 4.- ¿Ofrece un pago por garantía de desempeño?
- 5.- ¿Podríamos tener seis meses a prueba el software antes de comprar el sistema?
- 6.- ¿Ofrecen algún tipo de financiamiento?
- 7.- ¿Cuánto tiempo transcurre entre la firma del contrato y la instalación del sistema?
- 8.- ¿A qué tipo de servicios se compromete en su contrato?
- 9.- Escriba una lista de clientes que actualmente utilicen su software.
- 10.- ¿Cuál es el tamaño de su compañía?
 - Número de empleados
 - Número de representantes de servicio
 - Número de vendedores
- 11.- ¿Cuáles serían las principales consecuencias que sufriríamos en caso de que su compañía quebrara?

- 12.- ¿Entregan alguna garantía del equipo así como toda la documentación al realizar el trámite?
- 13.- ¿Pagan el costo de interfase del software si compramos su sistema?
- 14.- Porfavor envíenos datos financieros de su Compañía, así como información bancaria, una lista de referencia de clientes, información histórica y sus metas proyectadas.

JUSTIFICACION DE COSTOS

- 1.- ¿Son a futuro las promesas del vendedor o son actuales? Estas promesas ¿Están especificadas en alguna parte del contrato?
- 2.- ¿Cuánta gente podremos dar de baja o qué tanto deberá crecer el negocio para justificar el sistema?
- 3.- ¿Cuál es el número mínimo de equipo de cómputo nuevo a adquirir para el sistema?
- 4.- Si no es compatible sin equipo adicional y/o programación ¿Cuál será el tiempo y costo para hacerlo compatible?
- 5.- ¿Qué impacto positivo o negativo tendrá el sistema propuesto contra los procedimientos actuales de operación, como las llamadas de cobranza?
- 6.- ¿Cuál es el costo total del sistema propuesto y cuáles las opciones de pago?
- 7.- ¿Cuál será el tiempo necesario para recuperar la inversión que se haga sobre el sistema?

(¿Provee de alguna garantía de las conecciones por estación de trabajo? ¿Cuántas conecciones pueden darse por estación de trabajo basadas en nuestro entorno?

8.- ¿Cuál es el incremento proyectado en llamadas y réditos?

Voicelink es el Sistema Inteligente de Discado configurado para satisfacer las necesidades de cobranza. Un sistema típico consiste en módulo de Voicelink más un número específico de estaciones de trabajo y líneas telefónicas diseñado para asegurar que exista la capacidad necesaria para manejar el número de llamadas mensuales requeridas.

De la información reunida en esta encuesta, se podrán mostrar cuantos contactos se podrán esperar hacer con Voicelink y como este aumento en productividad se traducirá en significativos ahorros en los costos y en estrategias más eficientes sobre llamadas para las operaciones de cobranza.

LLAMADAS DE SALIDA.

1) Número de contactos hechos actualmente con el tarjetahabiente (mensualmente): _____

2) Número de contactos deseados con el tarjetahabiente (mensualmente): _____

3) Horas de llamadas:

Lunes a Viernes: _____

Sábado _____

Domingo _____

4) Número total de gestores: _____

5) Número total de supervisores: _____

6) Horas promedio en que un gestor hace llamadas de salida de cobranza (mensualmente): _____

7) Número promedio de llamadas contactadas con el tarjetahabiente por hora y por gestor: _____

8) Número promedio de contacto con voz humana por hora y por gestor: _____

9) Número de gestores por supervisor: _____

10) Salario promedio por gestor (nominal): _____

11) Salario promedio por supervisor (nominal): _____

12) Depreciación del equipo (en meses): _____

SUMARIZADOS DE RESULTADOS.

Por cada 100 llamadas intentadas, en promedio cuantas resultan:

- 1) Ocupado: _____
 - 2) No contestada: _____
 - 3) Máquinas contestadoras: _____
 - 4) Llamadas interceptadas por TelMex: _____
 - 5) Llamadas contestadas por terceros: _____
 - 6) Llamadas con el tarjetahabiente: _____
 - 7) Total (debe sumar 100): _____
-
- a) Porcentaje de tarjetahabientes con promesa de pago: _____
 - b) Importe promedio por promesa: _____
 - c) Porcentaje de promesas cumplidas: _____

NUMERO PROMEDIO EN SEGUNDOS NECESARIOS PARA:

- 1) Revisar el reporte y marcar: _____
- 2) Oír la señal de ocupado: _____

- 3) Llamadas que no contestan: _____
- 4) Hablar con la persona incorrecta (cuando el tarjetahabiente no esta disponible): _____
- 5) Hablar con el tarjetahabiente: _____
- 6) Oír y dejar mensaje en máquinas contestadoras: _____
- 7) Escuchar el mensaje de la llamada interceptada por Telmex: _____
- 8) Actualizar el registro de tarjetahabientes después de colgar: _____
- 9) Actualizar otros registros de llamadas después de colgar: _____

EDADES:

Edades:	5-30	30-60	60-90	90-120	120+
---------	------	-------	-------	--------	------

- | | | | | | |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1) Cuentas morosas por mes: | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 2) Número de gestores: | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 3) Promedio duración llamada: | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |

- 4) Número total de cuentas en cobranza: _____
- 5) Total de cuentas activas: _____
- 6) Número total cuentas a ser contactadas por el sistema (mensualmente): _____

LLAMADAS DE ENTRADA:

- 1) Número de llamadas de entrada de cobranza (mensualmente): _____
- 2) Número de gestores asignados para contestar llamadas de entrada: _____
- 3) Número de líneas de entrada: _____
Tipo ACD: _____
- 4) Otra aplicación de llamadas de entrada en el departamento: _____
- 5) Es un problema programar un horario staff con los puntos máximos y mínimos de la actividad de las llamadas de entrada: _____

NUMEROS TELEFONICOS Y LOCALIZACION:

- 1) Volúmen de números telefónicos incorrectos/faltantes

(mensualmente): _____

2) Usa un servicio externo para obtener estos números?:

Sí: _____

No: _____

Quién: _____

3) Número asignado de TEF's a la localización: _____

4) Número de cuentas enviadas a la localización: _____

5) Buscan en los alrededores de la colonia en _____ % de cuentas.

6) Buscan referencias cruzadas en _____ % de cuentas.

7) La localización de prófugos es manejada internamente:

Sí _____

No _____

4.6.3 CONEXION DE TERMINALES FDR:

Como anteriormente se ha mencionado, las terminales FDR son básicas para el funcionamiento del banco, pues en ellas se encuentra toda la historia de crédito de los Tarjeta Habientes.

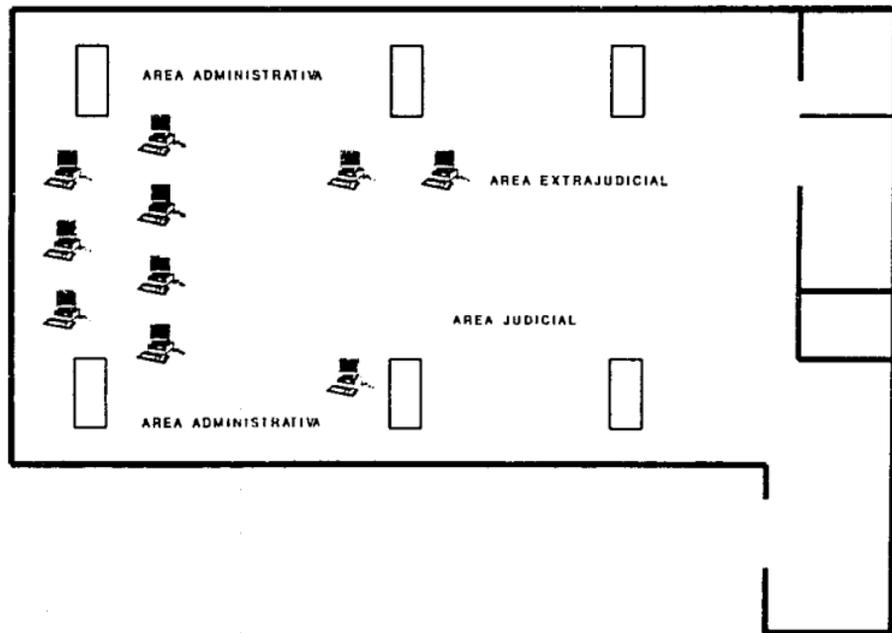
En SAISA se encontraban ciertas terminales ociosas que había que conectar y se consideró la opción de incluir en esta conexión algunas de las PC's existentes, por lo que se prosiguió a diseñar un lay out de SAISA para conocer la localización de estas terminales.

Se prosiguió contactando con una Empresa de Equipos y Sistemas para la compra de un controlador a donde llega la señal del FDR y de aquí es transmitida a las terminales.

Este proyecto llegó también a su fin, y actualmente las terminales están conectadas, agilizando así los trámites de gestión.

LAY OUT DE SAISA

LOCALIZACION DE TERMINALES FDR



204

4.7 SALDOS VENCIDOS

La importancia de este proyecto radica en la necesidad de conocer las metas de recuperación que se esperan en SAISA para 1992, y la forma en que estas podrán incrementarse.

Se comenzó por conocer la recuperación lograda por el banco desde 1990 en el Area Metropolitana, a partir de lo cual se hicieron pronósticos, generándose así la recuperación esperada. (Tabla 1).

La tabla de propuesta de metas se generó en base a los pronósticos anteriores, mostrándose primero el total de monto de facturaciones que se espera que ingrese cada mes, el corriente es la cantidad de facturaciones que serán pagadas en el corte de cada ciclo y la resta de estas, aunado a los porcentajes pronosticados, dará la cantidad que se espera recuperar en cada ciclo de cobranza (Tabla 2).

Para conocer la forma en que se suman los intereses normales y moratorios al saldo vencido, se generó un programa. La finalidad fué la de conocer la forma en que a través del tiempo se van modificando los saldos, y el número de meses que tarda la generación de intereses (que se convertirá en el pago mínimo requerido) en ser igual al saldo al corte. (Tabla 3). Las

fórmulas para el cálculo de esta tabla, son las siguientes:

Saldo al Corte= Rengl. Ant. de Saldo Nuevo+Intereses Normales

Pago Mínimo= $0.1 * \text{Saldo al Corte}$

Saldo Nuevo= Saldo al Corte + Intereses Moratorios

Saldo Promedio= $2/3 \text{ Saldo al Corte} + 1/3 \text{ Saldo Nuevo}$

Int. Normales= Tasa de Interés * Saldo Promedio

Se realizó un cálculo del pago mínimo (miles de millones) que se podrá recuperar en cada etapa de cobranza, contando con que los intereses normales actualmente varían entre el 3 y el 3.5% (Tabla 4).

Como se podrá observar, la recuperación declina de forma muy drástica a partir de la cobranza a 120 días, por lo que se procedió a realizar regresiones, para conocer cuáles serían los porcentajes ideales de recuperación, y proponerlos como metas en la recuperación (Tabla 5).

Por último, se propuso un aumento en la cantidad de gestores para el Area Extrajudicial y Judicial con el fin de que disminuyera la cantidad de cartera vencida no recuperada, volviéndose a generar un pronóstico que nos dió como resultado el mostrado en la tabla número 6.

Este es un proyecto que no influye directamente en la cobranza, pero si logró la fijación de metas muy altas en la

recuperación, para lo cual habrá que trabajar con el máximo rendimiento de parte de todo el personal actual de SAISA y del que se espera que será contratado próximamente.

PROPUESTA METAS DE RECUPERACION PARA 1992

SIN MODIFICACION DE ESTRUCTURA

IMPORTE AREA METROPOLITANA

	TOTAL	CORRENTE	30 - 50	60 - 80	90 - 110	120 - 140	150 - 170	180 - 200	210 - 230	240 - 260	270 - 290	300 - 320	330 - 350	360
Enero 92	3,302,460	2,323,060	474,510 14.35%	141,877 4.40%	45,530 2.29%	34,314 1.22%	26,323 0.92%	20,106 0.77%	17,200 0.72%	17,818 0.79%	13,540 0.51%	12,798 0.61%	14,161 0.79%	12,958 0.74%
Febrero	3,353,261	2,359,294	461,623 13.96%	123,550 3.74%	64,017 2.02%	34,830 1.22%	33,721 1.20%	25,568 0.91%	19,329 0.74%	16,841 0.72%	17,181 0.78%	13,087 0.61%	12,323 0.64%	13,666 0.77%
Marzo	3,558,828	2,479,318	520,329 15.52%	125,200 3.78%	56,833 1.72%	32,033 0.91%	34,228 1.20%	32,785 1.18%	24,598 0.87%	18,825 0.72%	16,240 0.69%	16,606 0.74%	12,822 0.59%	11,854 0.62%
Abril	3,708,896	2,548,773	603,635 16.44%	158,818 4.74%	80,156 1.82%	26,508 0.82%	31,160 0.99%	33,257 1.19%	31,418 1.12%	24,962 0.85%	18,218 0.69%	15,618 0.67%	16,018 0.71%	12,163 0.57%
Mayo	3,816,475	2,668,102	629,503 16.54%	148,217 4.11%	70,590 2.11%	31,493 0.95%	27,729 0.84%	30,182 0.95%	31,888 1.12%	30,613 1.09%	23,161 0.62%	17,564 0.67%	15,133 0.64%	15,440 0.69%
Junio	3,913,760	2,715,874	595,805 15.51%	138,064 3.83%	59,208 1.66%	33,145 0.99%	30,830 0.93%	28,860 0.81%	28,840 0.82%	31,154 1.09%	26,545 1.05%	22,375 1.01%	16,877 0.65%	14,581 0.62%
Julio	4,006,869	2,792,479	642,844 16.42%	155,367 4.02%	55,514 1.48%	28,740 0.81%	31,810 0.93%	29,878 0.80%	25,808 0.78%	28,274 0.80%	29,838 1.05%	28,475 1.01%	21,622 0.76%	16,387 0.62%
Agosto	4,172,096	2,918,012	573,758 14.32%	194,535 3.95%	64,111 1.67%	27,517 0.72%	27,689 0.78%	30,749 0.82%	26,385 0.80%	25,014 0.79%	27,156 0.85%	26,855 1.01%	17,496 0.66%	20,788 0.74%
Septiembre	4,371,238	3,056,565	612,046 14.87%	133,887 3.34%	82,169 1.94%	34,678 0.90%	26,492 0.70%	26,852 0.75%	28,410 0.80%	27,672 0.84%	24,068 0.72%	26,168 0.82%	27,838 0.97%	26,428 0.84%
Octubre	4,578,526	3,310,837	703,818 16.16%	172,384 4.12%	64,431 1.81%	34,043 0.87%	33,027 0.86%	25,529 0.67%	25,437 0.71%	28,871 0.86%	26,543 0.80%	23,166 0.70%	25,257 0.80%	26,778 0.84%
Noviembre	4,684,334	3,248,418	814,529 17.79%	267,219 4.74%	74,787 1.79%	34,750 0.87%	32,434 0.85%	31,870 0.82%	24,355 0.64%	24,743 0.79%	27,561 0.82%	25,551 0.77%	22,220 0.68%	24,295 0.77%
Diciembre	4,660,323	3,363,242	798,202 17.67%	235,370 5.14%	87,833 2.24%	41,614 1.00%	33,116 0.82%	31,092 0.79%	30,215 0.79%	23,893 0.62%	23,738 0.67%	26,472 0.79%	24,617 0.75%	21,463 0.65%
													SUMA ANUAL 360 DIAS	218,817
Enero 92		73.96%	54.81%	48.63%	4.73%	2.84%	3.86%	2.89%	3.57%	3.35%	3.11%	3.14%		
Febrero		72.84%	54.00%	49.98%	4.73%	2.84%	3.86%	2.89%	3.57%	3.35%	3.06%	3.01%		
Marzo		69.48%	51.95%	49.84%	2.73%	2.84%	4.12%	2.90%	3.74%	3.45%	3.56%	3.84%		
Abril		75.75%	53.40%	47.84%	2.73%	3.14%	4.12%	2.30%	3.74%	3.46%	3.43%	3.80%		
Mayo		77.34%	58.63%	53.11%	2.73%	3.14%	4.12%	2.30%	3.74%	3.46%	3.46%	3.80%		
Junio		73.52%	59.80%	51.31%	3.73%	3.14%	4.36%	2.30%	3.81%	3.61%	3.45%	3.80%		
Julio		75.95%	58.72%	50.42%	3.73%	3.84%	4.36%	2.51%	3.81%	3.61%	3.56%	3.78%		
Agosto		78.66%	59.77%	45.81%	3.73%	3.84%	4.36%	2.51%	3.81%	3.61%	3.56%	3.78%		
Septiembre		71.85%	51.88%	45.24%	4.73%	3.84%	4.80%	2.51%	4.08%	3.74%	3.56%	3.78%		
Octubre		73.86%	56.63%	41.05%	4.73%	4.14%	4.80%	2.72%	4.08%	3.74%	3.88%	3.81%		
Noviembre		71.10%	52.81%	44.34%	4.73%	4.14%	4.80%	2.72%	4.08%	3.74%	3.88%	3.81%		
Diciembre		73.70%	55.40%	45.50%	4.73%	4.14%	4.80%	2.72%	4.08%	3.74%	3.88%	3.81%		
PROMEDIO ANUAL 1992		73.87%	55.92%	48.52%	3.48%	3.44%	4.30%	2.41%	3.87%	3.56%	3.51%	3.70%		

IMPORTES AREA METROPOLITANA

	TOTAL	CORRIENTE	0 - 90	90 - 99	100 - 119	120 - 149	150 - 179	180 - 209	210 - 239	240 - 269	270 - 299	300 - 329	330 - 359	360
Septiembre 90	1,528,208	1,039,780	240,226	48,231	26,366									
Octubre	1,582,295	1,047,107	271,294	51,808	47,780									
Noviembre	1,636,704	1,047,861	302,212	52,576	66,388	4,076								
Diciembre	1,681,996	1,214,693	299,861	51,384	66,940	4,326	2,843	2,106						
Enero 91	1,361,869	1,198,193	232,750	53,176	37,662	5,565	30,700	1,415						
Febrero	1,311,749	1,163,212	249,618	51,966	53,669	3,935	36,386	2,421						
Marzo	1,611,613	1,229,314	276,430	53,526	66,813	3,795	30,267	1,676						
Abril	2,213,157	1,666,376	232,842	54,967	44,270	4,745	21,848	1,824						
Mayo	2,248,835	1,526,227	262,377	53,066	78,333	4,016	37,356	2,106						
Junio	2,367,385	1,536,694	303,653	53,576	72,328	3,476	31,765	1,476						
Julio	2,622,866	1,738,512	304,336	54,426	96,860	4,016	31,711	1,476						
Agosto	2,674,940	1,961,994	273,534	54,126	82,660	4,016	37,360	1,476						
Septiembre	2,912,526	2,193,962	416,366	56,676	87,653	3,366	37,266	1,366						
Octubre	2,928,389	2,296,271	503,772	56,166	106,760	4,016	42,366	1,416						
Noviembre	3,162,812	2,468,877	568,613	57,795	116,613	4,366	56,613	1,766						
Diciembre	3,266,666	2,722,366	576,366	57,616	106,616	4,366	56,616	1,766						
Enero 92	3,382,660	2,812,666	616,366	58,116	107,666	4,666	61,666	1,766						
Febrero	3,332,261	2,736,266	602,266	57,666	112,266	3,766	60,266	1,766						
Marzo	3,579,829	2,676,366	526,829	55,126	112,266	3,766	60,266	1,766						
Abril	3,799,866	2,866,711	602,266	56,166	106,266	4,366	60,266	1,766						
Mayo	3,816,673	2,866,316	606,316	56,666	102,316	3,666	56,316	1,666						
Junio	3,933,766	2,716,516	591,666	55,166	106,266	3,666	56,266	1,666						
Julio	4,056,666	2,792,679	626,666	56,666	116,266	4,066	62,266	1,666						
Agosto	4,172,966	2,918,613	572,616	56,166	116,266	4,066	62,266	1,666						
Septiembre	4,371,216	3,028,361	612,366	56,666	116,266	4,066	62,266	1,666						
Octubre	4,506,226	3,216,677	672,616	56,166	126,266	4,066	62,266	1,666						
Noviembre	4,646,316	3,246,616	682,266	57,166	126,266	4,066	62,266	1,666						
Diciembre	4,846,316	3,382,216	706,266	57,616	132,266	4,066	62,266	1,666						
Diciembre 90	70,766	56,166	16,666		65,266									
Enero 91	72,966	58,166	16,666		64,866									
Febrero	72,866	58,066	16,666		64,966									
Marzo	69,666	55,966	16,666		64,666									
Abril	72,716	58,416	16,666		64,666									
Mayo	72,366	58,416	16,666		64,666									
Junio	72,916	58,416	16,666		64,666									
Julio	72,916	58,726	16,666		64,666									
Agosto	76,666	60,776	16,666		64,666									
Septiembre	71,616	57,666	16,666		64,666									
Octubre	72,366	58,616	16,666		64,666									
Noviembre	71,116	57,616	16,666		64,666									
Diciembre	72,716	58,416	16,666		64,666									
PROMEDIO ANUAL 1991	72,616	58,916	16,666		64,666									
ENERO 91	72,966	58,166	16,666		64,866									
FEBRERO	72,866	58,066	16,666		64,966									
MARZO	69,666	55,966	16,666		64,666									
ABRIL	72,716	58,416	16,666		64,666									
MAYO	72,366	58,416	16,666		64,666									
JUNIO	72,916	58,416	16,666		64,666									
JULIO	72,916	58,726	16,666		64,666									
AGOSTO	76,666	60,776	16,666		64,666									
SEPTIEMBRE	71,616	57,666	16,666		64,666									
OCTUBRE	72,366	58,616	16,666		64,666									
NOVIEMBRE	71,116	57,616	16,666		64,666									
DICIEMBRE	72,716	58,416	16,666		64,666									
PROMEDIO ANUAL 1992	72,616	58,916	16,666		64,666									

Calculo del Número de Meses que se Requieren
Para que el Saldo Total se Venza por Completo Solo

		Fecha Límite			Fecha de Corte		
		Pago Mínimo/ Pago Vencido	Int. Moratorios	Saldo Nuevo	Saldo Prom.	Int. Normales	
		2,000,000	200,000	8,000	2,008,000	2,002,667	60,941
1	30	2,068,941	406,894	16,276	2,085,217	2,074,366	63,123
2	60	2,148,340	621,728	24,869	2,173,209	2,156,630	65,626
3	90	2,238,835	845,612	33,824	2,272,660	2,250,110	68,471
4	120	2,341,131	1,079,725	0	2,341,131	2,341,131	71,241
5	150	2,412,371	1,320,962	0	2,412,371	2,412,371	73,408
6	180	2,485,780	1,569,540	0	2,485,780	2,485,780	75,642
7	210	2,561,422	1,825,682	0	2,561,422	2,561,422	77,944
8	240	2,639,366	2,089,619	0	2,639,366	2,639,366	80,316
9	270	2,719,682	2,361,587	0	2,719,682	2,719,682	82,760
10	300	2,802,442	2,641,831	0	2,802,442	2,802,442	85,278
11	330	2,887,720	2,887,720	0	2,887,720	2,887,720	87,873
12	360	2,975,593	2,975,593	0	2,975,593	2,975,593	90,547
13	390	3,066,141	3,066,141	0	3,066,141	3,066,141	93,303
14	420	3,159,443	3,159,443	0	3,159,443	3,159,443	96,142
15	450	3,255,585	3,255,585	0	3,255,585	3,255,585	99,067
16	480	3,354,653	3,354,653	0	3,354,653	3,354,653	102,082
17	510	3,456,735	3,456,735	0	3,456,735	3,456,735	105,188
18	540	3,561,923	3,561,923	0	3,561,923	3,561,923	108,389

210

PROPUESTA METAS DE RECUPERACION PARA 1992

SIN MODIFICACION DE ESTRUCTURA

IMPORTES AREA METROPOLITANA

	TOTAL	VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO								
		30 - 59	3.0%	3.5%	60 - 89	3.0%	3.5%	90 - 119	3.0%	3.5%	120 - 149	3.0%	3.5%	150 - 179	3.0%	3.5%	180 - 209	3.0%	3.5%	
Enero 92	3.302.460	2.323.056	474.518	45.850	45.665	141.917	26.907	25.715	55.533	18.213	16.042	34.314	12.407	12.263	25.335	11.961	11.638	26.106	12.701	12.526
Febrero	3.353.261	2.359.254	451.023	44.585	44.370	123.550	23.415	23.247	64.017	17.792	17.625	34.630	12.593	12.448	33.721	15.111	14.902	25.568	13.617	13.396
Marzo	3.559.828	2.2479.366	520.429	50.330	50.067	125.200	23.727	23.556	56.633	15.795	15.647	32.033	11.582	11.448	34.228	15.338	15.126	32.785	17.436	17.155
Abril	3.799.896	2.546.773	603.035	58.318	58.037	156.819	30.059	29.884	60.156	16.720	16.562	29.506	10.307	10.187	31.160	13.963	13.770	33.257	17.666	17.413
Mayo	3.836.475	2.669.102	608.503	58.944	58.660	146.217	27.711	27.513	70.690	16.647	16.462	31.456	11.388	11.257	27.729	12.426	12.254	30.182	16.061	15.803
Junio	3.913.768	2.715.974	595.805	57.619	57.342	138.094	26.171	25.994	56.028	16.406	16.251	33.145	11.684	11.545	30.639	13.730	13.540	26.860	14.794	14.664
Julio	4.006.679	2.792.479	642.644	62.149	61.849	155.307	29.433	29.223	55.514	15.426	15.264	28.740	10.271	10.131	31.910	14.299	14.101	29.618	15.793	15.538
Agosto	4.172.096	2.918.813	573.758	55.487	55.220	154.535	29.297	29.078	64.111	17.616	17.561	27.517	9.949	9.834	27.659	12.319	12.227	30.749	16.343	16.100
Septiembre	4.371.238	3.058.565	612.046	59.190	58.905	133.897	25.376	25.194	62.169	17.278	17.116	24.615	12.537	12.382	29.492	11.672	11.707	26.662	14.188	13.960
Octubre	4.578.526	3.310.397	730.816	70.716	70.398	172.364	32.672	32.438	64.431	17.907	17.738	34.043	12.309	12.161	33.037	14.804	14.599	25.529	13.585	13.367
Noviembre	4.664.304	3.248.419	814.520	78.771	78.391	207.319	39.200	39.010	74.767	20.780	20.585	34.759	12.567	12.422	32.434	14.534	14.333	31.670	16.653	16.362
Diciembre	4.660.323	3.383.242	796.202	76.999	76.628	235.370	44.806	44.286	97.633	27.191	26.935	41.814	15.048	14.872	33.116	14.840	14.634	31.092	16.546	16.279

	VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO		VENCIDO							
	210 - 239	3.0%	3.5%	240 - 269	3.0%	3.5%	270 - 299	3.0%	3.5%	300 - 329	3.0%	3.5%	330 - 359	3.0%	3.5%	360	3.0%	3.5%
Enero 92	17.200	10.536	10.363	17.816	12.346	12.092	13.540	10.424	10.196	12.766	10.806	10.636	14.161	12.966	12.637	12.796	12.561	12.424
Febrero	19.329	11.863	11.646	16.641	11.670	11.431	17.161	13.227	12.927	13.087	11.052	10.776	12.303	11.300	10.996	13.688	13.289	13.124
Marzo	24.566	15.096	14.819	18.925	13.114	12.845	16.240	12.502	12.219	16.606	14.024	13.676	12.822	11.575	11.263	11.654	11.509	11.366
Abril	31.416	19.281	18.929	24.082	16.688	16.346	18.216	14.025	13.707	15.676	13.238	12.910	16.016	14.687	14.292	12.163	11.809	11.662
Mayo	31.868	19.571	19.213	20.693	21.269	20.833	23.181	17.846	17.442	17.584	14.650	14.482	15.125	13.819	13.506	15.440	14.990	14.804
Junio	28.940	17.762	17.436	31.154	21.566	21.146	29.545	22.745	22.230	22.375	18.686	18.426	16.977	15.568	15.149	14.591	14.146	13.990
Julio	25.869	15.766	15.478	28.274	18.593	18.191	29.936	23.046	22.524	28.479	24.051	23.455	21.602	19.809	19.277	16.367	15.890	15.683
Agosto	28.365	17.421	17.102	25.044	17.354	16.966	27.166	20.915	20.441	26.655	26.369	25.763	27.456	25.187	24.508	20.766	20.181	19.929
Septiembre	29.410	18.050	17.720	27.672	19.175	18.782	24.065	18.527	18.107	26.168	22.116	21.666	27.830	25.520	24.834	26.428	25.658	25.336
Octubre	25.437	15.612	15.326	29.671	19.658	19.450	26.543	20.434	19.971	23.165	19.564	19.076	23.257	23.161	22.538	26.778	25.899	25.676
Noviembre	24.355	14.948	14.674	24.745	17.147	16.796	27.501	21.172	20.690	25.551	21.578	21.043	22.320	20.468	19.917	24.796	23.567	23.294
Diciembre	30.215	18.544	18.205	33.693	16.418	16.081	33.736	18.273	17.859	26.473	22.357	21.803	24.817	22.574	21.967	21.489	20.844	20.564

VENCIDO RECUPERADO

1	10	73.8	Resultado regresión	
2	18	55.9	Constante	73.13623
3	27	48	Error de estim. Y	7.448312
4	36		Coef. determinac. (r ²)	0.958586
5	44		Tamaño de la muestra	4
6	53		Grados de libertad	2
7	61			
8	69		Coeficiente(s) X	-0.73253
9	76		Error coef. X	0.107664
10	84			
11	91			
12	97	3.5		

RECUPERADO REGRESION

CORRIDAS REALIZADAS

	1	2	3	4	5	6	MEDIA	
1	65.81091	72.48819	71.88246	72.19887	66.021	72.23095	70.73305	70.92725
2	59.95065	61.36045	62.71977	62.49362	60.41385	60.25454	65.46845	62.11844
3	53.35786	54.77014	56.89898	54.67795	54.8593	58.71818	59.60358	56.58802
4	46.76506	52.7061	50.40611	52.53805	54.02773	50.34159	49.58885	51.6014
5	40.90481	47.29112	47.9957	45.72263	41.59842	43.75379	46.98636	45.558
6	34.31201	38.99748	37.99359	36.81097	35.27216	39.39497	41.29768	38.29447
7	28.45176	33.47448	31.60421	34.74974	32.53937	33.027	28.72067	32.35258
8	22.5915	27.82131	26.08709	24.79895	27.27231	29.82272	28.59003	27.39874
9	17.46377	17.47798	23.14807	18.05326	18.8361	18.54305	21.92787	19.66439
10	11.60351	12.02716	15.57367	12.9233	16.31976	14.43645	12.93605	14.03607
11	6.475784	13.65651	11.02939	7.156561	7.529625	10.1196	12.88453	10.39604
12	2.080589	3.571434	3.059461	3.297275	9.354648	3.713011	3.824715	4.470091

212

PROPUESTA METAS DE RECUPERACION PARA 1992

CON APROBACION DE LA NUEVA ESTRUCTURA

IMPORTE AREA METROPOLITANA

	TOTAL	COMENTE	31 - 51	61 - 81	91 - 111	121 - 141	151 - 171	181 - 201	211 - 231	241 - 251	271 - 281	301 - 321	331 - 351	361
Enero 82	3,302,460	2,323,989	474,518 14.25%	141,877 4.49%	65,533 2.29%	34,314 1.22%	26,235 0.92%	20,158 0.71%	17,200 0.72%	17,819 0.70%	15,543 0.63%	12,748 0.62%	14,181 0.70%	12,958 0.70%
Febrero	3,333,281	2,358,254	481,023 15.96%	123,559 3.74%	64,017 2.02%	34,830 1.22%	31,341 1.11%	23,070 0.82%	19,168 0.72%	19,336 0.72%	17,156 0.70%	13,684 0.61%	12,331 0.64%	13,787 0.77%
Marzo	3,558,828	2,479,368	520,439 15.22%	125,200 3.79%	58,833 1.72%	32,033 1.01%	31,809 1.11%	27,280 0.91%	22,014 0.78%	18,262 0.70%	15,790 0.67%	13,340 0.74%	12,828 0.59%	13,940 0.82%
Abril	3,798,884	2,548,773	623,855 18.94%	166,416 4.44%	101,146 2.74%	24,506 0.94%	28,751 0.91%	27,856 0.97%	25,864 0.82%	20,384 0.74%	17,583 0.67%	15,238 0.63%	16,303 0.71%	12,258 0.57%
Mayo	3,838,475	2,669,192	638,303 18.94%	148,217 4.11%	71,600 2.11%	31,498 0.95%	25,388 0.77%	25,100 0.78%	25,257 0.82%	24,594 0.84%	20,172 0.71%	16,968 0.65%	14,722 0.62%	15,338 0.89%
Junio	3,910,768	2,715,874	545,895 15.52%	138,064 3.82%	59,021 1.66%	31,145 0.99%	29,270 0.94%	22,337 0.68%	23,882 0.78%	25,067 0.84%	23,741 0.84%	18,467 0.62%	16,384 0.62%	14,206 0.61%
Julio	4,008,689	2,792,619	642,844 19.42%	155,367 4.29%	55,514 1.42%	28,740 0.81%	29,417 0.88%	24,881 0.75%	21,258 0.64%	22,723 0.72%	24,055 0.84%	22,880 0.81%	19,808 0.67%	15,818 0.61%
Agosto	4,172,068	2,918,813	574,758 14.22%	154,335 3.89%	64,111 1.67%	27,517 0.72%	25,507 0.72%	25,335 0.78%	23,433 0.71%	21,295 0.61%	21,808 0.89%	23,162 0.81%	22,083 0.79%	18,230 0.64%
Septiembre	4,371,216	3,056,565	612,048 14.17%	132,887 3.34%	62,109 1.59%	34,678 0.90%	24,423 0.64%	22,341 0.62%	24,244 0.72%	22,258 0.67%	19,314 0.56%	21,014 0.80%	22,375 0.79%	21,433 0.79%
Octubre	4,578,516	3,210,887	713,818 18.19%	172,364 4.12%	64,411 1.61%	34,042 0.87%	30,429 0.79%	31,200 0.94%	20,369 0.69%	23,007 0.69%	21,302 0.65%	18,588 0.56%	16,203 0.64%	21,688 0.79%
Noviembre	4,884,334	3,248,419	814,529 17.79%	207,318 4.74%	74,767 1.79%	34,759 0.87%	28,614 0.78%	25,252 0.69%	20,077 0.52%	18,855 0.52%	22,639 0.69%	20,302 0.62%	17,302 0.54%	18,832 0.62%
Diciembre	4,986,323	3,383,242	798,202 17.07%	255,370 5.14%	87,833 2.24%	41,814 1.00%	30,582 0.76%	25,782 0.68%	24,871 0.68%	19,011 0.50%	18,620 0.52%	21,211 0.62%	19,787 0.60%	17,345 0.53%

SUMA ANUAL 366 DIAS

191,943

Enero 82	73.98%	54.81%	46.85%	8.25%	12.46%	4.56%	4.86%	3.79%	3.37%	3.64%	2.64%			
Febrero	72.64%	54.00%	49.50%	9.23%	12.45%	4.56%	4.68%	3.79%	3.37%	3.49%	3.11%			
Marzo	69.49%	51.92%	49.64%	10.25%	12.44%	4.62%	4.68%	3.87%	3.56%	3.49%	2.94%			
Abril	73.75%	55.49%	47.14%	10.23%	12.70%	4.62%	4.90%	3.87%	3.56%	3.50%	2.87%			
Mayo	77.34%	58.62%	53.11%	10.22%	12.76%	4.62%	4.96%	3.87%	3.56%	3.39%	2.80%			
Junio	73.87%	56.60%	51.21%	11.20%	12.76%	5.06%	4.96%	4.64%	3.62%	3.39%	2.80%			
Julio	75.93%	58.72%	50.42%	11.20%	13.20%	5.06%	5.11%	4.54%	3.62%	3.49%	3.00%			
Agosto	76.98%	59.77%	49.21%	11.25%	13.20%	5.06%	5.11%	4.94%	3.62%	3.49%	3.00%			
Septiembre	71.82%	51.88%	45.14%	12.21%	13.20%	5.06%	5.11%	4.21%	3.74%	3.49%	3.00%			
Octubre	72.88%	56.61%	48.05%	12.21%	13.70%	5.06%	5.32%	4.21%	3.74%	3.50%	3.11%			
Noviembre	71.70%	52.81%	44.54%	12.21%	13.70%	5.06%	5.32%	4.21%	3.74%	3.50%	3.11%			
Diciembre	73.79%	55.42%	49.11%	12.21%	13.70%	5.06%	5.32%	4.21%	3.74%	3.50%	3.11%			
PROMEDIO ANUAL 1992	73.87%	55.82%	48.62%	11.90%	13.00%	5.00%	5.00%	4.00%	3.60%	3.50%	3.00%			

213

CAPITULO V

SITUACION FINAL DE ASIGNACION

CAPITULO V

SITUACION FINAL DE ASIGNACION

Este capítulo se encuentra fundamentado en el libro de Indices Operativos del mes de Mayo.

Durante los mese anteriores, fueron implementados los diversos proyectos expuestos en esta tesis, obteniendo los incrementos de productividad mostrados en este capítulo, que se consideran como buenos puesto que falta la implementación de proyectos más complicados y extensos, y el mayor involucramiento del personal.

Uno de los proyectos más recientes, es la puesta en marcha de una política general, en todo el banco, de Calidad en el Servicio. Este traerá grandes beneficios, pues se pretende inculcar en la gente un cambio de ideología para hacer las cosas bien desde el principio, lo cual generará un rango menor de errores, logrando así un incremento en la productividad. Esta política influirá en SAISA, pues es considerada como la recta final del banco, y si se toman en cuenta todas las areas de Banca del Consumo que abarcan todo lo involucrado con tarjeta de crédito, es decir, Cuentas Nuevas, Nuevas Emisiones, Aclaraciones, Fraudes y Cobranza, se deberá disminuir así la cartera morosa que ingresa cada mes a SAISA, por tanto, también disminuirá la cartera irrecuperable.

En los consolidados, se anexó una nueva barra (que no aparece en los consolidados del capítulo tres), donde se muestra la recuperación del banco. Este dato es graficado debido a que a partir del mes de Febrero, comenzó a llegar cartera almacenada en la central del banco, desde antes de la fundación de SAISA, por lo que se está gestionando de manera diferente y con abogados especiales que están logrando una recuperación representativa; y se está manejando en el Area Extrajudicial y en el Area Judicial se manejan con el nombre de castigos, debido a que es un tipo de cartera que se consideraba como totalmente vencida.

COBRANZA EXTRAJUDICIAL, JUDICIAL Y CASTIGOS

INDICES OPERATIVOS

MAYO 1992

MES: MAYO

AREA EXTRAJUDICIAL (GESTORES 2000)

	CARTERA AL INICIO DEL MES			CARTERA RECUPERADA		%	CARTERA AL CIERRE DEL MES
	IMPORTE	CTAS	% ASIG. IMP.	IMPORTE	% REC. IMP.	REC/ASG. IMP.	
GESTORES EXTERNOS	25,551,878,144	5,146	16.01	1,676,007,684	12.32	6.56	46,671,871,328
GEST. ESP. Y PTE	29,009,874,216	17,346	18.17	702,439,956	5.16	2.42	18,000,126,212
GEST. DEVOLUCION (2740)	0	0	0.00	0	0.00	0.00	31,008,458,092
AGENCIAS EXTERNAS	100,558,715,085	61,514	63.00	10,809,600,585	79.43	10.75	212,332,907,328
GEST. EXTERNOS BANCO	4,497,670,446	274	2.82	420,715,870	3.09	9.35	21,714,213,566
SUBTOTAL	159,618,137,891	84,280	100	13,608,765,095	100	8.53	329,727,576,526
INCOBRABLES	0	0	0.00	0	0.00	0.00	0
GRAN TOTAL	159,618,137,891	84,280	100	13,608,765,095	100.00	8.53	329,727,576,526

AREA JUDICIAL (GESTORES 3000)

	CARTERA AL INICIO DEL MES			CARTERA RECUPERADA		%	CARTERA AL CIERRE DEL MES
	IMPORTE	CTAS	% ASIG. IMP.	IMPORTE	% REC. IMP.	REC/ASG. IMP.	
GESTORES EXTERNOS	8,948,388,467	1,300	12.10	354,031,463	21.17	3.96	19,050,223,244
GESTORES PUENTE	6,340,554,689	1,546	8.57	64,365,567	3.85	1.02	27,016,123,060
GEST. DEVOLUCION	2,901,692,352	1,802	3.92	50,358,473	3.01	1.74	24,580,517,286
DESPACHOS	55,760,347,283	12,158	75.40	1,197,016,566	71.59	2.15	140,649,081,008
SUBTOTAL	73,950,982,791	16,806	100.00	1,665,772,088	99.63	2.25	211,295,944,598
ABANDONOS	0	0	0.00	6,268,840	0.37	0.00	0
INCOBRABLES	0	0	0.00	0	0.00	0.00	19,832,998,466
GRAN TOTAL	73,950,982,791	16,806	100.00	1,672,040,928	100.00	2.26	191,462,946,132
TOTAL CONSIDERANDO LOS INCOBRABLES							231,128,943,064

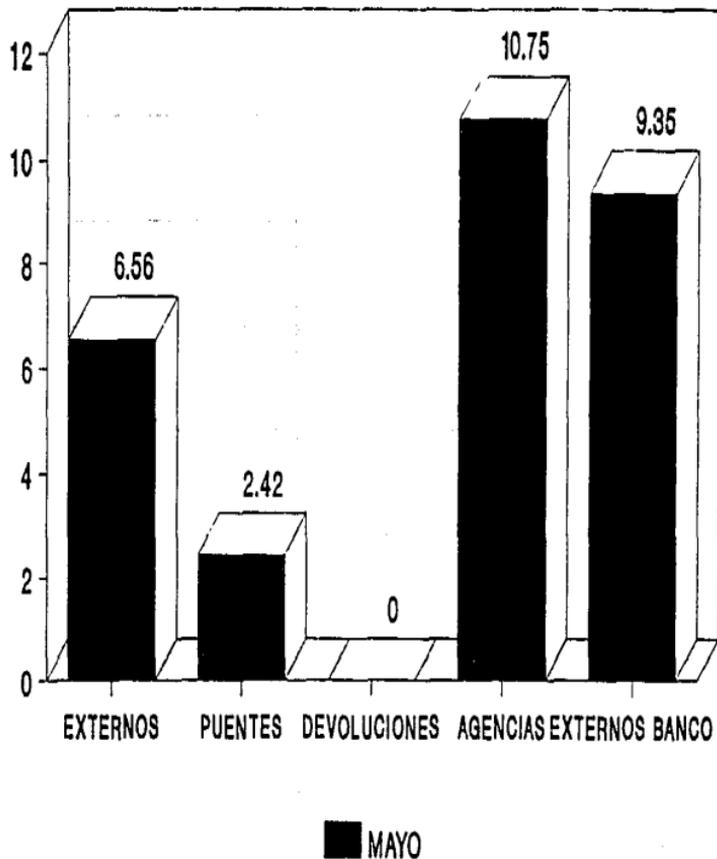
TOTAL (EXTRAJUDICIAL Y JUDICIAL)

	CARTERA AL INICIO DEL MES			CARTERA RECUPERADA		%	CARTERA AL CIERRE DEL MES
	IMPORTE	CTAS	% ASIG. IMP.	IMPORTE	% REC. IMP.	REC/ASG. IMP.	
EXTRAJUDICIAL	159,618,137,891	84,280	68.34	13,608,765,095	89.06	8.53	329,727,576,526
JUDICIAL	73,950,982,791	16,806	31.66	1,672,040,928	10.54	2.26	231,128,943,064
GRAN TOTAL	233,569,120,682	101,086	100.00	15,280,806,022	100.00	6.54	560,856,519,590

216

CONSOLIDADOS

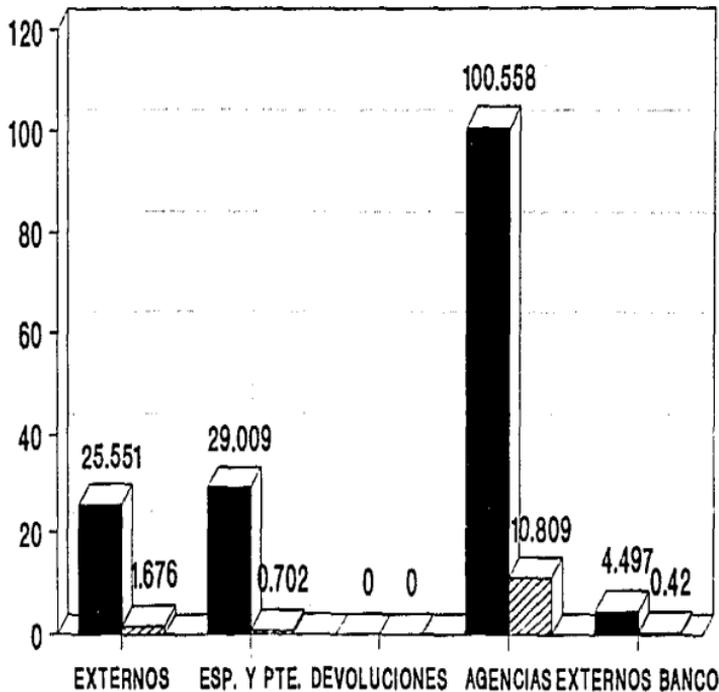
RECUPERACION AREA EXTRAJUDICIAL GESTORES 2000



712

AREA EXTRAJUDICIAL MAYO 1992

MILES DE MILLONES

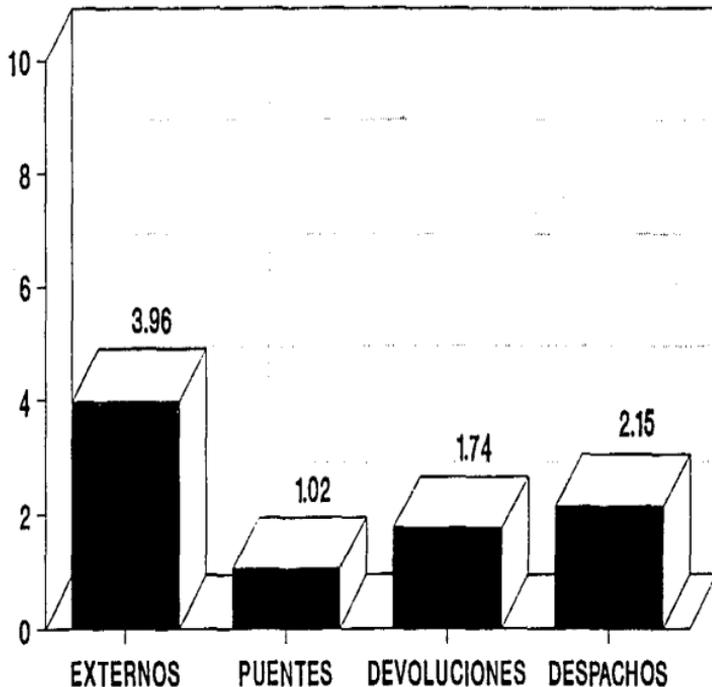


■ IMP.AL INIC.DEL MES ▨ IMPORTE RECUPERADO

812

RECUPERACION AREA JUDICIAL GESTORES 3000

% RECUP / ASIG

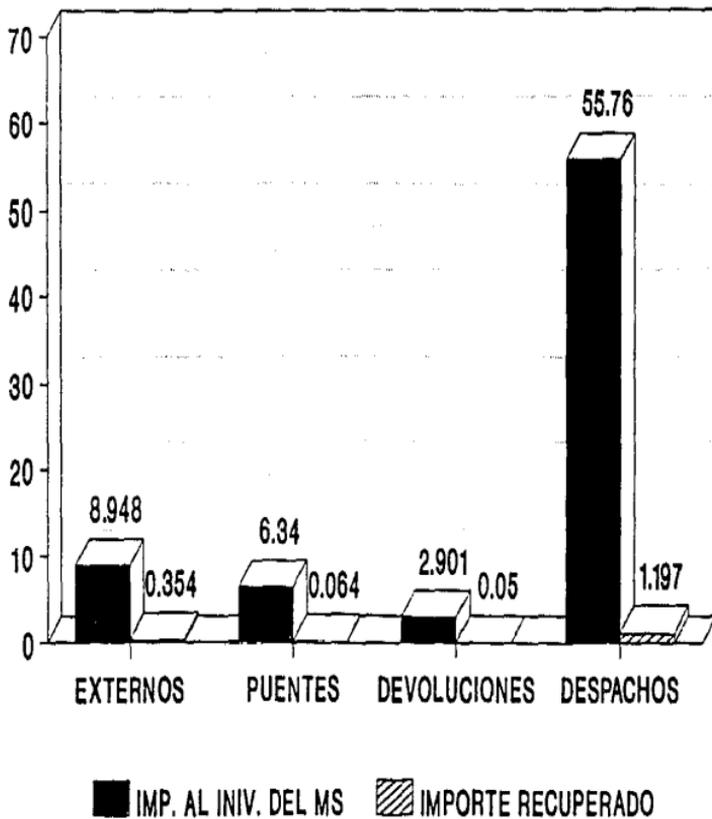


■ MAYO

512

AREA JUDICIAL MAYO 1992

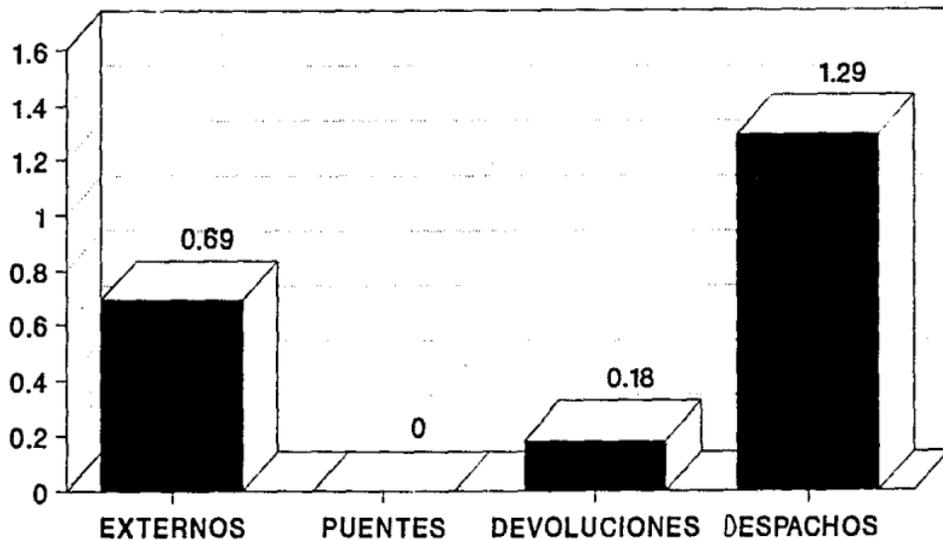
MILES DE MILLONES



220

RECUPERACION AREA JUDICIAL CASTIGOS

% RECUP / ASIG

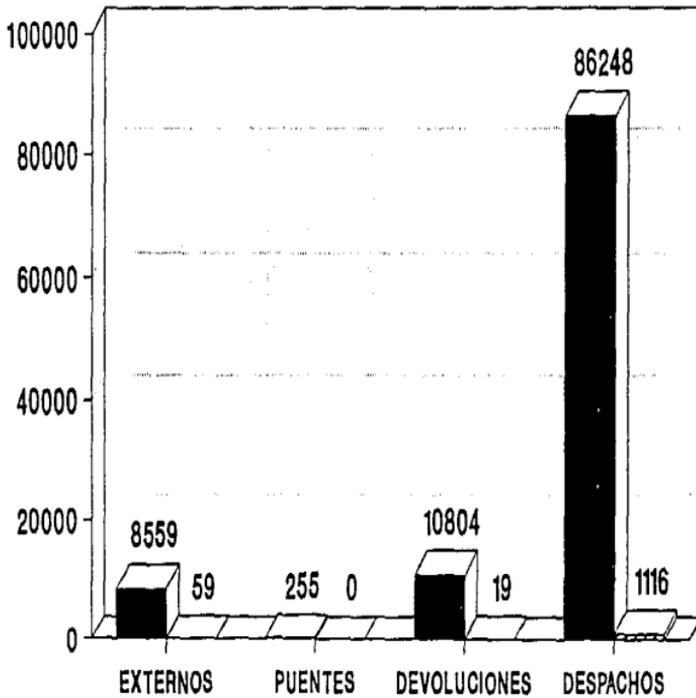


■ MAYO

221

CASTIGOS MAYO 1992

MILLONES



■ IMP. AL INIV. DEL MS ▨ IMPORTE RECUPERADO

222

COMPARATIVO

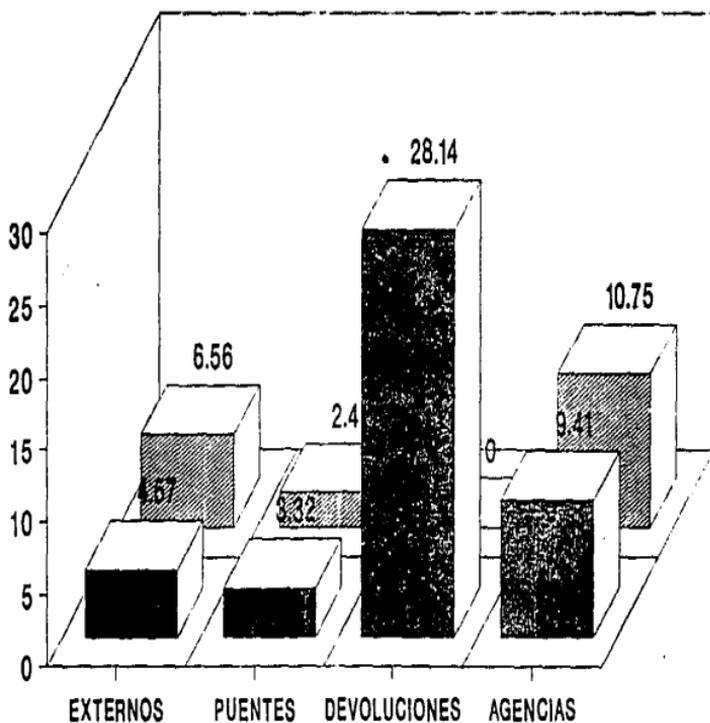
A) COMPARATIVOS

Esta parte podrá ser considerada como la más representativa de esta tesis, ya que está conformada por una fusión entre los consolidados de Enero y Mayo.

Aquí se presentan dos gráficas en porcentajes: la recuperación lograda por el Area Extrajudicial y la Judicial. .Estas gráficas representan el incremento logrado durante estos meses de implementación de los proyectos, que fué satisfactoria pues se logró cumplir con la meta esperada, es decir, el aumento de recuperación.

COMPARATIVO DE RECUPERACION ENERO CONTRA MAYO (AREA EXTRAJUDICIAL)

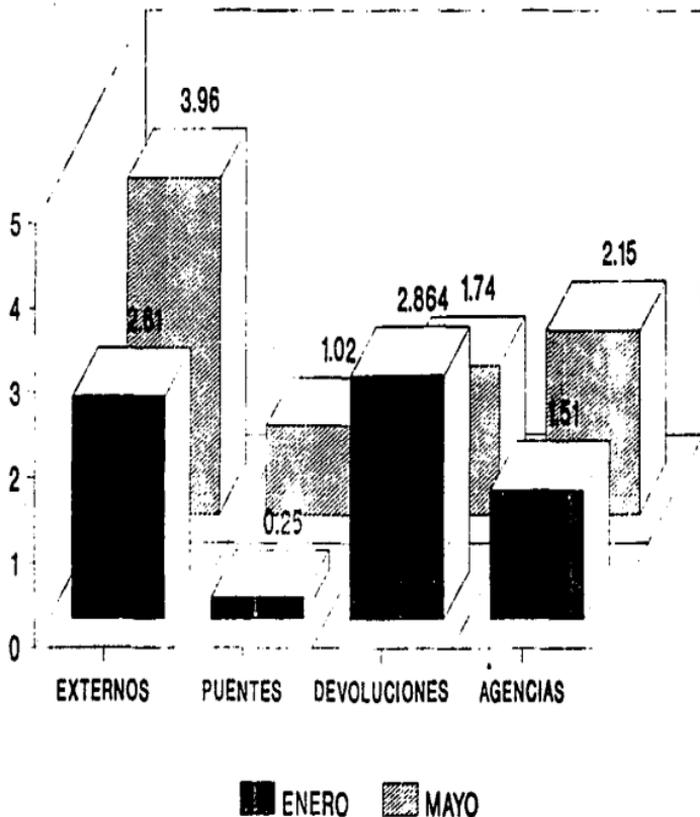
224



■ ENERO ▨ MAYO

PORCENTAJES DE RECUPERACION

COMPARATIVO DE RECUPERACION ENERO CONTRA MAYO (AREA JUDICIAL)



225

PORCENTAJES DE RECUPERACION

PRODUCTIVIDAD

B) PRODUCTIVIDAD

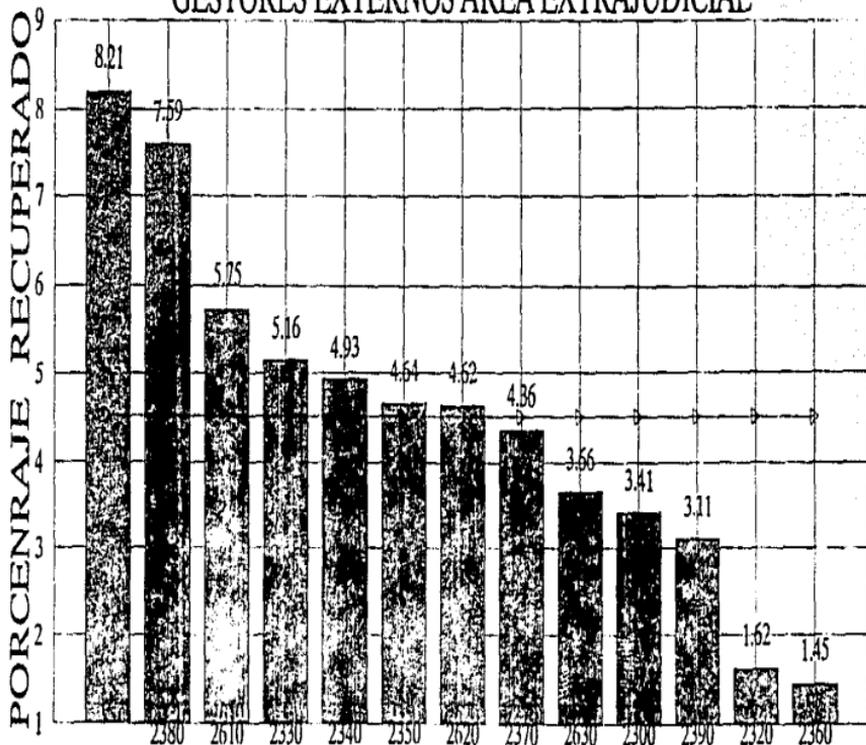
Estas gráficas representan de manera más detallada la comparación de productividad entre Enero y Mayo por cada gestor y por cada despacho.

Se presentan ordenadas por parejas, la primera gráfica es la productividad durante el mes de Enero y la segunda es la del mes de Mayo.

Es importante señalar que se obtuvo una media de los porcentajes, para lograr comparar el incremento de productividad en este lapso de tiempo. Este porcentaje medio se muestra en la parte inferior de cada una de las gráficas.

PRODUCTIVIDAD

GESTORES EXTERNOS AREA EXTRAJUDICIAL

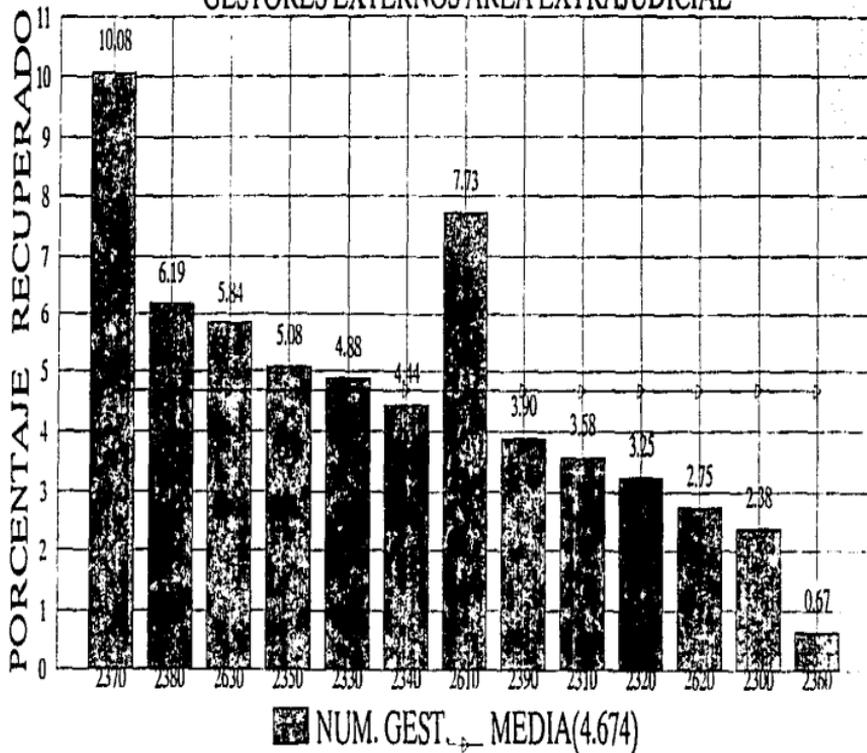


NUM. GEST. MEDIA(4.501)

222

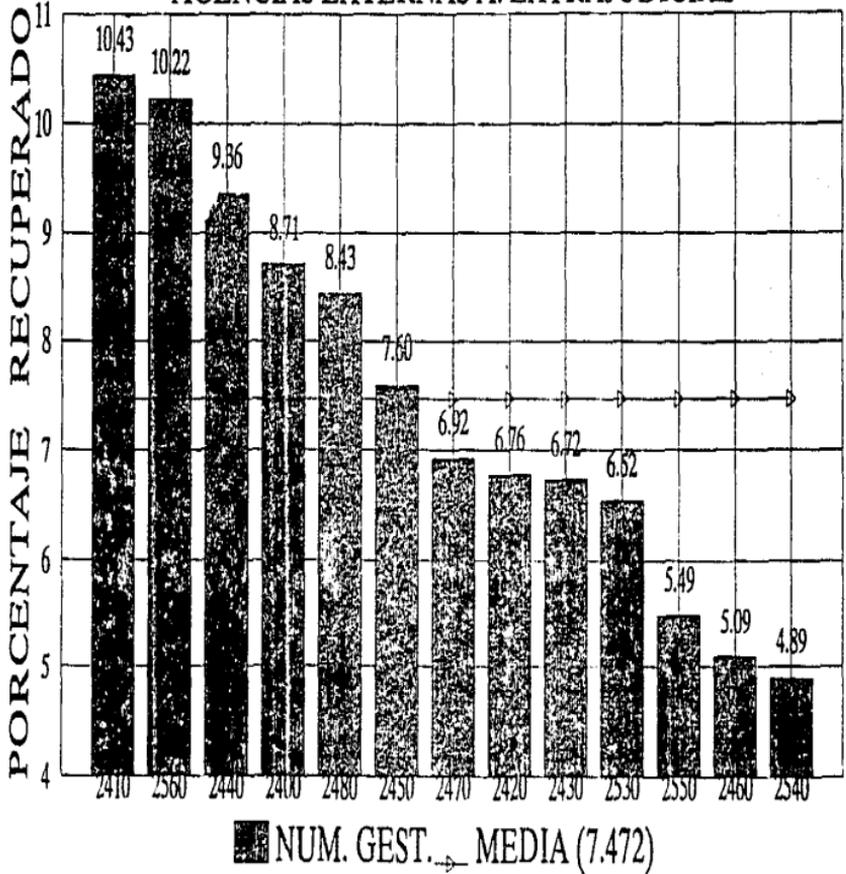
PRODUCTIVIDAD

GESTORES EXTERNOS AREA EXTRAJUDICIAL



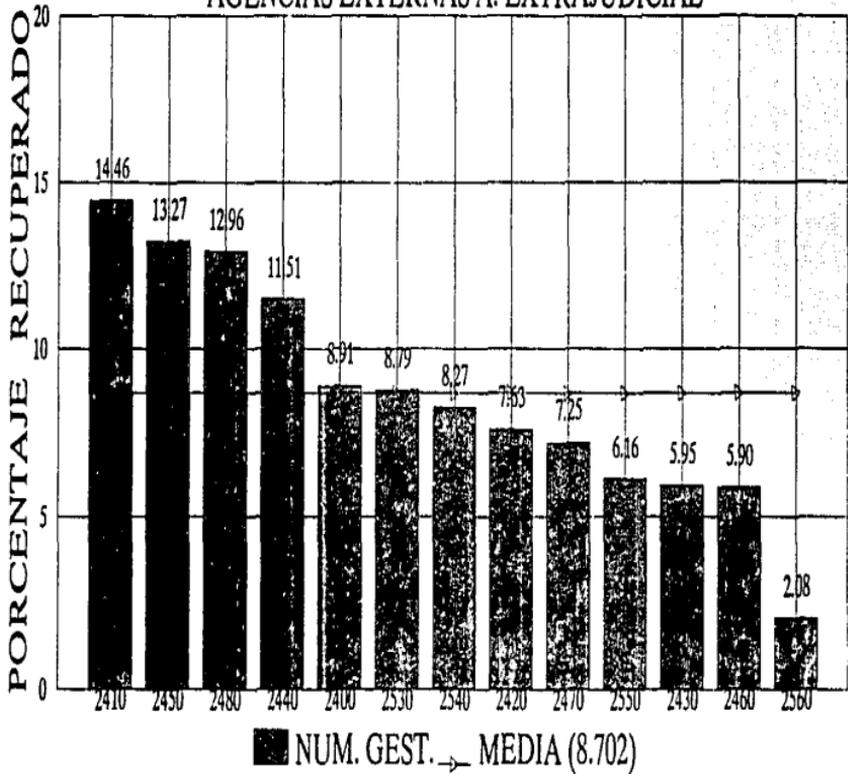
PRODUCTIVIDAD

AGENCIAS EXTERNAS A. EXTRAJUDICIAL



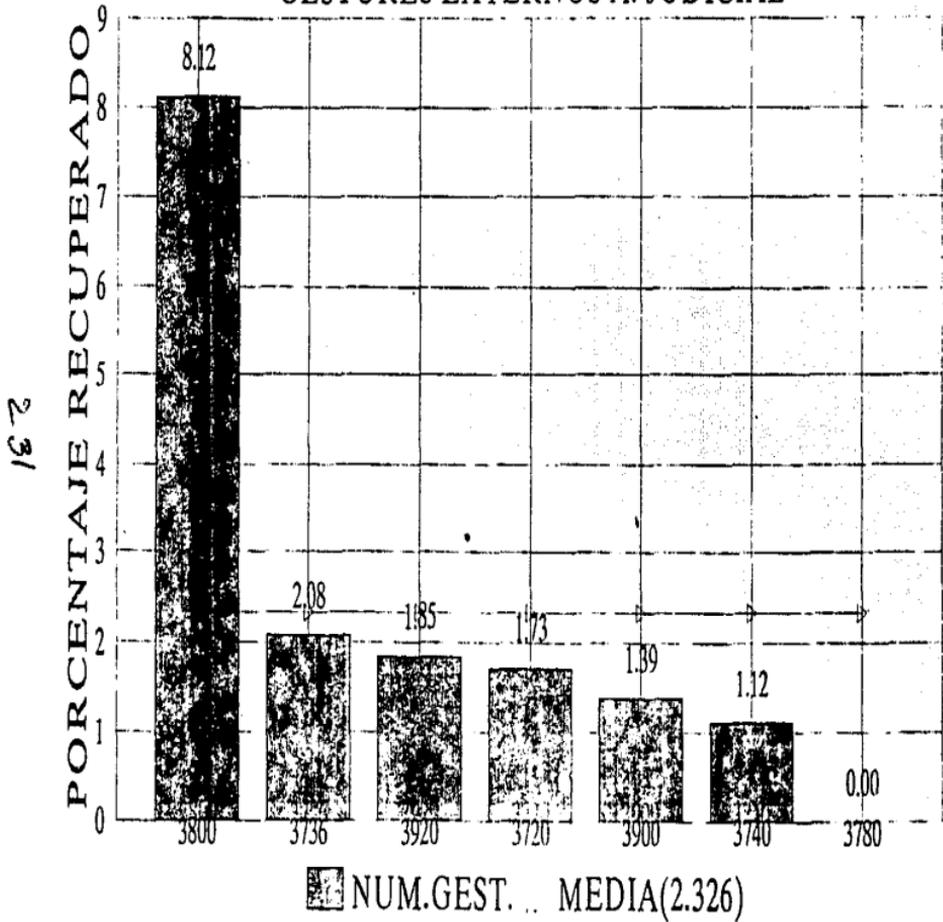
PRODUCTIVIDAD

AGENCIAS EXTERNAS A. EXTRAJUDICIAL



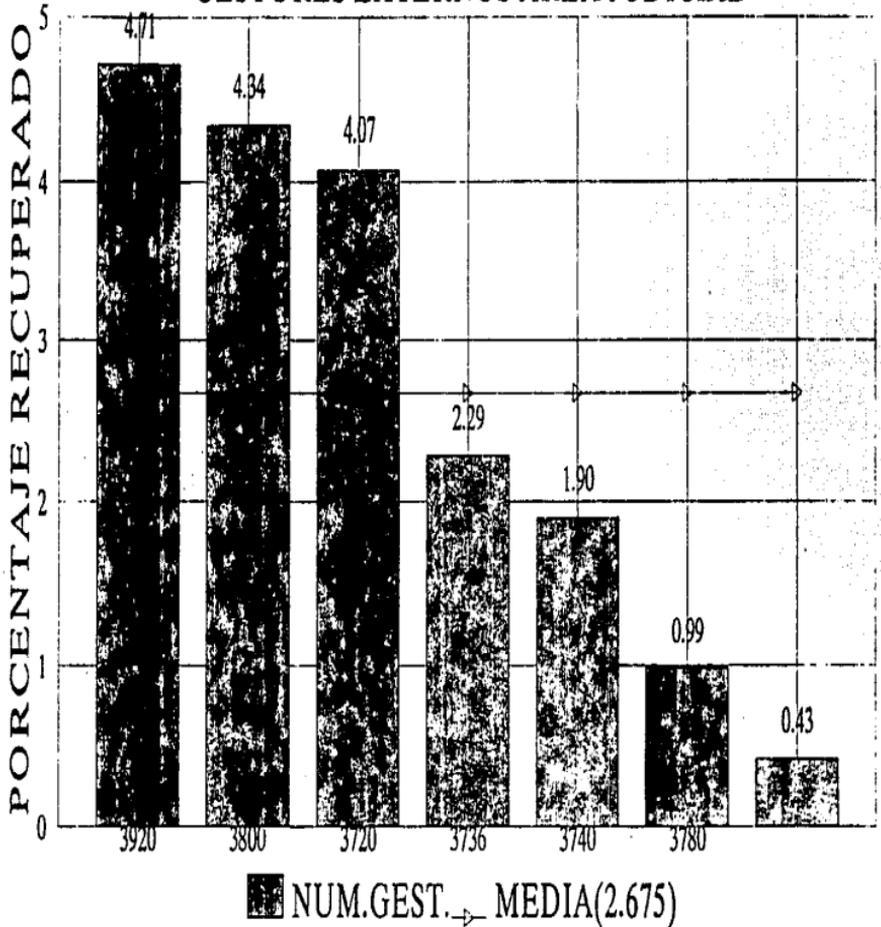
PRODUCTIVIDAD

GESTORES EXTERNOS A. JUDICIAL



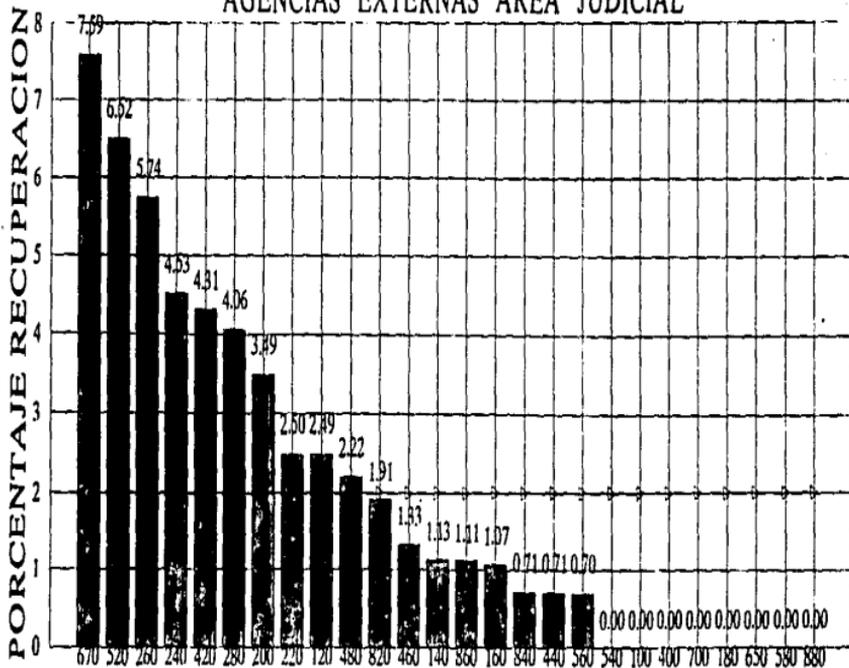
PRODUCCION

GESTORES EXTERNOS AREA JUDICIAL



PRODUCTIVIDAD

AGENCIAS EXTERNAS AREA JUDICIAL

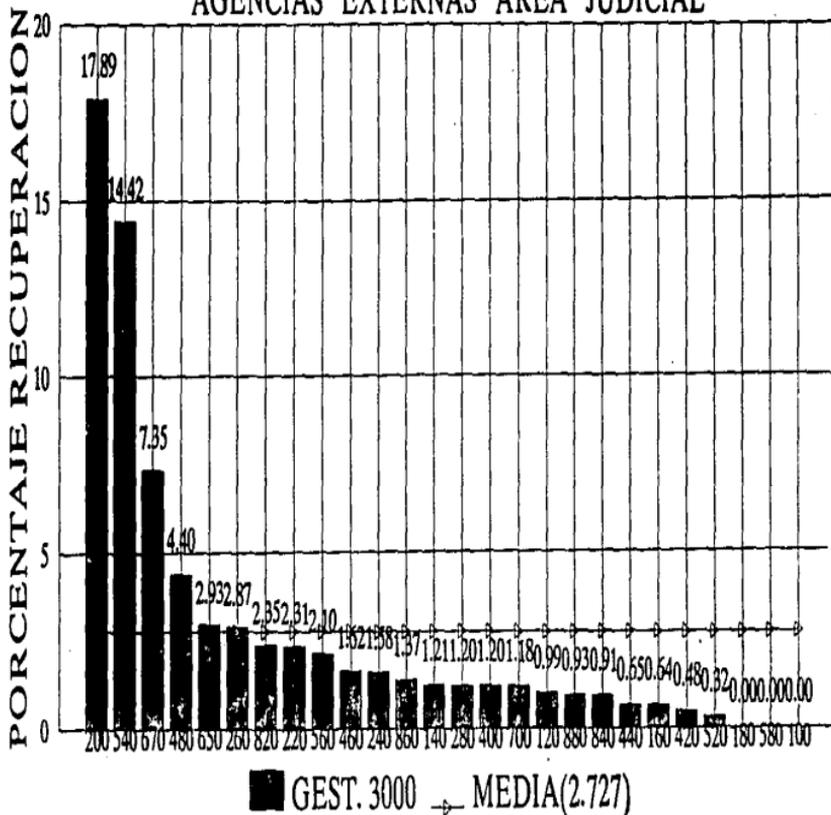


GEST. 3000 → MEDIA(2.004)

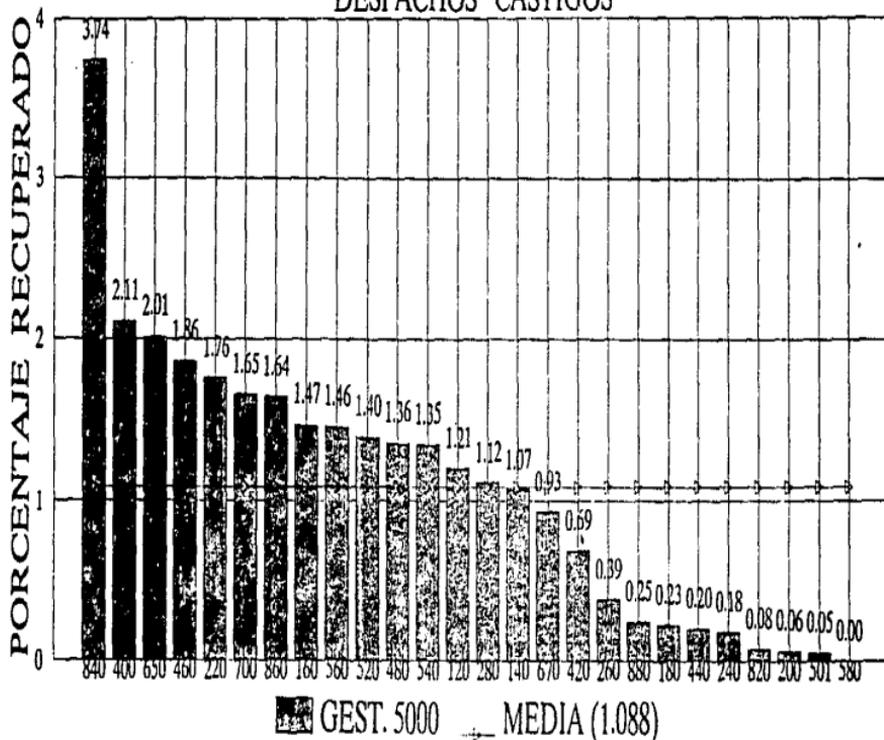
202

PRODUCTIVIDAD

AGENCIAS EXTERNAS AREA JUDICIAL



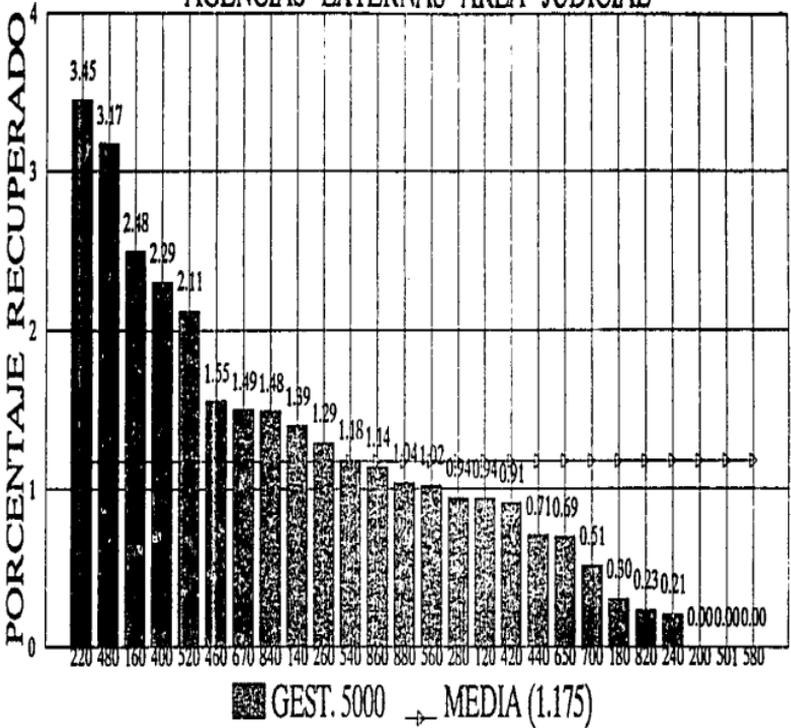
PRODUCTIVIDAD DESPACHOS CASTIGOS



PRODUCTIVIDAD

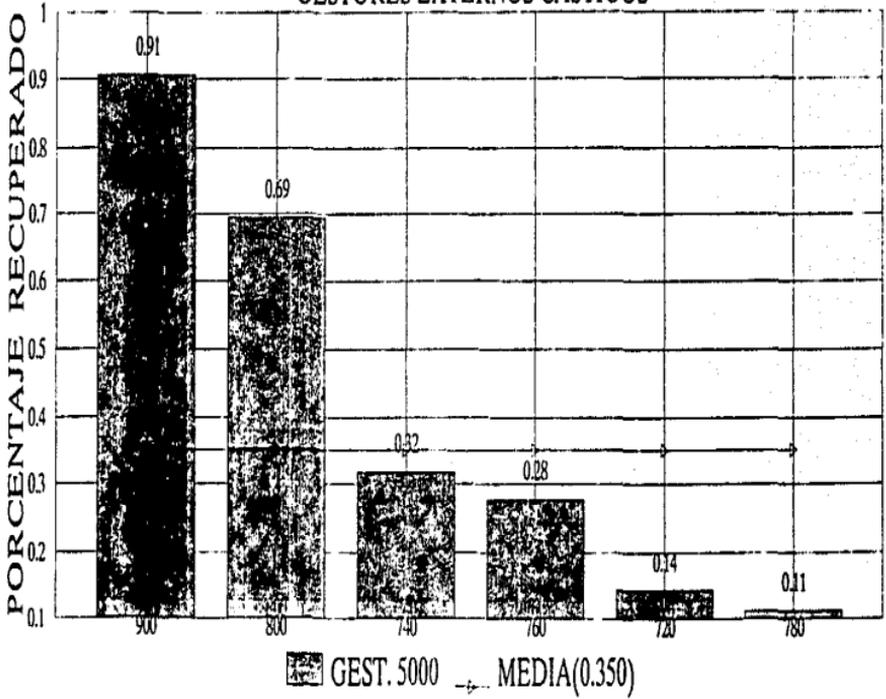
AGENCIAS EXTERNAS AREA JUDICIAL

982



PRODUCTIVIDAD

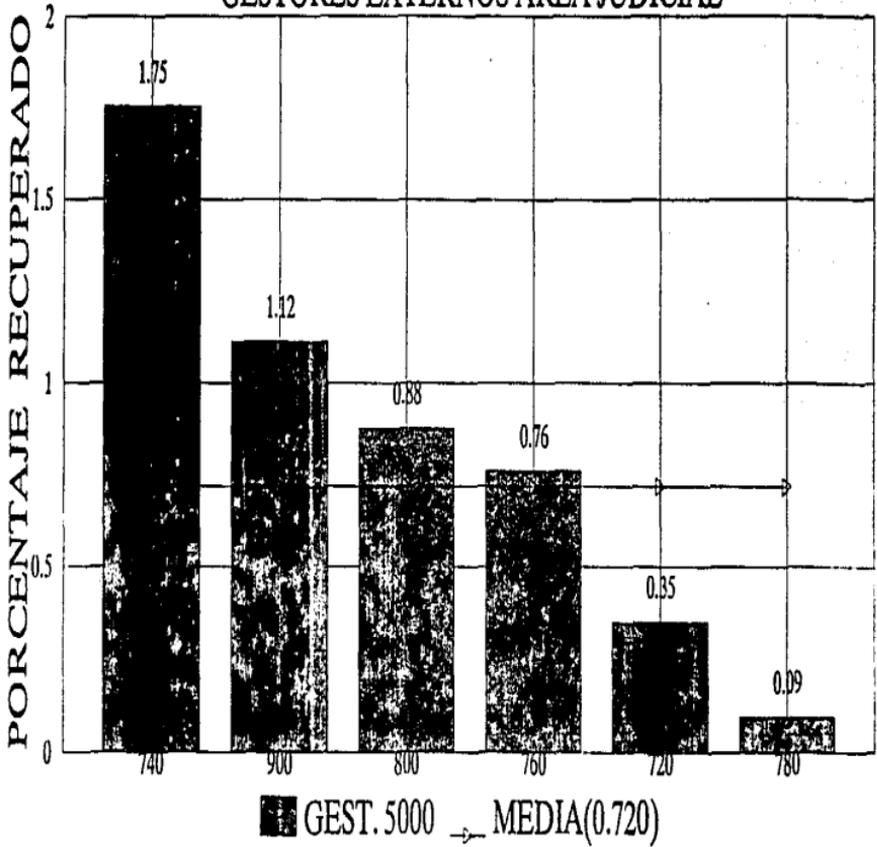
GESTORES EXTERNOS CASTIGOS



432

PRODUCTIVIDAD

GESTORES EXTERNOS AREA JUDICIAL



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Como se expuso al inicio de esta tesis, su objetivo primordial fué el incremento del nivel de productividad en la recuperación de crédito, específicamente en el Area de Recuperación Especial (SAISA) de Banca del Consumo. De tal manera, que nos propusimos realizarlo por medio de la modificación y creación de proyectos, que fueron implementados en el transcurso del presente año.

Estos proyectos consistieron en detectar las zonas más sensibles y problemáticas de SAISA; aquellas en las que era necesario un cambio. Para ello fueron aplicados diversos conceptos de Ingeniería Industrial y Control de Calidad, con el fin de lograr el incremento propuesto de productividad. Se tuvieron que tomar en cuenta las limitantes existentes en el proceso de recuperación, que son problemas concernientes a ámbitos diversos desde ideológicos hasta monetarios.

En este trabajo son mostrados los proyectos que fueron creados para cumplir con la finalidad de este, tomando en cuenta los factores indispensables para ello. Los proyectos antes expuestos abarcan las diferentes secciones de la recuperación de crédito, siendo cada una de estas, vital para lograr un mejor

desarrollo de la empresa.

Los resultados obtenidos mediante la implementación de nuestros planes, han sido considerados como satisfactorios, tomando en cuenta las restricciones a las que nos enfrentamos para su aplicación, siendo la más importante de ellas, el tiempo. El incremento en el nivel de recuperación de crédito fué de aproximadamente 2.41% para el Area Extrajudicial y de un 2.76% para el Area Judicial, lo que proporciona al Banco una disminución considerable de pérdidas y una productividad satisfactoria para SAISA. Siendo esto producto de las reformas e innovaciones que contiene esta tesis, aunado a la buena disposición del personal.

En este trabajo se definieron los lineamientos que debe seguir la empresa para cumplir con la misión para la cual fue creada; existiendo la probabilidad de cambios a futuro como son la redistribución y modificación de los sectores que aún tengan deficiencias que afecten el alcance de las metas establecidas.

Consideramos que la productividad de SAISA lleva un ritmo ascendente y que con el esfuerzo de las Areas que componen esta empresa y el total involucramiento de su personal, se lograrán grandes beneficios.

Con la investigación desarrollada en el Banco para la

realización de esta Tesis, nos dimos cuenta de la versatilidad que presenta la aplicación de la Ingeniería Industrial en los diversos sectores empresariales, no solo de producción sino que también de servicio como en este caso, dándonos así otra visión del campo de acción de los profesionistas en este ramo y de la gran importancia que tiene su aplicación para alcanzar los mas altos indices de productividad y calidad.

Consideramos que cada día es más importante el trabajo de un Ingeniero Industrial, de los profesionistas en todos los ramos y de toda la fuerza laboral, puesto que México se enfrenta a grandes retos como lo es el Tratado de Libre Comercio que traerá consigo una competencia muy fuerte y apertura a nuevos mercados, por lo que todos los productos y servicios generados deberán de ser totalmente competitivos.

ANEXOS

ANEXO 1

CATALOGO DE TARJETAS DE CREDITO BANCOMER CON CICLOS,
FECHAS DE CORTE Y FECHAS LIMITE DE PAGO

NUMERACION INICIAL TARJETA	TIPO	CICLO	FECHA DE CORTE	FECHA LIMITE DE PAGO
4555 0001	CLASICA	1	2	22
		2	4	24
		9	18	8
		10	20	10
		11	22	12
		21	ULTIMO DIA HABIL DEL MES	20
		4555 0501	ORO NACIONAL	21
4555 0901	ACTIVA	12	24	14
4555 1001	MAESTRA	15	UN DIA HABIL ANTES DEL ULTIMO DIA HABIL DEL MES	19
4555 4001	ORO INTERNACIONAL	21	ULTIMO DIA HABIL DEL MES	20
4555 4501	CLASICA INTERNACIONAL	16	DOS DIAS HABILES ANTES DEL ULTIMO DIA HABIL DEL MES	18
4555 0201	GRUPOS DE MARCA PROPIA	12	24	14
4555 1001	MASTER CARD	12	24	14

ANEXO 2
SISTEMA FDR
INTERPRETACION DE CLAVES

Status

Externo	
Clave	Descripción
A	Autorización prohibida
B	Cuilebra o fallecimiento
C	Cerrada
E	Revocada
F	Congelada
L	Boleñada por morosidad o sobregiro
U	Boleñada por robo o extravío

Interno	
Clave	Descripción
D	Cuentas morosa
O	Cuentas sobregirada
X	Cuentas sobregirada y morosa

12 Meses

Morosidad	Sólo Cargos	Sólo Abonos	Cargos Abonos	Sin Mov.
0	A	I	O	
30	B	J	R	1
60	C	K	S	2
90	D	L	T	3
120	E	M	U	4
150	F	N	V	5
180	G	O	W	6
210	H	P	X	7
Z	Inactiva			
O	Sin Pos.			

Fecha Tipo Último Movimiento Monetario

Clave	Descripción
A	Autorización
B	Disposición en efectivo
S	Compra
R	Nota de crédito
P	Pago
X	Traspaso
Y	Ajuste
V	Intereses
Z	Castigo

Interpretación del Número de Cuenta

4555 Clave Banco 4555 TT CR OP XX XXXX xx xxxx Número de Control

TT Tipo de Tarjeta

- 00 Clásica Nacional
- 05 Premier Nacional
- 40 Premier Internacional
- 45 Clásica Internacional
- CR Consultar lista de Centros Regionales

02 Marca Propia

- 09 Activa Nacional
- 10 Maestra Internacional
- 5420 10 Clásica Nal. Master Card

OP Opción (Sólo TT de 00 a 45)

- Del 01 al 08 Regionales
- 09 Empleados de Bancomer
- Del 10 al 19 Personales
- Del 20 al 21 Empresariales
- Del 26 al 29 Personales
- Del 46 al 51 Dual

Marca propia

- OP cambia en TT 02
- 00 Dañada
- 01 Hnos. Vázquez
- 02 Seguros Monterrey
- 03 Seguros de México
- 04 Ruffa Hnos.
- 05 Grp. Hornosado
- 06 Técnica Estrella
- 07 Import. Sark
- 08 Segucomer

ANEXO 3

CATALOGO DE CENTROS REGIONALES

México, D.F.	Oaxaca	La Paz
Aguascalientes	Puebla	Tuxpan
Tijuana	Querétaro	Tlaxcala
Campeche	San Luis Potosí	Chetumal
Saltillo	Mazatlán	Cd. Juárez
Colima	Hermosillo	Coatzacoalcos
Tapachula	Villahermosa	León
Chihuahua	Tampico	Matamoros
Durango	Mexicali	Tuxtla Gutiérrez
Guadalajara	Torreón	Uruapan
Irapuato	Veracruz	Zamora
Acapulco	Mérida	Jalapa
Pachuca	Toluca	Culiacán
Morelia	Cd. Obregón	Los Mochis
Cuernavaca	Monterrey	Jalisco Interior
Tepic	Zacatecas	

*** SISTEMA: 4529 BANCO: 0100 GRUPO: 234 ***

NUMERO DIRECCION CALLE CIUDAD	C.P.	NO. CUENTA	COD. RES.	MO. SEC.	STATUS EXT INT	SALDO ACTUAL	IMPORTE MORA/SOBREPAGO	LINEA DE CREDITO	PAGO MEDIO
CASTRO FIGUEROA JESUS CJON DE SAN ANTONIO 54									
ALVARO ORREGON	01000	4555290101012837	2012	10	L D	292,387	281,508	20,000,000	292,387
BETETA DE COL RAMON INSURGENTES SUR 1804									
ALVARO ORREGON	01030	4555290105100677	2012	19	L D	315,537	303,797	50,000,000	315,537
CURPOLA TOGAST MARIO CALLE 20 MAY 120 OLIVAR DEL COHO ALVARO ORREGON									
ALVARO ORREGON	01400	4555290110022249	2012	20	L D	529,071	519,494	15,000,000	529,071
JUANCO HERNANDEZ, ANTONIO MIGUEL LAURENT 101-301-A DEL VALLE BENITO JUAREZ									
BENITO JUAREZ	03100	4555290110020631	2012	21	L D	543,190	533,377	15,000,000	543,190
SOLTRIO DURAN ALBERTO AV UNIVERSIDAD 1200									
BENITO JUAREZ	03339	4555290107100990	2012	22	L D	346,286	346,286	20,000,000	346,286
TORRES SEPTIEN N, LUIS A SAN ANTONIO 131 HARVEY BENITO JUAREZ									
BENITO JUAREZ	03401	4555290110022371	2012	23	L D	425,207	425,263	15,000,000	425,207
MATEPRA DOMINGUEZ, JUAN C HAYCIC SEC 139 SANTA CECILIA CHITLACAN									
CHITLACAN	04930	4555290110022694	2012	24	L D	425,207	425,263	15,000,000	425,207
GONZALEZ V, ERNESTO TILC 38 DEB-7 SANTA RA INSURGENTES CHILTEPEC									
CHILTEPEC	06430	4555290111002471	2012	25	L D	620,102	597,029	15,000,000	620,102
RAMIREZ AL PEREY, MOISES COLUMBIA 112 PISO 7 CHILTEPEC CHILTEPEC									
CHILTEPEC	06500	4555290111002404	2012	26	L D	489,410	471,200	15,000,000	489,410

57/2

655500

BANCO: 01 DEPTO: 2 CODIGO POSTAL: 01130

01 0917 8716	COD STATUS L X	CICLO FACT	2	HR CR	6	B CR	INC 559	ACTIVIDAD HIST	12 MESES	43CR000000SR
BUSTOS FLORES, ANDRES	SALDO ACTUAL			4,487,000		LINEA CREDITO		2,000,000	FECHA EXPIRACION	10/92 DIAS MOROSOS 127
	S UL EDD CTA			4,487,000		SALDO DISP		0	FECHA PRIM ACT	02/05/90 MOR CICLO 1 0
STA CRUZ M-22 L-1	S MAS ALT FT			4,487,000		S AC DIS EF	2.957.300		TIPO/FECHA MOR S	21/05/91 MOR CICLO 2 1
MOLINOS DE STO DOMINGO	IMP SAL VENC			4,379,300		HUM PLASTICOS	1 TIPO		FECHA ULT PAGO	02/04/91 MOR CICLO 3 2
ALVARO OBREGON DF 01130	IMP ULT PAGO			8,042,600		CODIGO RENOVACION	3		FECHA UL EDD CTA	05/08/91 NO MESES ACT 16
CODIGO DE GESTOR	2241 PAGO MIN REQ			4,487,000		FECHA ULT GESTION	01/08/91		TELEFONOS	00005164219 06253008210
N TA CHER	000000000 PRIM FECHA ENT COD	26/06/90		FECH REINGRESO COB	04/04/91	IMP CCF				0 NUM CCF 0
FECHA PROMESA DE PAGO	30/07/91	FECHA ENTRADA AL DEPTO	05/08/91	FECHA ULTIMO CAMBIO DE GESTOR	12/08/91					

XXX	ACCIONES	XXX	FECHA CAPTURA	DESCRIPCION DE LA ACCION
25			05-08-1991	MRT SE PIDIO APOYO A OTE. DPTO. SR. JORGE VARGAS
24			01-08-1991	GERENTE DEL DPTO. JORGE VARGAS EXT. 8410
23			01-08-1991	EL LO COMENTARA CON TH.
22			01-08-1991	ESPECIFICA SE PIDIO APOYO A SU JEFE INHEDITO SR. RUGELTO GARNICA,
21			01-08-1991	DEUDA, EN EL CONTRATO DE EMPLEADOS EXISTE UNA CLAU... QUE ASI LO
20			01-08-1991	NO HA PAGADO POR CAUSAS DEL DESTINO, ESPERA QUE EL BANCO ABSUELVA
19			01-08-1991	MRT COTHO1 SE HIEGA A PAGAR, HASTA QUE SE ACLARE SU INCONFORMIDAD
18			12-07-1991	LUNES 15-JUL-91 -----E-01
17			12-07-1991	QUEDO DE PRESENTAR DOCUMENTO QUE ESPECIFIQUE EL ADEUDO, EL DIA --
16			12-07-1991	MINI) SE SOLICITO ACLARACION CORRESPONDIENTE A SU INCONFORMIDAD
15			09-07-1991	DE CARICI DE FONDOS PARA LIQ ADEUDO, TRATARA DE LIQ PNR 300791
14			01-07-1991	COTHO4 LIQ PNR 020791
13			10-06-1991	REDDOS PERMANENTE CASILLAS
12			29-05-1991	COTHO4 LIQ PNR 10691
11			09-05-1991	REDDOS EDITH GARCIA
10			25-04-1991	TH LIQUIDA PAGO MINI) 24
9			11-04-1991	COTHO3 LIQ SG 240491 REP
8			23-10-1990	CSCAT CENTRO TDC-6253000EXT.6.
7			24-09-1990	CS LLAMAR AL 6253000EXT 8210
6			24-10-1990	MR3110
5			24-10-1990	COTHO4
4			25-09-1990	COTHO4
3			25-09-1990	NOCOR6
2			25-09-1990	EX6104
1			25-09-1990	PERPDA

246

NUM DE CUENTA	COD GEST	TIPO TRANSACCION	----	DATOS DEL CAMPO ANTERIOR	-----	-----	DATOS DEL CAMPO NUEVO	-----	FECHA UI ACTIVIDAD
01 0310 2696	400	CAN COD DE GESTOR	271-				400		11/14/
01 0344 7109	400	CAN COD DE GESTOR	277-				400		10/02/
01 0524 6814	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 0540 9081	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0543 4651	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0542 9915	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0553 3328	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		09/12/
01 0742 5531	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0744 2403	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0743 3070	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0767 2660	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0812 2061	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0814 7019	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0825 4948	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 0843 2064	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 0846 0156	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1104 4682	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1105 3089	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1231 5891	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 1363 2807	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		12/27/
01 1405 2294	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1457 1863	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1461 5629	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		09/12/
01 1461 8045	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1472 2292	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1473 6946	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		12/27/
01 1518 8204	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 1520 1051	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		12/27/
01 1523 2945	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 1529 5769	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 1534 4070	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2128 9808	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		12/27/
01 2500 9770	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 2514 9212	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 2516 5515	400	CUENTA INACTIVADA							08/29/
01 2518 9044	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2524 9087	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2529 9874	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		12/27/
01 2533 7023	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2534 5669	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2538 8513	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2538 9917	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 2549 3990	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		09/28/
01 2555 5220	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 2555 5608	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2563 3678	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		10/02/
01 2567 8434	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2576 1602	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2578 1535	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		01/30/
01 2583 7196	400	CAN COD DE GESTOR	277				400		12/27/

21/8

REF: RPT MOVIMIENTO SOBRE CUENTAS EN TRAMITE DE COBRANZA

4500/45550001

CUENTAS BOLETINADAS

OFICINA CENTRAL MEXICO

MEXICO, D. F.

LINEA	CICL	SALDO	--CARGOS-- CREDITOS			SALDO	IMPT	C	-----TRANSACCION-----			ULT	TRAM	ULT				
CR	FACT	ULT	CI	CANT	IMPT	CANT	IMPT	ACTUAL	MOROSO	S	FECH	CCO	IMPORTE	NO	REFERENCIA	FECH	TIPO	PGO
4000	0	2	3497017	0	0	1	670000	2827017	2729285	LD	210891	271	670000	450001409142H	300791	5	210891	
SM CTA TARJETAHABIENTE 01 0916 9754 FECHA APER 0789 FECHA EXPI 0192 COD GES 2241 0																		
FECS MORO 1C 3 2C 1 3C 4 IMP-1C 2C 3C 27292 TL 15 MCA IMP/UP 670000 UTH 10/06/1 PA 01/08/79 HMAC BR 25																		
VOJAS GARCIA, FELIX ALBERTO BOSQUES DE JAPON 21-B BOSQUES D ARAGON NETZANNAOCYTUL EH 57170 TELS 7662779000 6253000877																		
TOTAL POR GESTOR : 241 -NO. CUENTAS : 1 NO. PAGOS PARC : 1 NO. PAGOS TOT : 0																		
TIPO TRANS. NUMERO I M P O R T E																		
271 1 670,000																		
TOTAL PAGO PARCIAL : 1 670,000 TOTAL PAGO TOTAL : 0																		
TOTAL COMPRAS/DISP EFECTIVO : 0																		

249

CONTINUA FLUJO DE CANCELACIONES POR GESTION

SISTEMA: 5410			BANCO: 0100		GESTOR: 22%	
STATUS X			STATUS D		TOTALES	
HOY	CUENTAS	IMPORTE	CUENTAS	IMPORTE	CUENTAS	IMPORTE
M/S A 30 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 45 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 60 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 75 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 90 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 105 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 120 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 135 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 150 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 165 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 180 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 195 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 210 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 225 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 240 DIAS	0	0	0	0	0	0
SOBREGIRADOS 101	0	0	0	0	0	0
TOTAL HOY	00	696,254,224	5	24,944,213	93	721,100,337

STATUS X			STATUS D		TOTALES	
ARCHIVO	CUENTAS	IMPORTE	CUENTAS	IMPORTE	CUENTAS	IMPORTE
M/S A 30 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 45 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 60 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 75 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 90 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 105 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 120 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 135 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 150 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 165 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 180 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 195 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 210 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 225 DIAS	0	0	0	0	0	0
M/S A 240 DIAS	0	0	0	0	0	0
SOBREGIRADOS 101	0	0	0	0	0	0
TOTAL ARCHIVO	00	696,254,224	5	24,944,213	93	721,100,337
CARGOS A LA FECHA I	13		IMPORTE :	1,614,334		

250

COD GES	NUMERO CUENTA	FECHA VENCIMIENTO	FECHA ENTRADA AL DEPÓSITO	NOMBRE COMPLETO DEL TITULAR	SALDO ACTUAL	FECHA ULTIMO PAGO
2236	0001 0277 2500	09 90	02 01 90	VALDES RIVERA,CARLOS	9,265,894	91 06 28
2236	0001 2967 0660	06 91	10 06 90	MONTANO SANCHEZ,MARTHA E	7,763,300	90 02 09
2230	0001 1233 5063	02 91	18 09 90	GARCIA FLORES,JOSE L	31,254,750	91 08 12
2230	0001 9030 4002	05 92	22 01 91	SANCHEZ LABRA,ARTURO	713,212	91 08 01
2230	0001 1024 5793	03 92	18 02 91	DE L.PUREN CARRIZO P	1,434,628	91 08 14
2230	0001 2610 7302	02 92	22 05 91	MELANGOS RIOS,GUSTAVO	10,627,757	91 07 22
2230	0001 0013 6164	11 91	04 07 91	TORRES PEREZ,VICTOR	10,177,664	91 02 21

TOTALES DEL GESTOR 236

NUMERO DE CUENTAS

SALDO 71,327,245

251

NUMERO DE ASUNTOS	FECHA DE ENTRADA AL DEPARTAMENTO	GRANDES TOTALES DEL DEPARTAMENTO **		FECHA DE ENTRADA AL DEPARTAMENTO	IMPORTE DEL SALDO
		NUMERO DE ASUNTOS	IMPORTE DEL SALDO		
1	06 89	8,107,692	1	10 89	39,195,231
222	01 90	1,671,764,311	246	02 90	1,858,162,578
346	03 90	2,539,873,100	309	04 90	2,907,354,351
789	05 90	5,675,935,971	353	06 90	9,676,111,376
1912	07 90	13,749,797,214	2123	08 90	14,000,656,267
2344	09 90	14,986,409,440	2255	10 90	12,713,914,402
4147	11 90	19,044,784,785	4937	12 90	19,585,820,732
4274	01 91	15,776,125,805	3718	02 91	16,251,850,030
3028	03 91	13,564,253,890	4142	04 91	13,973,695,441
4578	05 91	14,985,321,417	4187	06 91	13,624,962,933
4255	07 91	14,461,256,391	2045	08 91	4,446,081,586

ASUNTOS *** 5,2187

SALDO *** 276,052,331,341

252

SISTEMAS BANCA MEXICANA

PAGINA 5,828

BORRMEC (CO-114)

AL: 29-6--71

REF:	DPT MOVIMIENTO SOBRE CUENTAS EN TRAMITE DE CANCELACION				4580/45550001		OFICINA CENTRAL MEXICO MEXICO, D. F.																
LINEA CICL	SALDO	--C A R F O S-- C . E D I T O S	SALDO	IMPTE C	-----T R A N S A C C I O N-----	ULT	TRAN	ULT	TRAN	ULT													
CO	FACT	ULT	CI	CANT	IMP	CANT	IMP	ACTUAL	MOROSO	S	FECH	COO	IMPORTE	NO	REFERENCIA	FECH	TIPO	PSO					
1000.0	21	4180194	0	0	1	225000	3955194	3955194	ZK	290491	271	225000	450001709194X	070291	P	290491							
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2657 3485				FECHA APER	1008	FECHA EXPI	1009	COO	GES	4400			508	GIRO	295								
VECES	MORO	IC	4	2C	3C	4	IMP-IC	2C	3C	39551	TL	29	MC1	IMP/UP	225000	UTH	17/12/0	PA	01/11/78	NUMC	DR	29	
SOMEZ JACINTO, FRANCISCO H ESQUIJARA Y EGUREN 31				VIARHETO	PIEDAD			12TACALCO				DF	08200	TELS	0005308253	3733649000							
300.0	21	604504	1	400000	0	0	1004504	604504	ZK	290491	253	400000	0000000405X	070391	P	070391							
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2781 5737				FECHA APER	0507	FECHA EXPI	1109	COO	GES	4400			508	GIRO	234								
VECES	MORO	IC	4	2C	2	3C	4	IMP-IC	2C	3C	6045	TL	28	MC01	IMP/UP	400000	UTH	13/06/0	PA	01/06/77	NUMC	DR	27
DOMO ARMANDANIZ, CARMEN LOURDES 22 150 SUR B								57C	111	IND	PASEO	JAGUSTIN	ECATEPEC			EM	55130	TELS	0000000000	6504780200			
500.0	21	179111	1	117035	0	0	296146	179111	ZD	290491	253	117035	450001X7239X	080491	Y	050391							
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2581 7370				FECHA APER	1109	FECHA EXPI	1190	COO	GES	4400													
VECES	MORO	IC	1	2C	3C	5	IMP-IC	2C	3C	1791	TL	MCAN	IMP/UP	300000	UTH	01/04/1	PA	01/12/79	NUMC	DR	17		
MARTINEZ HYZ, MA DELIA LUZ MIGUEL NAVARRO M-20 L-2				EJERCITO	DE	OIE		12TAPALAPA			DF	09230	TELS	0000000000	7923080000								
2100.0	21	39255	1	745	1	40000	0	0	Z	290491	253	745	511	INVE	SION	290491	Y	290491					
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2644 7185				FECHA APER	0808	FECHA EXPI	0391	COO	GES	4400													
2100.0	21	39255	0	0	1	40000	745-	0	ZN	290491	271	40000	450001710004X	120491	Y	290491							
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2644 7185				FECHA APER	0808	FECHA EXPI	0391	COO	GES	4400													
VECES	MORO	IC	4	2C	3C	6	IMP-IC	2C	3C	TL	17	MC1	IMP/UP	40000	UTH	22/02/1	PA	02/08/78	NUMC	DR	29		
BASURTO MARQUEZ, JAVIER TEPETLAPA ED 12-A-31				U	FOVISSSTE			TLALPAM			DF	14390	TELS	5941930000	0000000000								
150.0	21	0	1	50000	0	0	50000	0	Z	290491	253	50000	000000042105X	270391	Y	270391							
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2729 9114				FECHA APER	1066	FECHA EXPI	1087	COO	GES	4400													
150.0	21	0	1	50000	1	50000	0	Z	290491	271	50000	SU	RETIRO	DEL	290491	Y	290491						
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 2729 9114				FECHA APER	1086	FECHA EXPI	1087	COO	GES	4400													
VECES	MORO	IC	1	2C	1	3C	3	IMP-IC	2C	3C	TL	MC3	IMP/UP	50000	UTH	25/02/0	PA	03/11/76	NUMC	DR	27		
REYES LEANES, RAMON AV CENTENARIOS ED H2 ENF 2070				16	COL	LOMAS	DE	PLATERMEXICO			DF	01480	TELS	0005932248	5406193000								
500.0	21	62745	1	2255	1	65000	0	0	Z	290491	253	2255	SU	INVERSION	290491	Y	290491						
NUM CTA TARJETAHABIENTE 01 3115 1046				FECHA APER	0570	FECHA EXPI	0591	COO	GES	4400													

2541

DIVISION SISTEMAS DE INFORMACION

PAGINA 21

SSCOMYA (CM-011)

AL: 30-04-85

REF: 177034 REP CUENTAS EN TRAMITE DE CASTIGO ACTIVAS OFICINA CENTRAL MEXICO MEXICO, D. F.

0: 4500/455500 ACTIVIDAD DESDE EL CASTIGO

HUMERO, CUENTA, C.O CR ---- DATOS DE INICIO DEL TRAMITE CASTIGO ---- CARGOS ABONOS ULTIMO PAGO
 FECHA D-M S CAPITAL SAL INT - SAL TOTAL CT IMPORTE CT IMPORTE INTERESES SAL ACT FECHA IMPOR

01	224	7055	500	02	02/10/79	279	4231.68	2169.69	6337.28	0	0.00	0	0.00	0.00	6337.28	02/10/79	4500
PUEBLO CHAVEZ/OLAS CAMPO CHIAPALLIL TASA DE INTERES TASA MENSUAL																	
1016262 COMP DIARIO .0016262 134 MENSUAL .00000																	
MEXICO DE 02784																	

TOTALES	NUM CTAS	3,679	7474484.49	604743.27	8881227.84	37	244,118.33	233	2,164,224.69	0.00	6,165,621.70
SUMARIO DE RAZON C CASTIGO											

255

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

1. Murray R. Spiegel: Estadística. Editorial Mcgraw-Hill. Segunada Edición. Barcelona, España 1991.
2. Feigenbaum Armand V. : Control Total de Calidad. Editorial CECSA. Segunda Edición. México D.F. 1986.
3. Miller Irwin y Freund John E.: Probabilidad Estadística para Ingenieros. Editorial Prentice Hall. Tercera Edición. México D.F. 1987.
4. Harrington James: Como Incrementar la Calidad y la Productividad de su Empresa. Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición. México D.F. 1988.
5. Levin Richard I.: Estadística para Administradores. Editorial Prentice Hall. Cuarta Edición. México 1988.
6. Weston F.J. y Brigham E.F.: Fundamentos de Administración Financiera. Quinta Edición. México, D.F. 1990.
7. Díaz Díaz Daniel: Directorio del Código Postal. Servicio Postal Mexicano. México D.F. 1988.