

308902
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION

Con Estudios Incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México

32
24

**MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL
OTORGAMIENTO Y ADMINISTRACION DE CREDITO
EN BANCA EMPRESARIAL**

**TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL
SEMINARIO DE INVESTIGACION**

T E S I S

P R E S E N T A:

ROBERTO WOESSNER MONTENBRUCK

**PARA OPTAR POR EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**DIRECTOR DE TESIS:
LIC. ARMANDO SANCHEZ SOTO**

MEXICO. D. F.

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

2631413



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 esta 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.

ÍNDICE.

Introducción.	7
Capítulo 1. Sistema Financiero Mexicano.	10
1.1 Definición del Sistema Financiero Mexicano.	10
1.2 Conformación del Sistema Financiero Mexicano.	11
Capítulo 2. Filosofía de crédito.	15
2.1 Calidad de crédito.	15
2.2 Pago conforme a lo pactado.	17
2.3 Fuentes primarias y secundarias de pago.	18
2.4 Posición preferente.	19
2.5 Estructuración apropiada.	21
2.6 Coparticipación del riesgo.	25
2.7 Rentabilidad.	27
2.8 Calidad de servicio.	28
2.9 Relación integral de negocios.	30
2.10 Responsabilidad del funcionario.	31
2.11 Responsabilidad social.	33
Capítulo 3. Políticas de crédito	34
3.1 Concesión de crédito.	34
3.2 Sujetos de crédito.	34
3.3 Grupos.	35
3.4 Riesgo potencial.	36
3.5 Límite de crédito máximo.	36
3.6 Características generales de los créditos.	37
3.6.1 Plazos de los créditos.	37
3.6.2 Tipos de monedas para los créditos.	38
3.6.3 Recursos de los créditos.	38
3.6.4 Garantía o colateral de los créditos.	39

3.6.4.1 Personales.	39
3.6.4.2 Reales.	43
3.7 Elementos de juicio.	45
3.8 Créditos prohibidos.	49
3.9 Sanciones Legales.	51
Capítulo 4. Proceso de crédito.	54
4.1 Promoción de crédito.	54
4.1.1 Establecer relaciones prioritarias.	54
4.1.1.1 Obtención de la información del cliente.	55
4.1.1.2 Emisión de la recomendación.	55
4.2 Análisis del crédito.	55
4.2.1 Ejecutar la metodología de Análisis de crédito.	56
4.2.1.1 Factor de análisis: Conducta.	56
4.2.1.1.1 Experiencia con el Banco.	57
4.2.1.1.2 Experiencia con el Grupo Financiero.	57
4.2.1.1.3 Experiencia con otras Instituciones de Crédito.	57
4.2.1.1.4 Referencias crediticias.	58
4.2.1.1.5 Demandas.	58
4.2.1.1.6 Experiencia de la Administración.	58
4.2.1.2 Factor de análisis: Capacidad de pago.	59
4.2.1.2.1 Ventas.	59
4.2.1.2.2 Rentabilidad.	59
4.2.1.2.3 Ciclo operativo.	60
4.2.1.2.4 Cobertura e Ingresos/Egresos operativos.	60
4.2.1.3 Factor de análisis: Capacidad de endeudamiento.	61
4.2.1.3.1 Liquidez.	61
4.2.1.3.2 Solvencia.	62
4.2.1.4 Factor de análisis: Condiciones macroeconómicas.	62

4.2.1.5 Factor de análisis: Colateral.	64
4.2.2 Elaborar el FACT (Formato de Aprobación de Crédito Total).	66
4.2.3 Estructurar el crédito.	67
4.2.3.1 Aspectos reglamentados.	68
4.2.3.2 Responsabilidad	68
4.2.3.3 Fases de la estructuración.	68
4.2.3.3.1 Fase 1 Determinación de los requisitos.	69
4.2.3.3.2 Fase 2 Clausulado de los contratos.	74
4.2.3.4 Documentación mínima necesaria para la elaboración de contratos	75
4.2.4 Fijar el precio.	80
4.2.4.1 Ingresos y costos del Proceso de Crédito.	80
4.2.4.1.1 Ingresos.	80
4.2.4.1.2 Costos.	81
4.2.5.2 Aspectos a considerar.	81
4.2.4.2.1 Costos de fondeo.	81
4.2.4.2.2 Nivel de calificación crediticia.	82
4.2.4.2.3 Costos de operación.	82
4.2.4.2.4 Plazo del crédito.	82
4.2.4.2.5 Riesgo del colateral.	82
4.2.4.2.6 Margen de ganancia esperado sobre capital.	83
4.2.4.3 Comisiones.	83
4.3 Aprobación del crédito.	84
4.3.1 Líneas de crédito.	84
4.3.1.1 Bloqueo de líneas de crédito.	84
4.3.1.2 Bloqueo entre empresas del grupo.	84
4.3.1.3 Suspensión de líneas de crédito.	85
4.3.1.4 Cancelación de líneas de crédito.	86
4.3.1.5 Rehabilitación de líneas de crédito.	86
4.3.2 Autorización especial.	86

4.3.1.4 Cancelación de líneas de crédito.	86
4.3.1.5 Rehabilitación de líneas de crédito.	86
4.3.2 Autorización especial.	86
4.3.2.1 Vigencia.	86
4.3.2.2 Condiciones.	87
4.3.3 Líneas Globales.	87
4.3.3.1 Objetivo.	87
4.3.4 Formalizar la decisión.	88
4.4 Instrumentación del crédito.	88
4.4.1 Identificar e integrar la documentación.	88
4.5 Fondeo del crédito.	89
4.5.1 Aviso a Mesa de Control.	90
4.5.2 Fondear recursos.	91
4.5.3 Notificar al cliente.	91
4.6 Monitoreo del crédito.	91
4.6.1 Documentar rutina de seguimiento.	92
4.6.2 Realizar rutina de seguimiento	92
4.7 Recuperación del crédito.	92
4.7.1 Registrar caso para observación.	92
4.7.2 Planear acciones por caso.	93
4.7.3 Realizar traspaso al Área de Recuperación.	93
4.7.4 Área de Recuperación de Crédito.	94
4.7.5 Proceso de traspaso a Recuperación de Crédito.	95
4.7.6 Proceso de traspaso a Jurídico Contencioso.	96
4.7.7 Daciones en pago.	96
4.7.8 Condonación de adeudos de crédito.	96
4.7.9 Conceptos a condonar.	97
4.7.10 Justificación.	97

4.7.11 Análisis y Evaluación.	98
Capítulo 5 Tipos de crédito.	100
5.1 Créditos para operaciones en tránsito.	100
5.1.1 Cobertura Empresarial.	100
5.1.2 Documentos de Cobro Inmediato.	102
5.1.3 Remesas en Camino.	102
5.2 Créditos para Capital de Trabajo.	103
5.2.1 Créditos Comerciales.	103
5.2.2 Crédito Simple sin Garantía.	106
5.2.3 Descuentos Mercantiles.	107
5.2.4 Préstamos Directos o Quirografarios.	108
5.2.5 Habilitación o Avío.	110
5.2.6 Pagos Autorizados.	111
5.2.7 Préstamos con Garantía Colateral.	112
5.2.8 Préstamos con garantía depositada en Almacenes Generales de Depósito.	113
5.3 Créditos para activos fijos y/o consolidación de pasivos.	117
5.3.1 Crédito Simple con garantía hipotecaria.	117
5.3.2 Hipoteca Industrial.	118
5.3.3 Préstamos refaccionarios	120
5.4 Otros créditos.	122
5.4.1 Crédito automotriz plan piso.	122
5.4.2 Operaciones de Compra Venta de Dólares a Futuro (Forwards).	125
5.4.2.1 Línea de Crédito en Cuenta Corriente para operaciones de Forwards.	127
Capítulo 6 El Expediente de crédito.	130
6.1 Políticas para el manejo del expediente.	130
6.2 Características físicas del archivo.	131

6.3 Contenido.	131
Capítulo 7. Revisión de cartera.	133
7.1 Equipo de revisión	133
7.1.1 Asesoría de crédito.	133
7.1.2 Auditoría.	133
7.1.3 Funcionarios de línea.	134
7.2 Período de revisión.	134
7.3 Tamaño de la Muestra.	134
7.4 Revisión de la calidad de la cartera.	134
Conclusiones.	136
Bibliografía General.	138

INTRODUCCIÓN.

Este manual contiene políticas y procedimientos que se estima conveniente que sigan los funcionarios y empleados en general, al otorgar y administrar el crédito.

Se entiende por políticas de crédito las disposiciones de carácter obligatorio, que establecen el marco de actuación de todos los funcionarios relacionados con el proceso de crédito.

Los objetivos de un manual de crédito deben estar alineados con los objetivos institucionales y buscan contribuir al logro de ellos, por lo que se pretende a través de este manual:

- Lograr una cartera de alta calidad y recuperable, de acuerdo con las políticas del Banco.
- Tener participación creciente y liderazgo en el mercado de crédito.

El marco general en el cual se basan todas las decisiones crediticias de un banco, debe estar contenido en su filosofía de crédito agrupando varios principios. En el caso de este manual, se contemplan once principios fundamentales para el otorgamiento y administración del crédito.

Las políticas y el proceso de crédito nos permiten contar con un análisis más apropiado del mismo, el cual nos brinda un enfoque sobre los aspectos importantes del cliente que conducen a una decisión de crédito fundamental, una estructura apropiada de los términos y condiciones de los créditos otorgados en función del riesgo detectado y las necesidades del cliente. También nos permite mantener una relación riesgo-rendimiento adecuada para el banco mediante la correcta fijación del precio del crédito y facilitar la toma de decisiones a las instancias facultadas mediante una presentación completa, clara y concisa del estudio de crédito.

Es muy importante tener clasificados todos los tipos de crédito de manera que el destino específico de cada uno de ellos esté muy bien direccionado a las necesidades empresariales. De este modo, su otorgamiento podrá generar actividades productivas lo cual permitirá que se cumpla con el objetivo primordial del proyecto y que se de el pago de dicho crédito.

El expediente de crédito es un medio administrativo institucional y jurídico de resguardo de la documentación e información referente a créditos concedidos a un cliente o grupo de negocios. El expediente nos permite tener en orden los documentos propios de la instrumentación del crédito, así como de toda la información legal de la constitución de la empresa, para que en el momento de que se incurriera en un incumplimiento de pago se pueda iniciar la gestión de cobro por vía jurídica. También el expediente es necesario para llevar al cabo un control de la cartera lo cual nos va a permitir verificar la calidad de los créditos, prevenir futuros problemas relacionados con la administración de los mismos, y establecer las acciones correctivas requeridas en su seguimiento y conclusión.

En el primer capítulo define el Sistema Financiero Mexicano y se explica la conformación del mismo.

En el segundo capítulo se describen los once principios fundamentales que conforman la filosofía de crédito.

En el tercer capítulo se tratan las políticas de crédito las cuales nos marcan los principales parámetros para la concesión de crédito.

En el cuarto capítulo se describen las etapas del proceso de crédito, las cuales se puede decir que son los pasos necesarios a seguir para poder otorgar un crédito y posteriormente recuperarlo.

En el quinto capítulo se detallan todos los tipos de créditos que la banca empresarial puede ofrecerte a sus clientes.

En el sexto capítulo se trata el tema del "expediente de crédito", enumerando las políticas, características y contenido del mismo.

En el séptimo capítulo explica la Revisión de Cartera, la cual es una actividad muy necesaria en la nueva cultura de crédito.

CAPÍTULO 1. SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

1.1 DEFINICIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

El Sistema Financiero Mexicano desempeña un papel fundamental para la generación del crecimiento económico. Capta una parte muy importante del ahorro de la sociedad y lo canaliza hacia inversiones productivas. Es el conjunto de leyes, reglamentos, organismos e instituciones que canalizan en forma eficiente los recursos monetarios de la economía en forma de ahorro, inversión y financiamiento dentro de un marco legal de referencia. El Sistema Financiero Mexicano es parte medular de cualquier economía porque es éste el punto en el cual todos los sectores y actividades se reúnen. Es ahí donde se transmite la información que requieren los mercados para funcionar y es ahí donde finalmente se hace posible o imposible el desarrollo de una economía.

Está constituido por un conjunto de organismos e instituciones públicas y privadas que se encargan de captar, administrar y canalizar los recursos dentro de condiciones políticas, económicas y financieras existentes en nuestro país, mediante la intermediación bancaria y no bancaria; así como regular y supervisar las actividades financieras y crediticias, ya que cuenta con un conjunto de organismos rectores.

El Sistema Financiero Mexicano tiene como objetivo el desarrollar los programas financieros, monetarios y crediticios del país, así como conducir las actividades para fortalecer la economía mexicana. En otras palabras, es el principal ejecutor de las actividades financieras.

Por la reciente apertura que se ha dado en el país, la cual se ha contemplado dentro de los acuerdos del Tratado de Libre Comercio y que ha generado en los últimos años una multitud de solicitudes de entidades financieras extranjeras para operar en México, las instituciones nacionales se han visto obligadas a cambiar su tecnología, a

mejorar sus recursos humanos y a buscar alianzas estratégicas. Esto conlleva a un clima, donde, además de competir entre sí y con los extranjeros, las entidades financieras nacionales deben poder apoyar a un sector de la economía mexicana que ha estado parcialmente atendido: nos referimos a las micro, pequeñas y mediana empresas.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores recientemente fusionada para fortalecer la supervisión y vigilancia de los intermediarios financieros y la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas componen el área reguladora y supervisora del sistema, y son quienes hacen posible el seguimiento y control de la política monetaria en México.

1.2 CONFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.

Es una dependencia gubernamental centralizada, integrante del Poder Ejecutivo Federal, cuyo titular es designado por el Presidente de la República. De acuerdo con lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y por su Reglamento Interior, está encargada, entre otros asuntos, de:

- Instrumentar el funcionamiento de las instituciones integrantes del Sistema Financiero Nacional.
- Promover las políticas de orientación, regulación y vigilancia de las actividades relacionadas con el Mercado de Valores.
- Autorizar y otorgar concesiones para la constitución y operación de sociedades de inversión, casas de bolsa, bolsa de valores y sociedades de depósito.
- Sancionar a quienes violen las disposiciones legales que regulan al mercado de valores por conducto de la Comisión de Valores.
- Salvaguardar el sano desarrollo del mercado de valores.
- Designar al Presidente de la Comisión Nacional de Valores.

BANCO DE MÉXICO.

El 1993 el Congreso de la Unión le otorgó el mandato de procurar la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda nacional, como objetivo prioritario en el ejercicio de sus funciones.

La acuñación de moneda se continúa efectuando de acuerdo con las órdenes del Banco de México (Banxico), a través de la Casa de Moneda de México. Su autonomía impide a cualquier autoridad ordenar la prestación de servicios financieros, puesto que es facultad exclusiva de Banxico determinar el monto y manejo de su propio crédito (evitando así, con fundamento jurídico, el financiamiento gubernamental inflacionario).

Las principales funciones de esta institución son:

- Regular la emisión y circulación de moneda.
- Fijar los tipos de cambio en relación con las divisas extranjeras.
- Operar como banco de reserva, acreditante de última instancia y cámara de compensación de las instituciones de crédito.
- Constituir y manejar las reservas que se requieran para las funciones antes mencionadas.
- Revisar las resoluciones de la CNB relacionadas con los puntos anteriores.
- Prestar servicio de tesorería al Gobierno Federal.
- Actuar como agente financiero en operaciones de crédito, tanto interno como externo.
- Representar al gobierno en el Fondo Monetario Internacional (FMI) y en todo organismo multinacional que agrupe a los bancos centrales.

COMISIÓN NACIONAL BANCARIA.

Es un órgano que depende de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y su Presidente es designado por el Secretario del ramo. A lo largo de su historia, casi 75 años, ha presenciado cambios importantes, como la expropiación de la banca, su reciente reprivatización y la creación de los grupos financieros que, en su mayoría, giran en torno a una institución bancaria.

Tiene por objeto supervisar y regular a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y su correcto funcionamiento, buscando el sano equilibrio del desarrollo del Sistema Financiero en su conjunto.

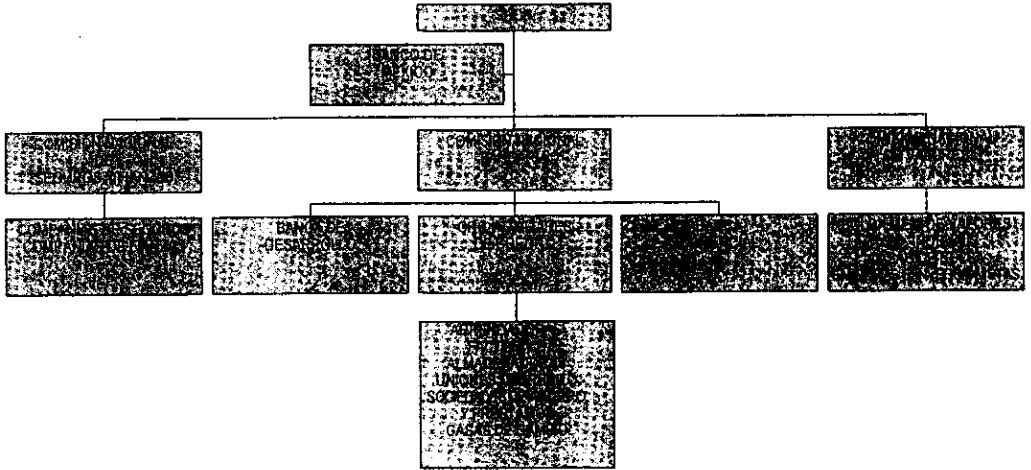
COMISIÓN NACIONAL DE SEGUROS Y FIANZAS.

Es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público cuyas funciones son la inspección y vigilancia de las instituciones y de las sociedades mutualistas de seguros, así como de las demás personas y empresas que determina la Ley sobre la materia.

COMISIÓN NACIONAL DE VALORES.

Se trata de la autoridad más estrechamente relacionada con el medio bursátil. Depende directamente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, cuyo titular designa al Presidente de la Comisión. Es el organismo encargado de regular el Mercado de Valores y de vigilar la debida observancia de su régimen jurídico.

CONFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO



CAPÍTULO 2. FILOSOFÍA DE CRÉDITO.

Los 11 principios que a continuación se enumeran son producto de una larga experiencia en la materia y proveen el marco general en el cual se deberían basar las decisiones crediticias de una institución bancaria

2.1 CALIDAD DE LA CARTERA.

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

Crédito implica riesgo. Estadísticamente sabemos que existe cierto grado de probabilidad de perder algún porcentaje de los créditos concedidos; nuestra preocupación debe ser reducir al máximo dicho porcentaje.

En el momento de conceder un crédito, debe tenerse la mayor certeza posible de su recuperación, así que la decisión no debe basarse en hechos inciertos, especulativos o aleatorios. En general debemos:

1. No rechazar créditos de riesgo razonable.
2. No aceptar créditos de riesgo extraordinario.
3. Cuando exista duda, es preferible no otorgar el financiamiento.

Nuestra relación de crédito es con personas. Aún en el crédito empresarial, el destino de dichos negocios está determinado por accionistas, administradores, directivos y empleados, es decir, personas.

La experiencia, conocimientos y principalmente la moralidad de dichas personas, son un elemento esencial que, por sí solo, puede determinar, la aceptación o declinación de una solicitud.

La experiencia que hayan tenido con nosotros es fundamental, así como con terceros con los cuales mantengan relación de negocios.

Por buena que sea una garantía, la instrumentación de un crédito y/o su formalización legal, no nos protegerá de la pérdida que se obtendría de un crédito otorgado a personas de dudosa integridad y honorabilidad.

Equilibrio

La calidad de los estudios debe estar balanceada con una operación rentable.

Lo anterior impone límites en cuanto a los recursos que se destinan a la investigación, análisis, operación y demás etapas del proceso de crédito, con el fin de que su costo sea razonable. Pero deteriorar la calidad del riesgo asumido por ahorros mal entendidos en el análisis y en todo el proceso de crédito, puede resultar más costoso al tener que erogar diversos gastos en gestiones de cobro, abogados, administración, control y pérdidas por créditos no cobrados.

Es decir, en el otorgamiento de crédito, la mejor estrategia no es la que por extremadamente conservadora, minimice las pérdidas por créditos incobrables, ni la que al ser extremadamente agresiva, pretenda maximizar la participación en el mercado, sino la que concilia las dos posiciones, evitando que la consecución de unos objetivos, deteriore la de los otros, maximizando la recuperabilidad y la participación en el mercado.

La recuperación de un crédito (capital e intereses) y la seguridad de que nos será liquidado en las condiciones pactadas, deben ser más importantes que la utilidad que nos pueda reportar una transacción, ya que no existe tasa de interés, por alta que sea, que nos compense un crédito no cobrado.

2.2 PAGO CONFORME A LO PACTADO.

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

En las diversas etapas del proceso de crédito, deberá comprobarse que el solicitante es capaz de pagar el financiamiento en las condiciones aceptables para ambas partes. Durante el análisis deberá evaluarse la fuente de pago del crédito, siendo generalmente el flujo de efectivo que obtiene el negocio.

Para lograrlo, desde la promoción, se deben detectar claramente las necesidades de financiamiento de los solicitantes y plantearles, el tipo de crédito adecuado y las condiciones bajo las cuales la institución podría apoyarlos.

Una vez probada la viabilidad de pago en las condiciones analizadas y aceptadas por la institución bancaria, estas deberán ser negociadas y aceptadas por el cliente. No nos hace ningún bien fijar condiciones muy favorables para nosotros, si éstas no son aceptadas por el solicitante o no pueden ser cumplidas.

Su instrumentación o formalización, deberá incluir la totalidad de las condiciones pactadas, ya sea mediante la suscripción de títulos de crédito y / o de contrato.

Sin embargo, no es suficiente haber concluido que el solicitante podrá pagar el crédito conforme a lo que se pretenda pactar, es necesario saber si tendrá la voluntad de hacerlo. Esta voluntad estará expresada por su conducta o calidad moral como deudor.

Hemos comentado el alto riesgo que corremos al acreditar a personas de dudosa calidad moral. El pago de los créditos conforme a lo pactado sería poco probable si se subestima esta variable. En este sentido, los informes de crédito cobran una importancia vital en toda evaluación que se haga de una solicitud.

En otras palabras, no debe quedar ninguna duda al solicitante y a los funcionarios que han de autorizar el crédito por parte de la institución, sobre los términos y condiciones de éste (destino, plazo, garantías y en general las condiciones de hacer y no hacer a que ambas partes se comprometen). Debemos evitar a toda costa que, por una deficiente instrumentación, malos entendidos u otras causas imputables a nosotros, no se nos pague de acuerdo a dichas condiciones.

Si un solicitante, de cuyo estudio de crédito concluimos que podrá pagar y tendrá voluntad de hacerlo, acepta expresamente las condiciones de un crédito bien estructurado, la probabilidad de problemas para un pago normal será menor.

2.3 FUENTES PRIMARIA Y SECUNDARIA DE PAGO.

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

1. Fuente primaria de pago: Como su nombre lo indica, es la fuente principal de pago que nosotros y el acreditado esperamos sea la forma natural en que se cubra el importe del préstamo y sus accesorios, que por lo general proviene de los ingresos en efectivo derivados de su actividad normal.
2. Fuente secundaria de pago: Es la alternativa de liquidación que el acreditado y la institución, han identificado y aceptado, para el caso de que falle la fuente primaria de pago. Puede tratarse de garantías reales propias del crédito; de los activos en que se invirtió el mismo; de otros bienes del acreditado o de otros obligados, personas físicas o morales.

2.4 POSICIÓN PREFERENTE.

Se deben otorgar préstamos sólo a clientes ante los cuales, la posición del banco como acreditante, sea tan buena o mejor que la de cualquier otro acreedor.

Este principio debe cumplirse invariablemente, pero adquiere importancia su cumplimiento cuando el cliente no paga de acuerdo a lo pactado.

Cuando esto ocurre, se acude a negociar el pago con el acreditado, pero en buena cantidad de casos, otros acreedores acuden igualmente a cobrar y se presenta la necesidad de negociar el pago también con ellos.

Como cada acreedor intenta recuperar el total de su adeudo (capital, intereses, gastos en su caso, etc.) y el deudor seguramente carece de recursos para liquidar o garantizar a todos, se tiene que definir el orden y proporción en que deben ser liquidados los adeudos. El cumplimiento de este principio facilitará la mayor recuperación en la negociación.

La aplicación es diferente, desde luego, de acuerdo con el tipo de producto crediticio que ofrecen las diferentes unidades de negocio de la Institución. En crédito a empresas, la responsabilidad de cumplir este principio es del Ejecutivo de Cuenta y su supervisor y el principio se refiere tanto a garantías como a clausulados de contratos particularizados; no a contratos generales pre-impresos.

En algunos préstamos, la posición preferente es parte esencial del diseño del producto como en los casos de hipoteca industrial, crédito simple con garantía hipotecaria, arrendamiento financiero, créditos hipotecarios, etc.

Su observancia es importante en la aprobación de los diversos tipos de crédito a empresas, para no otorgar sólo préstamos sin garantía, a clientes que sí otorgan garantías reales a otros acreedores.

En crédito a empresas, la posición preferente debe establecerse y negociarse desde los primeros contactos con el solicitante y quedar indudablemente clara desde el punto de vista jurídico, en la fase de Instrumentación de nuestro proceso de crédito precisamente en el contrato.

En la fase de análisis, podemos tener una referencia de nuestra posible posición frente a los demás acreedores, revisando: los créditos múltiples (servicio proporcionado por Banco de México para conocer los adeudos de un cliente con otros bancos establecidos en el país); las relaciones analíticas de pasivos y activos presentados en los estados financieros, así como los contratos que muestran la posición y derechos de otros bancos y acreedores.

En cuanto a garantías reales, lo deseable es que siempre se esté en primer lugar, a menos que el valor del bien otorgue buena cobertura, aún estando en posterior lugar o que se esté en segundo lugar, después de nosotros mismos. En todo caso, lo importante tratándose de garantías reales, es que se puedan adjudicar sin gran dificultad y que sean de amplia y fácil comercialización.

Con gran frecuencia los aspectos jurídicos se vuelven críticos y son los que establecen la posición ante los demás acreedores, determinando si es débil o fuerte.

Se desea resaltar la importancia de la observación de este principio, por lo siguiente:

1. De inicio, en toda negociación hay acreedores más fuertes que nosotros que son: los derivados de derechos laborales y el fisco, por diversos impuestos y derechos.
2. En las negociaciones, cada acreedor va a pelear fuertemente a favor, sólo de su beneficio, sin importar lo que recuperen otros acreedores.
3. La experiencia nos ha mostrado que las negociaciones en algunos casos pueden llevarse varios meses y el tiempo generalmente transcurre en perjuicio de los acreedores con posiciones menos fuertes.

Excepciones a este principio se presentan con alguna frecuencia en ciertas reestructuras, en las cuales no se tiene la mejor posición, pero lo se debe aceptar con el objetivo de mejorar la posición anterior.

2.5 ESTRUCTURACIÓN APROPIADA.

Se deben otorgar créditos sólo si están estructurados apropiadamente en función del destino del mismo y la fuente de pago.

Este principio aplica a todo crédito, pero en algunos préstamos masivos al consumidor está incluido en el diseño del producto. De esta manera, un crédito para comprar casa o automóvil, se concede a un plazo y con un calendario de pagos congruente con los ingresos del acreditado y de alguna manera con la vida útil del bien.

En crédito a empresas, en que existe mayor facilidad para diseñar préstamos a la medida, cada condición deberá contribuir a una recuperación de acuerdo a lo pactado. Por lo tanto, el plazo para financiar una cartera que se recupera en 30 días, debe ser coincidente con las fechas en que se recibe el efectivo de esa cartera.

Tratándose de un proyecto, por ejemplo para una nueva planta, si la fuente de pago serán las utilidades y ahorro de gastos de la operación de esa planta, es lógico que el plazo sea largo.

De la misma manera como una correcta estructuración contribuye al pago normal, un planteamiento erróneo puede ocasionar que el crédito no se pueda pagar.

Una buena estructuración es favorable para cualquier tipo de crédito a negocios, pero es más fácil instrumentarla en los créditos que formalizamos mediante un contrato particularizado, no a través de formato o modelo pre-impreso.

Como todo proceso de crédito, la estructuración de préstamos a empresas es responsabilidad del Ejecutivo de Cuenta y su supervisor, quienes deberán apoyarse en los abogados y otros especialistas internos y externos, a fin de establecer las

condiciones que al beneficiar al cliente, contribuyen mayormente a la recuperación del crédito en forma normal.

La estructuración se inicia desde los primeros contactos con el solicitante, pero se realiza más intensamente en la etapa de análisis de crédito y se materializa en la formalización del contrato.

Los aspectos más importantes que se deben evaluar para una óptima estructuración son:

A) Destino.

Determina en gran parte el tipo de crédito a estudiarse, si bien en ocasiones, para un destino puede haber más de un tipo de crédito utilizable.

Existen diversas clasificaciones de los créditos, pero en cuanto al destino pueden clasificarse en:

- Para operaciones de servicio.
- Para apoyo al capital de trabajo.
- Para activos fijos.
- Para consolidación de pasivos o reestructuras.

De acuerdo con esto, no se deberán otorgar por ejemplo, préstamos de corto plazo para invertirse en activos fijos de importancia; ya que no podrían generar el flujo necesario para pagarse.

En cuanto al destino, el orden de preferencia para Institución en su otorgamiento es el siguiente: Independientemente de que tengan una fuente primaria de pago confiable y atractiva, es deseable que cuenten, con una buena fuente secundaria de pago:

Garantías reales y/o personales, en los que se cuente con evidencia de su canalización a la empresa (avíos, refaccionarios, hipoteca industrial, avales, etc.).

En segundo lugar, aquellos préstamos conocidos como direccionados, en los cuales tenemos alguna constancia de que se canalizaron a la empresa, aunque no hay garantías reales (ejemplo: cartas de crédito).

Los menos deseables son aquéllos en los que no tenemos garantías ni evidencias de que se hayan invertido en el negocio, como los: Préstamos Directos (Ver sección Estructuración del crédito).

B) Plazo y calendario de pagos.

A mayor plazo, el riesgo de crédito se incrementa, por lo que el plazo debe establecerse en congruencia precisamente con la generación de flujos de efectivo.

En cuanto a los pagos se considerará lo siguiente:

En créditos a mediano y largo plazo, es preferible y menos riesgoso que éstos se amorticen paulatinamente y en forma constante, que en uno o pocos pagos en su parte final. Lo anterior con el fin de ir reduciendo el saldo del crédito y constatar que el cliente tiene capacidad para el servicio de su deuda.

C) Clausulado de los contratos.

Todas las características del crédito se plasman en el respectivo contrato, pero además, en éste se establecen algunos términos y condiciones contractuales conocidos como condiciones de hacer y de no hacer, algunas de las cuales deben cumplirse precisamente antes de entregar los recursos y otras se vigilarán durante la vigencia del crédito.

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

1. Que el acreditado esté consciente de que tenemos una posición fuerte como acreedores.
2. Tener una mayor fuerza jurídica, en caso de cobro por vía litigiosa.
3. Atenuar y compensar aspectos riesgosos y deficientes identificados por medio del análisis de crédito.
4. Facilitar el seguimiento y control de los préstamos (ver sección Estructuración del crédito).

D) Términos y condiciones.

Algunas de las condiciones con las cuales generalmente buscamos protegernos son:

1. Entrega de estados financieros trimestrales.
2. Índices mínimos de liquidez, máximos de apalancamiento y otras razones financieras.
3. Restricciones al reparto de dividendos y/o retiro de utilidades en otras formas.
4. Prohibición de fusionarse.

5. Prohibición de gravar activos y subordinar los pasivos a favor de la Institución y de vender la empresa o modificar su tenencia accionaria.

6. Causas de vencimiento anticipado (ver sección: Estructuración del crédito).

E) Otras características.

No menos importantes que el destino, plazo y calendario de pagos, son las siguientes características, que también deben evaluarse racionalmente:

1. Importe.

2. Tasa de interés o precio.

3. Aportación con recursos propios del solicitante.

4. Forma de instrumentación.

5. Forma y plazo de disposición.

6. Garantías reales y/o personales.

7. Tipo de moneda y fuente de fondeo (Ver sección Estructuración del crédito).

2.6 COPARTICIPACIÓN EN EL RIESGO.

Se financia la adquisición de activos o bienes, solamente cuando el acreditado participa con recursos propios en forma importante en dicha adquisición. Si se trata de créditos personales (para casa, automóvil, etc.) el solicitante deberá aportar un porcentaje importante del precio. Si es un negocio, deberá contribuir con un porcentaje del precio y/o tener capital propio suficiente. Este criterio contribuye a que el acreditado esté motivado a pagar, para evitar algún perjuicio en su inversión. Por el contrario, es más fácil para un acreditado eludir su obligación de pago cuando hacerlo no le genera perjuicio alguno.

La Institución al otorgar crédito, representa a depositantes y es responsable del dinero de éstos. Al canalizarlo a la concesión del crédito, espera que le sea pagado un precio (tasa), de la cual paga intereses a los depositantes. Como el crédito bancario no es

capital de riesgo, debe ser liquidado, independientemente del grado de éxito y ganancias del acreditado.

Es menos riesgoso y apoya la estabilidad financiera, que el capital contable del acreditado esté integrado en alta proporción, por partidas no susceptibles de retiro con gran facilidad. Por el contrario, se incrementa el riesgo cuando el capital contable se integra en su mayoría por partidas fácilmente retirables.

El capital contable del acreditado es muy importante en relación al crédito otorgado. El principio es muy simple. Quien tiene nuestro dinero en riesgo, es más difícil que sea un usuario prudente, que alguien que tiene su propio dinero en juego. Más aún, la suficiencia del capital contable provee un margen de previsión contra una posible disminución en el valor del negocio; como el anticipo que el acreditado tiene que entregar antes de que le hagamos un préstamo para automóvil o casa, que provee cierto margen de seguridad contra el posible descenso en el valor de dichos bienes.

Se debe investigar más a fondo una empresa cuando los principales o administradores u otras empresas del grupo, están reacios a incrementar el capital, a otorgar garantías personales y/o reales, incrementar su aportación con recursos propios para adquisición de activos o bienes, sin motivo aparente de esa negativa. Esto puede ser un indicativo de inseguridad, no buen funcionamiento del negocio, poca disponibilidad de correr riesgos y menor interés de permanencia en el mercado.

El caso contrario y positivo es cuando en diferentes tipos de crédito, según el caso, los principales de la empresa acceden a capitalizar utilidades, otorgar su aval, adicionalmente entregan relación patrimonial, ofrecen garantías y aportan recursos propios para inversión en activos o bienes en un porcentaje importante, lo que refleja confianza en el éxito y futuro de su empresa, estando dispuestos a correr el riesgo que les corresponde.

En el mismo sentido es cuando una empresa es apoyada por otras del grupo al que pertenece .

La Institución estará en mejor posición de apoyar proyectos a este tipo de clientes, para mejores negocios, más productivos y con alta recuperabilidad de nuestra inversión.

La disponibilidad de este tipo de clientes es la que interesa a la Institución fomentar, para que la cartera tenga un alto contenido de calidad y bajo riesgo, correspondiendo a los funcionarios promover y convencer a la clientela de las bondades de este principio benéfico para ambas partes.

2.7 RENTABILIDAD.

Es nuestra responsabilidad maximizar el patrimonio de los accionistas del Grupo Financiero, mediante el negocio de otorgamiento de crédito.

En muchos créditos la diferencia entre la tasa de interés que se debe pagar al depositante y la tasa que se cobra al acreditado, es muy reducida, por lo que no cobrar un préstamo reduce las utilidades de muchos otros préstamos similares.

Las utilidades que exigen nuestros accionistas, provienen primordialmente del margen de intermediación que existe entre las tasas activas y pasivas, por lo cual deberemos ser cuidadosos de la calidad de nuestro activos en riesgo, para obtener los ingresos suficientes y generar las utilidades que nos demandan. Estas deben igualarse por lo menos, a las que obtendrían por inversiones en condiciones de riesgo similar.

Este es el pensamiento que debemos tener en cuenta, cuando tomamos cualquier decisión de financiamiento, ya que con ello garantizamos la continuidad del negocio.

La calidad del riesgo es elemento indispensable de la rentabilidad, ya que ésta no necesariamente se incrementa con el otorgamiento de créditos a tasas altas, si tales créditos no se cobran.

Una mayor colocación de crédito no significa mayor rentabilidad, debe ser la selección de los acreditados con mayor certidumbre de pago, el objetivo primordial para lograrla. Se debe observar la estrategia corporativa, en la planeación de los portafolios de crédito de cada región, vigilando la composición óptima en cada tipo de financiamiento.

La tasa de interés que cobramos a nuestros acreditados corresponde al riesgo de acreedores, por lo que no debemos suplir con crédito, necesidades de efectivo permanentes, ya que ese riesgo corresponde a los accionistas que obtienen en pago una prima mayor.

2.8 CALIDAD DE SERVICIO.

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

Este es un principio básico que debemos cumplir, no sólo en el crédito, sino en los demás productos que la Institución ofrece. Podemos definir la calidad de servicio como: Satisfacer las necesidades de los solicitantes de crédito, cumpliendo sus expectativas en cuanto a diseño, agilidad y costo de los productos ofrecidos.

La calidad de servicio puede exceder inclusive las expectativas del cliente, pues generalmente éste está dispuesto a pagar por un servicio de alta calidad, pero en todo caso debe mantenerse la rentabilidad en la operación.

La forma de entregar calidad al usuario de crédito, variará según el tipo de producto de que se trate. Los créditos personales por ejemplo, están altamente estandarizados en cuanto a diseño y costos. En crédito a empresas, el ejecutivo que atiende al cliente es decisivo en la estructuración y agilidad de entrega.

En cuanto al funcionario que atiende al cliente, debemos esperar que sea proactivo y que le otorgue una asesoría profesional de alto nivel técnico.

Algunos aspectos sencillos y concretos para mejorar la calidad serían:

a) Pedir al solicitante desde los primeros contactos con él, y en la medida de lo posible, todos los elementos de juicio y documentación necesarios para un buen estudio de crédito y una sólida instrumentación jurídica. Solicitar todo documento necesario desde el principio, evitará en mucho peticiones extemporáneas y fragmentadas con todo lo que ello significa.

b) Tramitar a cada usuario con toda oportunidad y anticipación sus nuevos préstamos y sus líneas de crédito, antes de que venzan.

c) Diseñarle a cada cliente su esquema particular, mediante una estructuración de alto nivel técnico de su paquete de créditos.

d) Desde luego, será recomendable que el funcionario responsable de un cliente, se capacite constantemente para ofrecerle mejor calidad de servicio.

Hasta aquí nos hemos referido sólo al funcionario responsable de la cuenta, pero es indispensable que todos los funcionarios relacionados con el Proceso de Crédito, contribuyan a una mejor calidad mediante sugerencias, identificación de fallas o deficiencias, etc., promoviendo insistentemente los cambios que las corrijan.

La búsqueda constante de mejor calidad de servicio, puede ser apoyada por una buena mercadotecnia de servicios bancarios. Algunas estrategias útiles son:

a) Que tengamos una clara definición de los mercados y segmentos que son nuestros objetivos.

b) Que ofrezcamos un servicio diferenciado precisamente por la calidad.

c) Que apoyemos al cliente para que se adapte y se anticipe a los cambios en el mercado de crédito.

d) Que promovamos la mayor eficiencia posible en los productos masivos.

e) Que en todas las unidades de negocio se busque la mejor tecnología para servicio al cliente.

f) Que en cada unidad de negocio nos especialicemos en aquello que mejor sabemos hacer.

En el trato directo y personal con el solicitante, deberemos poner en práctica lo siguiente, según sea aplicable a cada unidad de negocio:

- a) Cumplir las fechas y demás condiciones prometidas al cliente. Esto nos exige abatir tiempos de resolución.
- b) No ofrecer lo que no podamos cumplir y ser muy francos con el solicitante.
- c) No causarle daños con nuestro incumplimiento.
- d) Evitar errores que impliquen invertir tiempo adicional en hacer nuevamente las cosas. La corrección de errores consume tiempo y costos en detrimento de la calidad.

2.9 RELACIÓN INTEGRAL DE NEGOCIOS.

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

Siempre que otorgamos un primer préstamo, tenemos la intención de iniciar con el acreditado una amplia y duradera relación bancaria integral.

En cuanto a crédito, deseamos ser su principal acreedor, porque esto generalmente mejora la calidad de riesgo; pero también queremos que use nuestros demás servicios bancarios y financieros, pues buscamos realizar mayores negocios y a través de los productos de captación, pretendemos tener una buena referencia de su liquidez.

Todo servicio bancario y financiero diferente al crédito, que cada cliente requiera por el desarrollo de sus actividades ordinarias, la Institución puede ofrecérselo.

Como estrategia general, con el usuario de crédito nos interesa promover la venta cruzada de productos y, en la medida de lo posible, establecer barreras de entrada a

la competencia. También apoyamos el sano crecimiento del cliente, para que crezca nuestra relación de negocios, y le otorgamos productos crediticios que lo arraiguen en la Institución.

2.10 RESPONSABILIDAD DEL FUNCIONARIO.

Cada funcionario que propone un crédito es totalmente responsable del mismo, aunque su aprobación recaiga en otros funcionarios facultados.

Los funcionarios que participen en el estudio y/o en la concesión de créditos, deben cumplir con la responsabilidad de actuar con estricto apego a las leyes, con conocimiento de las políticas, normas, facultades, procedimientos y estándares vigentes de la institución financiera.

Cada funcionario que participa en la concesión de crédito debe usar su sentido común, buen juicio, siendo cuidadosamente previsor y perceptivo.

Debe ejercitar independientemente su criterio y estar convencido de cada transacción que proponga y no dejarse influenciar por presiones o factores internos o externos, obrando con prudencia, integridad, confidencialidad y de manera profesional.

El Ejecutivo debe abstenerse de intervenir en solicitudes de clientes o prospectos con los cuales tenga alguna relación de parentesco, amistad o interés económico.

Su responsabilidad se inicia desde el momento en que participa en el proceso crediticio, empezando con la visita a las instalaciones fabriles y/o comerciales del cliente, la obtención de los elementos de juicio e incluyendo las visitas de verificación de garantías y del destino del crédito y la recuperación inclusive, de los que se encuentren en trámite judicial, mediante el apoyo al abogado que lleve el caso.

Deberá tomar también las provisiones razonables para atenuar el impacto de eventos imprevisibles, que en cierto momento llegasen a ocurrir por diferentes motivos macro o micro económicos, de administración, meteorológicos, políticos, cambiarios etc.

Dentro de sus responsabilidades está el no proponer créditos que se basen exclusivamente en garantías no deseables o prohibidas legalmente o por políticas internas.

La propuesta de cualquier tipo de crédito debe ser precisa, clara, concisa, completa y que el riesgo que representa es prudente tomarlo, fundamentando su recomendación. Sin embargo, debemos reconocer que ni una estructuración perfecta, elimina completamente el riesgo crediticio.

Es responsabilidad del supervisor tener pleno conocimiento del cliente y estar al pendiente de las necesidades planteadas, manteniendo estrecho contacto con el funcionario de asignación, quien le reportará el desarrollo de los negocios que tiene encomendados.

Empleados que participan en el proceso de crédito que observen problemas en un crédito o en su proceso, lo deberán informar a su supervisor. Las revisiones, monitoreo y auditorías de cartera apoyarán el aseguramiento de la calidad del proceso y del portafolio de crédito.

2.11 RESPONSABILIDAD SOCIAL.

En la ejecución del proceso de crédito, se debe asumir seriamente nuestra responsabilidad con la sociedad.

Por la importancia de una Institución Financiera en el país, se deben cumplir los compromisos que tenemos ante nuestros clientes, accionistas y toda la comunidad, así como con los diferentes agentes económicos, a quienes se apoya directa e indirectamente para que generen productos, empleos, satisfactores, impuestos, etc. La estabilidad y prosperidad del país es el ambiente en el cual podemos realizar mejores negocios.

Es necesario asumir una actitud ética en todas nuestras actividades.

No se deben financiar actividades, sujetos o destinos de inversión ilegales o inmorales.

No se otorgan créditos que dañen al solicitante, ni establecemos en ellos, términos o condiciones que lo perjudiquen.

No se deben realizar negocios, actos o prácticas, cuya difusión en los medios masivos de comunicación, dañaría nuestro prestigio e imagen ante la comunidad.

En las decisiones de crédito, cumplimos con nuestra responsabilidad en materia ecológica.

CAPÍTULO 3. POLÍTICAS DE CRÉDITO.

Las políticas de crédito tienen como objetivo que la ejecución del proceso de crédito se apegue estrictamente a las disposiciones institucionales y al marco jurídico aplicable.

Las políticas de crédito son disposiciones de carácter obligatorio, que establecen el marco de actuación de todos los funcionarios relacionados con el proceso de crédito.

3.1 CONCESIÓN DE CRÉDITO.

La concesión de crédito requiere de un estudio basado en elementos de juicio que permitan medir el nivel de riesgo de la operación en relación con el acreditado; la elaboración de dicho estudio será responsabilidad del ejecutivo de cuenta y deberá ser realizado de acuerdo a la metodología del análisis de crédito.

3.2 SUJETOS DE CRÉDITO.

Son sujetos de crédito "tradicional" dentro de Banca Empresarial:

1. Las personas morales con fines lucrativos que en forma individual o en grupo estén constituidos bajo las leyes mexicanas.
2. Las personas físicas con actividad empresarial.
3. Las personas físicas y morales inversionistas.
4. Las entidades gubernamentales federales, estatales y municipales.

No son sujetos de crédito empresarial los periodistas, los asilos, escuelas y hospitales; asimismo, las personas físicas que no sean inversionistas o que no tengan actividad empresarial, ya que para ellas existe el Crédito al Consumo.

Las solicitudes de crédito cuyo destino sea la construcción venta o compra-venta de inmuebles de uso comercial, especializado (centros comerciales, oficinas, naves industriales, bodegas, etc.), y turísticos deberán ser canalizadas y operadas a través de Banca Hipotecaria.

Los sujetos de crédito deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1. Demostrar solvencia moral y económica.
2. Acreditar su personalidad jurídica y su capacidad para contratar y obligarse.
3. Tener arraigo en la plaza.

Lo anterior será determinado con base a la metodología de análisis de crédito y políticas de crédito de este manual.

3.3 GRUPOS.

Definición de Grupo.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, identifica como grupos socioeconómicos los formados por personas físicas y morales que implican riesgos comunes.

Determinación de Grupo.

Los grupos socioeconómicos son los formados por personas físicas o morales que implican riesgos comunes de acuerdo a lo siguiente:

1. Los integrados por personas relacionadas entre sí por garantías o créditos cuyo importe represente más del 50% del patrimonio neto del garante o acreditante.
2. Los integrados por personas que tengan relaciones patrimoniales, cuando éstas representen más del 50% del patrimonio neto de alguna de aquéllas.

3. Las personas morales cuyo capital sea propiedad en más de un 50% de un mismo tercero.

Reglamentación de la CNB y V:

También se considerarán grupo, de acuerdo a la CNB y V:

1. Cuando por sus nexos patrimoniales o de responsabilidad, la situación financiera de una o varias personas pueda influir en forma decisiva en las de las demás.
2. Cuando la administración de personas morales dependa directa o indirectamente de una misma persona física.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores podrá dividir grupos de empresas en subgrupos para efectos de determinar los riesgos comunes, cuando exista diversificación en cuanto a productos o servicios, mercados, riesgos laborales, fuentes de materias primas y de tecnología.

3.4 RIESGO POTENCIAL.

Es el monto que resulte de sumar los importes siguientes:

Los adeudos actuales más los créditos ya autorizados aún no dispuestos más las líneas y/o créditos adicionales solicitados a los adeudos actuales. Todos estos riesgos se refieren a los que tenga el solicitante y los que reporten todas las empresas del grupo al cual pertenezca, con la Institución,

3.5 LÍMITE LEGAL DEL CRÉDITO MÁXIMO.

De acuerdo con disposiciones de la SHCP, el monto máximo de crédito que se podrá otorgar es de:

1. Personas morales hasta \$3,559 millones
2. Personas físicas hasta \$296.5 millones

3.6 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS.

3.6.1 Plazo de los créditos.

La Ley de Instituciones de Crédito (Art. 106 Fracc. XVII) señala que el plazo máximo de los financiamientos no debe exceder de 20 años.

Sobre el particular y como criterios generales se establecen las siguientes políticas para los plazos de los créditos:

1. Se ha determinado un plazo máximo al que pueden concederse los créditos, el cual se menciona en cada uno de los financiamientos que se describen en la sección Tipos de Crédito de este Manual.
2. Para exceder el plazo máximo establecido en cada financiamiento, se requiere autorización del funcionario de acuerdo a las facultades establecidas en la sección Aprobación del Crédito de este Manual.
3. Deben respetarse los plazos máximos fijados por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito u otras disposiciones de las autoridades que reglamenten operaciones de crédito.
4. El plazo se determinará con base en la capacidad de pago del solicitante y sobre los proyectos de inversión presentados.
5. No se otorgarán créditos de largo plazo sin garantías reales a excepción de aquellos mencionados en la sección de Tipos de Crédito y bajo las condiciones establecidas.

En general, los plazos deberán estar en función del destino del crédito y congruentes con los ciclos productivos derivados del sector donde desarrolla su actividad el solicitante. En caso de reestructuras y consolidación de pasivos el plazo estará en función de los flujos generados por la empresa.

3.6.2 Tipos de moneda para los créditos.

Los créditos se estudiarán y resolverán en moneda nacional, con excepción de los que son para:

1. Créditos comerciales importación.
2. Créditos de exportación.
3. Créditos a negocios generadores de divisas.

Los créditos en moneda extranjera representarán un riesgo cambiario, por lo que es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. La disponibilidad de fondos por parte de la tesorería del Banco.
2. Solicitar al cliente, cobertura o stand by emitido por banco de primer orden.
3. No deben otorgarse créditos en divisas a negocios que no las generen.
4. La colocación en moneda extranjera no debe promocionarse para operaciones de arbitraje ni con base en una tasa inferior en relación a una tasa en moneda nacional.

3.6.3 Recursos de los créditos.

El otorgar el crédito implica utilizar recursos provenientes de las siguientes fuentes básicas:

1. De la propia tesorería del Banco.
2. De instituciones financieras de fomento nacionales y extranjeras.
3. De las agencias en el extranjero.

Los recursos provenientes de los dos últimos puntos, son proporcionados bajo sus propias condiciones, no obstante lo anterior, el riesgo de crédito continuará siendo para la Institución.

Cuando existan garantías de instituciones de fomento, tales garantías deberán considerarse como una cobertura adicional al crédito y no como fuente de pago primaria. Un crédito autorizado con cualquier proporción de recursos diferentes a los propios, podrá ministrarse transitoriamente con estos últimos en su totalidad, en tanto

el crédito se redescuenta, siempre y cuando se cuente con carta de autorización del cliente mostrando su acuerdo.

3.6.4 Garantía o colateral de los créditos.

La Ley de Instituciones de Crédito no señala márgenes ni proporciones de garantías para los créditos que se concedan; sin embargo, se considera conveniente que en el otorgamiento de los créditos, se identifique una fuente alterna de pago, representada por el colateral.

Excepcionalmente, se podrán aprobar préstamos tomando como base el colateral ofrecido. En tal caso, el análisis se enfocará primordialmente a la seguridad y liquidez de la garantía ofrecida ya que se convierte en la fuente primaria de pago.

Existen 2 tipos de garantía o colateral:

3.6.4.1 Personales.

Aval

Es una declaración unilateral de voluntad, en donde un tercero (persona física o moral), garantiza en forma solidaria, el pago de la deuda que el acreditado contrajo con la Institución.

Requisitos:

Debe constar en el título de crédito o en hoja adherida a él y expresar la leyenda "Por Aval". Llevará el nombre y la firma de quien lo otorgue, y en el caso de que el avalista sea persona moral, llevará la razón social y el domicilio de ésta; así como el nombre y firma de la persona que comparezca en representación de la sociedad.

Tratándose de sociedades mercantiles que concurren como avalistas, dentro de su objeto social debe aparecer la actividad de avalar; asimismo, quien o quienes firmen en su representación, deberán tener poder expreso para avalar, otorgado a través de los mecanismos que marca la Ley de Sociedades Mercantiles y registrados ante el Registro Público de Comercio.

En créditos contractuales, el avalista debe firmar como tal en los pagarés correspondientes y como fiador en los respectivos contratos.

Tratándose de crédito a cónyuges, se requiere que el consorte del solicitante se obligue solidariamente en el crédito.

Contrato fianza.

Es un contrato por el cual una persona (física o moral) se compromete con el acreditante a pagar por el deudor, si éste no lo hace.

Requisitos:

Se obtendrá en sustitución del aval, cuando se trate de garantizar créditos en descuentos.

Asimismo, se podrá utilizar para garantizar operaciones de cobro inmediato y remesas en camino.

Tratándose de sociedades mercantiles que concurren como fiadores, dentro de su objeto social debe aparecer la actividad de afianzar; asimismo, quien o quienes firmen en su representación, deberán tener poder expreso para afianzar, otorgado a través de los mecanismos que marca la Ley de Sociedades Mercantiles.

Se podrá autorizar Préstamos Directos garantizados con contrato fianza, sólo con la autorización de los funcionarios u organismos facultados.

Stand By.

Es una carta de crédito que emite un banco, a solicitud de un cliente, a favor de un tercero, para garantizar durante un plazo determinado, el pago del crédito concedido más sus accesorios, en caso de incumplimiento del acreditado.

Requisitos:

1. Se establece a través de una carta de crédito cuyo beneficiario será la Institución.
2. No debe imponer condiciones ni obligaciones especiales a cargo de Institución.
3. Su lugar de vencimiento deberá ser en México, D.F., o en la población en la que se encuentre domiciliada la sucursal de la Institución que haya de suministrar el crédito.

Carta garantía.

Es el compromiso escrito que adquiere una empresa radicada en el extranjero de cubrir a la Institución el capital, intereses y gastos relacionados con créditos otorgados a alguna de sus filiales o subsidiarias radicadas en territorio nacional, en caso de que éstas incurran en el incumplimiento de sus obligaciones.

Requisitos:

1. Estar dirigida a favor de la Institución, en la ciudad donde se localice la sucursal que vaya a suministrar el crédito.
2. No debe imponer condiciones ni obligaciones especiales a cargo del Banco, ya que el incumplimiento de éstas pueden volver inoperante la garantía.
3. Deberá especificar que garantiza a la Institución, el pago de los créditos concedidos a su filial o subsidiaria, en caso de que ésta no lo liquide en la fecha pactada o en el momento en que el Banco se lo solicite.

4. De preferencia, no debe especificar el tipo de crédito.

5. La vigencia de la carta deberá cubrir los plazos de los financiamientos otorgados al amparo de la misma, debiéndose tener cuidado de que los títulos de crédito provenientes de las disposiciones venzan 15 días antes del término de la garantía, teniéndose de esa manera tiempo suficiente para hacer las gestiones de cobro, siendo responsable el Ejecutivo de Cuenta de realizar este trámite.

6. Deberá venir acompañada de una copia certificada por el secretario del consejo de la empresa garante o por la persona que haga sus funciones, del acta en la que el consejo de administración u organismo facultado, tome el acuerdo de otorgar la garantía a favor de la Institución.

7. Deberá existir certificación de la autenticidad de las firmas y poderes de las personas que suscriben la carta garantía. En caso de que la certificación sea notarial, deberá complementarse con certificación de consulado mexicano más cercano al domicilio del notario que hubiese intervenido.

8. Se deberá anexar la opinión escrita del abogado corporativo de la empresa garante, en la que se señale que la carta garantía está expedida de conformidad con las leyes del estado y del país donde se localiza el garante y que no existe ningún impedimento legal por parte de la empresa, ni de los funcionarios autorizados para extenderla.

Será obligación del Subdirector de Servicios de Crédito de la Región (o su equivalente), comprobar que se cumplan con los requisitos antes señalados.

3.6.4.2 Reales.

Prenda

La prenda es un derecho real constituido sobre bienes muebles para garantizar el cumplimiento de una obligación y su preferencia en el pago.

Excepto en algunos casos, la prenda se perfecciona mediante desposesión material del bien mueble.

Es responsabilidad del Ejecutivo de Cuenta vigilar las garantías provenientes de créditos de avío y refaccionario, de acuerdo a lo establecido en la sección de Monitoreo de este Manual a fin de no perder los derechos que sobre ellas otorga la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Se podrá tomar garantía prendaria, sobre derechos de cobro, estimaciones de obra o contrarecibos o cualquier otro tipo de prenda que sean de fácil realización.

La garantía prendaria a través del Contrato de Caucción Bursátil consiste en que un tercero, persona física o moral, ofrece en garantía acciones o valores de su propiedad administrados por una casa de bolsa, para garantizar a solicitantes de crédito, debiendo cubrir los siguientes requisitos:

1. Las acciones o valores deberán ser emitidas por empresas inscritas en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios y estar calificadas como de alta bursatilidad.
2. Se deberá obtener la opinión de la Casa de Bolsa de la Institución sobre la calidad de las acciones a tomar en garantía.
3. La proporción mínima que deberá tener la garantía respecto del financiamiento, deberá ser de 1.5 a 1 durante la vigencia del crédito, en caso contrario, se deberá solicitar la restitución del importe, hasta cumplir con el porcentaje pactado en el contrato o en su defecto hacer efectiva la caucción bursátil.

La ventaja de este tipo de colateral es la posibilidad de ejecución extrajudicial de la prenda, sin necesidad de entablar demanda legal para su adjudicación (Art. 99 de la Ley de Mercado de Valores, reformado por el decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23 de julio de 1993).

Hipoteca

Es una garantía real constituida sobre bienes inmuebles que no se entregan al acreedor, y que da derecho a éste, en caso de incumplimiento de la obligación garantizada, a ser pagado con el valor de los bienes previo proceso legal, en el grado de preferencia establecido por la ley. Los inmuebles que se reciban en colateral deberán estar libres de gravámenes y ser valuados por peritos controlados por la Dirección de Avalúos y Servicios Técnicos del Grupo Financiero.

Excepcionalmente se aceptarán inmuebles gravados previa autorización de funcionarios facultados; así mismo, se podrán aceptar avalúos practicados por peritos de instituciones diferentes al Grupo Financiero, siempre que se cuente con la asesoría de Banca Hipotecaria a este respecto.

Se deberá obtener hipoteca sobre predios urbanos con todos los servicios, a excepción hecha de los créditos destinados a la agricultura, ganadería, apicultura, etc. Para efectos de garantías sobre bienes raíces, los avalúos correspondientes a dichos inmuebles no deberán tener una antigüedad mayor a 180 días a la fecha de firma del contrato correspondiente, mismos que se solicitarán al cliente una vez autorizado el crédito.

En ningún caso se podrán aceptar en garantía inmuebles destinados para hospitales, escuelas, asilos, orfanatorios o similares y en general, aquellos de los que no tomaríamos posesión por vía litigiosa. El Ejecutivo de Cuenta deberá ser selectivo y cuidadoso en la aceptación de garantías reales, ya que en la práctica ocurren eventos que demeritan substancialmente su apoyo o valor durante la vida del crédito,

especialmente cuando el plazo de éste es largo, poniendo en riesgo la recuperación de los activos de la Institución, al convertirse en la única fuente de pago.

Es responsabilidad del Ejecutivo de Cuenta, vigilar que las garantías conserven la seguridad prevista en su origen y permanezcan durante la vigencia del crédito, cuidando en todo momento la proporcionalidad respecto del adeudo (ver sección de Monitoreo en este trabajo).

Ver Estructuración del crédito de la sección Análisis de Crédito de este trabajo.

3.7 ELEMENTOS DE JUICIO.

El Art. 65 de la Ley de Instituciones de Crédito, establece la obligatoriedad de evaluar la viabilidad integral de los solicitantes y determinar las condiciones de los financiamientos. En tal sentido, para dar cumplimiento al espíritu de dicho ordenamiento, es necesario contar con los elementos que lo permitan. Dicha información debe permitir al Ejecutivo de Cuenta, evaluar si el cliente cumple con los requisitos legales e institucionales para ser considerado como sujeto de crédito.

Los elementos de juicio que se mencionan en ésta sección serán los que se requieran para realizar el estudio de crédito, de acuerdo a la metodología de análisis de crédito, independientemente de las características y condiciones de los elementos de juicio mencionados en otras secciones de este trabajo.

La conservación física de los elementos de juicio obtenidos, se apegará a las reglas que para tal fin se describen en la sección expediente de crédito de este trabajo.

Requisitos que deben cumplir los siguientes elementos de juicio:

Solicitud de crédito.

Las solicitudes de crédito para personas morales, deberán estar dirigidas a la Institución y tendrán como mínimo la información señalada en el Formato "Anexo de Información para Solicitud de Crédito".

**Formato para Persona Moral
(Avalista, Fiador u Obligado Solidario)**

Lugar: _____

fecha: _____

Grupo Financiero, S.A.

Banca Empresarial

Atn.: _____

(Nombre del Ejecutivo de Cuenta que le atiende)

Presente.

A fin de que _____ (Nombre del solicitante)

obtenga de esa Institución el

_____ que les ha

solicitado, expreso a ustedes a nombre de mi representada, su aceptación para obligarse solidariamente y en su caso avalar los títulos de crédito o suscribir los documentos y contratos que se requieran para el crédito referido. Al efecto acompaño estados financieros al día _____,

manifestando bajo protesta de decir verdad, en los términos del artículo 112 de la Ley de Instituciones de Crédito, que los datos sobre activos y pasivos, así como las demás partidas contables que se comprenden en dichos estados financieros, se ajustan a la verdad por corresponder a la realidad patrimonial de mi representada, a esa fecha.

Reitero a ustedes que _____ tiene la posibilidad social para obligarse por terceros

y asimismo, de mi parte, tengo las facultades de representaciones para firmar la presente.

Denominación de la persona moral.
Nombre, cargo y firma
Representante(s) con facultades.

Por conocimiento de firma:
Nombre y firma del Ejecutivo de Cuenta

Reporte de visitas al cliente.

Constituye un componente fundamental durante todo el proceso de crédito y deberá ser requisito obligatorio para el Ejecutivo de Cuenta. Así mismo, no se limitará al levantamiento de información, sino servirá como una verificación visual de los argumentos en él vertidos (Ver sección de Promoción de este Manual).

El ejecutivo podrá ser acompañado de funcionarios de áreas especializadas cuando, por la actividad del solicitante, así lo requiera.

El reporte de visita al cliente se deberá realizar para todo tipo de clientes, independientemente del plazo y destino del crédito, y de acuerdo a lo mencionado en las secciones de Promoción y Monitores de este trabajo.

Referencias.

El solicitante deberá proporcionar al banco el nombre, domicilio y teléfono de por lo menos 5 referencias tratándose de clientes nuevos y de 3 referencias en caso de clientes actuales.

La antigüedad de los informes de crédito no deberá ser superior a 6 meses a la fecha de elaboración del estudio de crédito, mismos que deberán contener la información indicada en la Metodología de Análisis de Crédito de este trabajo.

No se requerirán de referencias cuando se traten de créditos a entidades gubernamentales federales, estatales y municipales.

Estados financieros.

La información financiera de solicitantes, avales y/o fiadores deberá remitirse con una carta dirigida a la Institución, la cual indique claramente que se entrega con la finalidad de tramitar la concesión de crédito.

Se entenderá como estados financieros a los siguientes documentos (como mínimo):

1. Balance General / Relación Patrimonial (P. físicas)
2. Estado de Resultados
3. Flujo de Efectivo (del último ejercicio completo)
4. Relaciones analíticas.

Escrituras y datos de inscripción.

Es obligatorio obtener copia de testimonio de la escritura constitutiva, de modificaciones y de poderes otorgados, así como las de cambios a éstos. De igual manera deberá obtenerse datos de la inscripción en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio de las escrituras señaladas, para su verificación.

La coordinación de Contratación Metropolitana y el Área Jurídica de la Región (en el interior) analizarán la información anterior y elaborarán el extracto de poderes correspondiente.

Bienes raíces.

Se deberá obtener en forma obligatoria los datos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio de los bienes raíces del solicitante de crédito o sus garantes con el objeto de verificar su propiedad y gravámenes.

Lo anterior aplica también para naves aéreas o barcos de carga o pasajeros, en cuyo caso deberán proporcionar los datos de inscripción en el Registro Aeronáutico Mexicano o en el Registro Público Marítimo Nacional, respectivamente.

Otros elementos.

Cuando sea necesario, se requerirá documentación complementaria para el análisis de crédito, así como:

Proyecciones financieras.

- Estudio de factibilidad del proyecto.
- Dictamen de áreas especializadas.
- Reporte anual de la casa matriz.

La documentación antes mencionada se deberá apegar a lo mencionado en la Metodología de Análisis.

3.8 CRÉDITOS PROHIBIDOS.

Son aquéllos que las diferentes leyes, reglamentos y disposiciones dictadas por las autoridades correspondientes definen como prohibidos. En algunos de los cuales sin embargo, dichas autoridades podrán permitir excepciones mediante reglas de carácter general.

A continuación se citan los créditos que las autoridades prohíben:

1. Operar sobre los títulos representativos del capital del Grupo Financiero, o de la Institución, salvo lo dispuesto por el último párrafo de los Arts. 19 y 38 así como el 122 de la Ley de Instituciones de Crédito.
2. Que el Banco contraiga responsabilidades u obligaciones por cuenta de terceros, distintas de las previstas en la fracción VIII del Art. 46 de la Ley de Instituciones de Crédito (asumir obligaciones por cuenta de terceros, con base en crédito concedidos, a través del otorgamiento de aceptaciones, endoso o aval de títulos de crédito, así como de la expedición de cartas de crédito).
3. Préstamos a Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros (Art. 62 Fracc. II y Art. 93 Fracc. IV de la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros).
4. Préstamos a Instituciones de Fianzas (Art. 60 Fracc. III de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas).
5. Otorgar créditos o préstamos con garantía de:
 - a) Depósitos retirables en días preestablecidos, de ahorro, a plazo con previo aviso, préstamos y créditos, bonos bancarios, y obligaciones subordinadas a su cargo o de cualquier institución de crédito.
 - b) Derechos sobre fideicomisos, mandatos o comisiones que a su vez tengan por objeto los pasivos mencionados en el inciso anterior.
6. En general, los que se otorguen fuera de nuestras leyes y políticas internas, así como a personas físicas o morales, en las que razonablemente se pueda prever que el acreditado no podrá o no tendrá voluntad de liquidar en tiempo, por cualesquiera de sus condiciones presentes o futuras.

3.9 SANCIONES LEGALES.

A) Serán sancionados con prisión de dos a diez años y con multa de quinientas a cincuenta mil veces el salario mínimo general diario vigente en el Distrito Federal, quienes practiquen operaciones en contravención a lo dispuesto en el Art. 11 de la Ley de Instituciones de Crédito.

B) Serán sancionados con prisión de tres meses a tres años y con multa de quinientas veces el salario mínimo general diario vigente en el Distrito Federal, cuando el monto de la operación o quebranto según corresponda, no exceda del equivalente a quinientas veces el referido salario; cuando exceda dicho monto, serán sancionados con prisión de dos a diez años y multa de quinientas a cincuenta mil veces el salario mínimo señalado, de acuerdo al Art. 112 de la Ley de Instituciones de Crédito:

I. Las personas que con el propósito de obtener un crédito, proporcionen a una institución de crédito, datos falsos sobre el monto de activos y pasivos de una entidad o persona física o moral, si como consecuencia de ello resulta quebranto patrimonial para la Institución.

II. Los empleados y funcionarios de la institución de crédito que, conociendo la falsedad sobre el monto de los activos y pasivos, concedan el crédito a que se refiere la fracción anterior, produciéndose los resultados que se indican en la misma.

III. Las personas que para obtener créditos de la Institución presenten avalúos que no correspondan a la realidad, resultando como consecuencia de ello quebranto patrimonial para la Institución.

IV. Los empleados y funcionarios de la Institución, que, conociendo los vicios que señala la fracción anterior, concedan el crédito, si el monto de la alteración hubiera

sido determinante para concederlo y se produce quebranto patrimonial para la Institución.

V. Los empleados y funcionarios de la Institución que autoricen operaciones, a sabiendas de que éstas resultarán en quebrantos al patrimonio de la Institución. Se considerarán comprendidos dentro de lo dispuesto en el párrafo anterior y, consecuentemente, sujetos a iguales sanciones, los empleados y funcionarios de la Institución:

a) Que otorguen créditos a sociedades constituidas con el propósito de obtener financiamientos de la Institución, a sabiendas que las mismas no han integrado el capital que registren las actas constitutivas correspondientes.

b) Que para liberar a un deudor, otorguen créditos a una o varias personas físicas o morales, que se encuentren en estado de insolvencia, sustituyendo en los registros de la Institución unos activos por otros.

c) Que otorguen créditos a personas físicas o morales cuyo estado de insolvencia les sea conocido, si resulta previsible al realizar la operación que carecen de capacidad económica para pagar o responder por el importe de las sumas acreditadas, produciendo quebranto patrimonial a la Institución.

d) Que renueven créditos vencidos parcial o totalmente a las personas físicas o morales a que se refiere el inciso c) anterior.

e) Que a sabiendas, permitan a un deudor desviar el importe del crédito en beneficio propio o de terceros, y como consecuencia de ello, resulte quebranto patrimonial para la Institución.

VI. Los deudores que no destinen el importe del crédito a los fines pactados, y como consecuencia de ello resulte quebranto patrimonial a la Institución.

VII. Los acreditados que desvíen un crédito concedido por la Institución a fines distintos para los que se otorgó, si dicha finalidad fue determinante para el otorgamiento del crédito en condiciones preferentes. Serán sancionados con prisión de dos a diez años y multa de quinientas a cincuenta mil veces el salario mínimo general diario vigente en el Distrito Federal, los empleados de la Institución:

A) Que dolosamente omitan registrar en los términos del Art. 99 de la Ley de Instituciones de Crédito, las operaciones efectuadas por la Institución, o que mediante maniobras alteren los registros para ocultar la verdadera naturaleza de las operaciones realizadas, afectando la composición de activos, pasivos, cuentas contingentes o resultados.

B) Que a sabiendas, presenten a la Comisión Nacional Bancaria datos falsos sobre solvencia del deudor o sobre el valor de las garantías que protegen los créditos, imposibilitándola a adoptar las medidas necesarias para que se realicen los ajustes correspondientes en los registros de la Institución.

Los empleados y funcionarios de la Institución que, con independencia de los cargos e intereses fijados por la institución, por sí, o por interpósita persona, reciban indebidamente de los clientes algún beneficio como condición determinante para celebrar cualquier operación, serán sancionados con prisión de tres meses a tres años y con multa de treinta a quinientas veces el salario mínimo general diario vigente en el Distrito Federal, cuando el monto del beneficio no exceda de quinientas veces el referido salario, en el momento de cometerse el delito; cuando exceda de dicho monto serán sancionados con prisión de dos a diez años y multa de quinientas a cincuenta mil veces el salario mínimo señalado según el Art. 114 de la Ley de Instituciones de Crédito.

CAPITULO 4. PROCESO DE CRÉDITO.

Los ejecutivos de cuenta y sus supervisores son los principales responsables de la realización eficaz del proceso de crédito en la banca empresarial.

El ejecutivo de cuenta efectuará cada etapa según lo establecido y empleará su criterio para generar mejores resultados, en función de los objetivos institucionales, principalmente los de cartera sana y rentable.

La Dirección de Administración de Riesgo coordinará la optimización permanente de las etapas del proceso de crédito así como las herramientas que en ellas se utilicen.

Ver esquema conceptual del proceso de crédito anexo I.

4.1 Promoción del crédito.

La promoción del crédito tiene como objetivos:

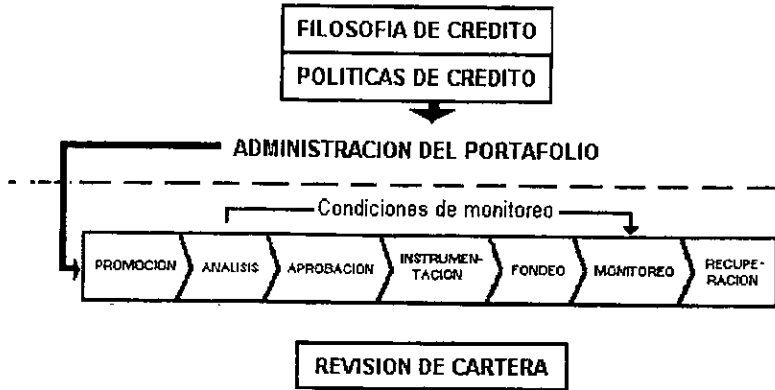
1. Establecer estrategias claras y consistentes de desarrollo y retención para los clientes existentes y potenciales de Banca Empresarial.
2. Asegurar que las estrategias de desarrollo de relaciones cumplan con los requisitos de calidad de la cartera, de composición de mercados/sectores objetivo y de los planes de comercialización de productos crediticios y no crediticios de Banca Empresarial.

4.1.1 Establecer relaciones prioritarias.

Es responsabilidad del ejecutivo de cuenta y del Subdirector de Promoción correspondiente el desarrollo de las nuevas relaciones y el direccionamiento de las existentes.

ANEXO 1

ESQUEMA CONCEPTUAL DEL PROCESO DE CRÉDITO



El ejecutivo de cuenta deberá utilizar la planeación de la relación como una herramienta para desarrollar la relación con los clientes y promover las oportunidades de crédito identificadas.

Los pasos a seguir para establecer las relaciones prioritarias son:

4.1.1.1 Obtención de la información del cliente.

Para los clientes actuales, la información deberá estar contenida en el expediente de crédito correspondiente (ver sección de Expediente de Crédito de este trabajo). Para clientes potenciales, será responsabilidad del ejecutivo de cuenta obtener la información requerida.

4.1.1.2 Emisión de la recomendación.

Al obtener la información relevante, el Ejecutivo de Cuenta evaluará la relación y emitirá una recomendación a seguir. La evaluación incluye una revisión del cumplimiento de mercados objetivos, prioridad de la relación y actividad crediticia del cliente.

Con base a dicha evaluación, el ejecutivo recomendará el iniciar, crecer, mantener, reducir o liquidar la relación.

4.2 Análisis del crédito.

El análisis de crédito es el proceso previo a la toma de decisión del crédito que revisa y cuestiona los factores que participan en la determinación de la probabilidad de recuperación del mismo.

Durante el análisis de una solicitud de crédito, se deberá obtener información crediticia actualizada, veraz y oportuna de todos y cada uno de los solicitantes de crédito, así como de sus socios, fiadores, avalistas, garantes, girados depositarios y en general de

todas las personas que directa o indirectamente intervengan en las diversas operaciones de crédito.

4.2.1 Ejecutar la metodología de Análisis de Crédito.

La presente metodología tiene como objeto determinar en forma clara el riesgo crediticio, mediante la unificación de criterios de análisis y la estandarización de las herramientas aplicadas al proceso de crédito.

En base a cifras financieras entregadas por el cliente, deberá realizarse un Análisis Financiero profundo de estas.

Las cifras financieras deberán ser el Estado de Resultado, Balance Genral y Flujo de Efectivo del cierre de por lo menos de dos ejercicios consecutivos auditados por despachos AAA de preferencia y de un ejercicio parcial (actual al momento del análisis).

La determinación del riesgo mediante el análisis financiero de la situación de la empresa comprende la evaluación de los siguientes factores de análisis de crédito, también conocidos como las 5 Cs:

4.2.1.1 Factor de análisis : Conducta

El análisis de conducta sirve para identificar la disposición del cliente para cubrir sus obligaciones, debiéndose evaluar los siguientes elementos:

4.2.1.1.1 Experiencia con el Banco.

Este elemento identifica la calidad del comportamiento que ha mostrado un cliente en el aspecto crediticio y en otros servicios con la Banca Empresarial.

La evaluación de este elemento incluye la revisión de las siguientes 5 variables:

- a) Promedio de cheques, inversiones y crédito y su reciprocidad.
- b) Cartera vencida (capital e intereses).
- c) Devoluciones en remesas, cobro inmediato y sobregiros.
- d) Antigüedad del cliente en crédito tradicional.
- e) Renovaciones y reestructuras.

4.2.1.1.2 Experiencia con el Grupo Financiero.

Este elemento identifica la calidad del comportamiento que ha mostrado un cliente en el aspecto crediticio y en otros servicios con el resto de las áreas y filiales del Grupo Financiero.

Para este fin se deberá revisar:

1. Cartera vencida (capital e intereses).
2. Determina la frecuencia, monto y antigüedad en que el cliente ha incurrido en cartera vencida.
3. La mala experiencia con algún área o filial del Grupo Financiero, lo que indica que existe mayor probabilidad de que incumpla con sus obligaciones pactadas con Banca Empresarial.

4.2.1.1.3 Experiencia con otras instituciones de crédito.

Refleja la calidad de las obligaciones de crédito contraídas con otros bancos, la existencia de garantías y de créditos vencidos. Una inadecuada trayectoria crediticia

del cliente con otros bancos (el no otorgar garantías y reportar cartera vencida), es un indicador de mayor riesgo para la Banca Empresarial.

Para este fin deben evaluarse las siguientes variables:

1. Número de bancos
2. Créditos vigentes con y sin garantía
3. Créditos vencidos

4.2.1.1.4 Referencias crediticias.

Identifica las relaciones de crédito de nuestro cliente con otras personas físicas o morales no bancarias. La inexistencia de relaciones, o la mala experiencia crediticia aumenta el riesgo de incumplimiento.

4.2.1.1.5 Demandas.

Es importante detectar la existencia e importancia de algún tipo de demanda (fiscal, mercantil, civil, etc.), ya que esto puede incidir en incumplimiento por parte del cliente.

4.2.1.1.6 Experiencia de la administración.

Identifica la calidad de la administración en función del tipo de estructura gerencial, la experiencia de sus ejecutivos en puestos clave y la antigüedad del negocio.

Con base a lo anterior, se puede clasificar en institucional, semiprofesional y familiar. A menor institucionalidad menor experiencia de los ejecutivos y menor antigüedad del negocio existe mayor riesgo de fracaso de la empresa y por lo tanto de incumplimiento de obligaciones.

Por otra parte, otro factor que puede identificar la calidad de la administración son los estados financieros, ya que a través de éstos se determina la disposición del cliente a proporcionar información actualizada, veraz y oportuna. En la medida en que no se cumplan estos tres requisitos en la información no habrá capacidad para conocer en

forma objetiva la situación financiera de la empresa, aumentando así la probabilidad de insolvencia moral del acreditado.

4.2.1.2 Factor de análisis: Capacidad de pago.

El análisis de capacidad de pago (Flujo de Efectivo) refleja la habilidad del cliente para generar efectivo en forma estable y suficiente que permita cubrir sus obligaciones. Por lo tanto, el análisis de la capacidad de pago sirve para identificar la fuente natural de pago con que cuenta el acreditado para liquidar sus adeudos, mismo que se determina a través de los siguientes elementos que lo forman:

4.2.1.2.1 Ventas.

El análisis de ventas nos sirve para identificar la etapa en la que se encuentra el negocio, esta identificación se obtiene con base al comportamiento del volumen de ventas. Asimismo, el crecimiento en ventas nos ayuda a determinar el potencial de crecimiento del negocio.

Un negocio en las etapas de iniciación y crecimiento, tendrá grandes requerimientos de financiamiento, ya que el continuo aumento de necesidades de capital de trabajo provocado por las ventas crecientes, no alcanza a ser financiado por la conversión de las cuentas por cobrar.

Por otra parte, una empresa en declive, empezará a generar excedentes de efectivo ya, que las ventas a financiar son cada vez menores.

4.2.1.2.2 Rentabilidad.

El análisis de rentabilidad es de verdadera importancia debido a que el éxito de un negocio depende de la realización de utilidades.

El adecuado manejo del margen bruto permite a la empresa el poder mantener un nivel óptimo de gastos operativos. Las erogaciones realizadas por la operación normal del negocio deberán ser cubiertas por los ingresos propios del mismo, y los

excedentes servirán para cubrir los servicios de la deuda que se requieran para financiar su capital de trabajo.

Asimismo, el tamaño y estabilidad de las utilidades representa la capacidad que tiene la empresa para reinvertir en el propio negocio (crecimiento de capital vía utilidades retenidas) y mantener un mejor equilibrio en su estructura financiera, así como el poder premiar a sus accionistas en su caso.

4.2.1.2.3 Ciclo de operación.

El análisis del capital de trabajo (ciclo de operación) es importante debido a su estrecha relación con la operación diaria del negocio.

Un capital de trabajo insuficiente o la mala administración del mismo es una causa importante del fracaso de los negocios. De igual forma, el tamaño y revolvencia del capital de trabajo estará dado por el tipo de negocio y/o rapidez en la conversión de la materia prima en producto terminado y de éste en efectivo. A medida que un negocio crece puede beneficiarse de un uso más eficiente de capital de trabajo. Su posición en cuanto al crédito mejora substancialmente y puede aprovechar oportunidades de compra de mercancía a bajo costo.

Por otro lado, es conveniente tomar en cuenta la ciclicidad o estacionalidad del negocio. Aquel negocio de tipo estacional requerirá una cantidad máxima de capital de trabajo por un período relativamente corto, esto es, la inversión de capital de trabajo en inventarios aumentará gradualmente durante los meses anteriores al período de venta.

4.2.1.2.4 Coberturas e Ingresos / Egresos operativos.

La determinación de ingresos/egresos operativos y de coberturas nos sirve para identificar la capacidad de la empresa para cubrir sus compromisos.

Esta determinación se obtiene a través de los elementos que forman el flujo de efectivo:

1. Flujo Bruto
2. Flujo de Operación
3. Flujo Neto
4. Flujo Disponible

Para el análisis apropiado de la capacidad de pago y la capacidad de endeudamiento de una empresa, es importante considerar la etapa productiva de la rama económica a la que pertenece el negocio y la etapa productiva del negocio mismo

4.2.1.3 Factor de análisis: Capacidad de endeudamiento.

El análisis de capacidad de endeudamiento (Estructura Financiera) tiene por objeto identificar una de las fuentes de pago alternas del crédito, consistente en cuantificar los activos liquidables no comprometidos que sirvan para cubrir el crédito, en caso de que la primera fuente de pago no sea suficiente.

Para determinar la disponibilidad de activos liquidables se consideran los siguientes elementos:

4.2.1.3.1 Liquidez.

El análisis de liquidez representa la capacidad del cliente para realizar sus activos circulantes que sirvan para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Para el cálculo de la liquidez se utilizan los siguientes índices:

Prueba del Ácido = ((Efectivo, valores líquidos y cartera)-Inventarios)/Pasivos Corto Plazo

Razón Circulante = Activos Circulantes/Pasivos Corto Plazo.

4.2.1.3.2 Solvencia.

El análisis de solvencia sirve para identificar el valor real del capital de la empresa, esto es, la diferencia entre el valor de mercado de los activos menos el valor de los pasivos. Para la determinación de la solvencia se utilizan los siguientes elementos:

Palanca Financiera = $\text{Pasivo con Costo} / \text{Capital Contable}$

Apalancamiento = $\text{Pasivo Total} / \text{Capital Contable}$

En el análisis de solvencia del negocio, un indicador relevante es la cantidad relativa del capital contable que una empresa tiene en riesgo. En la medida en que el capital contable crece como proporción de la deuda o de los activos, la probabilidad de incumplimiento disminuye. Es por la razón anterior que el historial de utilidades de la empresa es importante en el estudio de la solvencia del negocio, ya que determina la capacidad interna de incrementar el capital contable de la empresa.

4.2.1.4 Factor de análisis: Condiciones Macroeconómicas.

El análisis de las condiciones macro sirve para identificar variables económicas y de mercado que influyen sobre el comportamiento de la empresa, impactando en su desempeño financiero (capacidad de endeudamiento y de pago). Para llegar a la determinación de las Condiciones Macro se deberán analizar los siguientes elementos:

4.2.1.4.1 Actividad Económica.

A través de una clasificación sectorial única, la Institución determina el giro de actividad del cliente y se le da seguimiento a la cartera total y vencida por rama de actividad de la Banca Empresarial. Así mismo, se incorporan también los principales indicadores del entorno económico de la empresa. Para realizar una clasificación adecuada del cliente, es conveniente identificar la actividad principal de la empresa y posteriormente elegir si ésta corresponde a un giro que está relacionado con:

La producción y transformación (manufacturas, construcción y electricidad) o, la transacción de compra-venta (comercio) o

La prestación de un servicio (servicios profesionales, financieros y comunales).

4.2.1.4.2 Indicadores.

Indicadores generales.

Una mezcla adecuada de indicadores de crédito y de la actividad económica (producción, precios y comercio exterior), facilitan la evaluación del riesgo del sector.

a) Cartera total y vencida. Se refiere a los saldos, la composición porcentual y el crecimiento porcentual de la cartera total y vencida de la Banca Empresarial, del período anual que se revisa. Es utilizada para determinar la participación de mercado de cada rama y evaluar el comportamiento de la cartera.

b) Índice de cartera vencida. Es un índice de morosidad del sector en el que participa el cliente y permite predecir la probabilidad de incumplimiento del acreditado y su ubicación respecto a la media de la rama.

c) PIB actual y pronosticado. Es indicativo del grado de crecimiento y penetración de la rama a la que pertenece el cliente. Así mismo, suele ser utilizado para medir el tamaño del mercado de la actividad. Una participación baja en crédito y alta en PBI es un indicador de la existencia de un margen potencial para colocar crédito o una participación de crédito superior a la del PBI estaría explicando cierta saturación de la rama. El crecimiento proyectado del PBI indicaría las oportunidades de negocio que se presentan para el banco en esa rama.

d) Crecimiento de los precios. Los índices más utilizados son el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), el Índice Nacional de Precios al Productor (INPP) y el Índice Nacional de Precios de la Materias Primas (INPMP). El rezago o crecimiento de los precios de la rama respecto de los precios de la media nacional, miden el nivel de rentabilidad de las empresas que están agrupadas en esa actividad. Así, una rama que experimenta un crecimiento de sus precios superior a los de la media obtiene una

mayor rentabilidad. Por otra parte, la interrelación de los distintos tipos de índices permite identificar en qué grado se benefician unos agentes económicos de otros que pertenecen a una misma rama, de acuerdo a su ubicación en la cadena productiva: abastecedores de materias primas, productores de bienes finales y comercializadores. Una tasa de crecimiento de los precios de los agentes que venden productos de consumo final más rápida que la de los productores, será un indicador de una ventaja comparativa de los agentes que comercializan.

Indicadores de tendencia.

Etapas productivas. Con base al crecimiento mensual del volumen de producción de la rama durante los últimos dos años, se determina su comportamiento tendencial. Lo anterior se puede clasificar en:

- a) **Crecimiento.** Ramas con dos o tres periodos anuales de crecimiento.
- b) **Recuperación.** Ramas que después de decrecer, observaron crecimiento en el último año.
- c) **Desaceleración.** Ramas con tasas positivas de crecimiento pero con una tendencia decreciente.
- d) **Inestabilidad.** Crecimiento con altibajos en los dos últimos años.
- e) **Contracción.** Caída en el crecimiento durante el último año.
- f) **Recesión.** Decrecimiento en la producción por dos años o más.
- f) **PIB estimado.** El crecimiento proyectado del PIB indica las oportunidades de negocio que se presentan para el Banco en esa rama.

4.2.1.5 Factor de análisis: Colateral.

Se divide en dos partes principalmente:

a) Fuente primaria de Pago

Se analizará en cuanto a la capacidad de pago futura de la empresa.

Los créditos no se pagan con la situación financiera histórica de la empresa, sino con su capacidad para generar efectivo en el futuro, por lo que deberá identificarse claramente la Fuente Primaria de Pago.

La Fuente Primaria de Pago deberá generarse preferentemente con base en las actividades propias del negocio, es decir con su Flujo Neto. La Fuente Primaria de Pago está generalmente, aunque no siempre, ligada con el destino del crédito.

Para identificar con que nos va a pagar la empresa, se deberá elegir entre las siguientes opciones:

- a) Flujo neto.
- b) Conversión estacional de activos circulantes.
- c) Refinanciamiento con terceros, venta pública o privada de capital y/o mercado de deuda nacional o internacional.
- d) Venta de activos.
- e) Aportaciones de accionistas.

b) Fuentes alternas de pago.

Las fuentes Alternas de Pago son aquellas que podemos acceder en el evento en que la Fuente Primaria de Pago sea insuficiente para cubrir las obligaciones de la empresa con el Grupo Financiero.

Las Fuentes Alternas de Pago pueden ser:

- a) Acceso a otras fuentes de financiamiento.

b) Garantías reales.

c) Garantías personales.

El análisis del colateral de las fuentes alternas de pago consiste en detallar las características de la garantía real y/o personal para evaluar su calidad y proporción.

Las características que deben considerarse son:

1. Garantías reales ofrecidas
2. Garantías personales ofrecidas
3. Evaluación de la cobertura

En la medida en que la proporción del colateral se aproxima al 100% del riesgo, se reduce el problema de decidir acerca del riesgo crediticio y aumenta la necesidad de evaluar el tipo y realización de la garantía.

Es importante que en la descripción del dictamen se destaquen elementos como la durabilidad de la garantía, su comercialización y la estabilidad de su valor en el transcurso del plazo del crédito.

4.2.2 Elaborar el Formato de Aprobación de Crédito Total (FACT).

Para clientes de Banca Empresarial el FACT es el documento oficial requerido en el cual se resume el análisis de crédito y con base en él resolución.

VER ANEXO II

Responsable de su elaboración.

Los Ejecutivos de Cuenta y el Subdirector de Promoción son los responsables de preparar y actualizar el FACT, de acuerdo a las instrucciones que se indican posteriormente.

ANEXO II
FORMATO DE APROBACIÓN DE CRÉDITO TOTAL (FACT)

CARATULA DE INFORMACIÓN DEL CLIENTE	Estudio de crédito
Grupo.	
Solicitante.	
Constitución.	
Actividad.	
Administración (nombre y Puesto).	
Tipo de Crédito.	
Monto.	
Total Valorizado.	
Observaciones.	
Decisión.	
Nombre.	
Puesto.	
Firma.	

Formato: Conducta

En esta sección se deberá anotar la información básica sobre el historial crediticio del solicitante, para lo cual deberá consultar todas las fuentes de información posibles a fin de determinar su conducta crediticia.

Estudio de Crédito
CONDUCTA
1) EXPERIENCIA CON EL BANCO Y GRUPO FINANCIERO.
Promedios Trimestrales de cuenta de cheques.
Devoluciones de cheques.
2) EXPERIENCIA CON TERCEROS.
Otras Instituciones Financieras y/o proveedores.
Existencia de demandas.
3) INTEGRIDAD, EXPERIENCIA Y CAPACIDAD EMPRESARIAL DE LA ADMINISTRACIÓN
Comentarios.

Formato: Análisis Financiero Histórico

Estudio de Crédito			
ANÁLISIS FINANCIERO HISTÓRICO			
1) CAPACIDAD DE PAGO			
Últimos ejercicios / meses	No.	No.	No.
Ejercicio a utilizar	FECHA 00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900
Ventas, Rentabilidad, Ciclo Operativo.			
Cobertura e Ingresos/ Egresos operativos.			
2) CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO			
Liquidez y solvencia.			

Formato: Condiciones Macroeconómicas.

Estudio de Crédito
CONDICIONES MACRO
1) ACTIVIDAD ECONÓMICA. Indicadores.
2) ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA. Expectativa Sectorial. Factores Clave de Éxito / Riesgos de la Industria.
3) POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA. Ventajas Competitivas. Desventajas Competitivas.

Formato: Fuentes de Pago

En esta sección se concentran los datos de las fuentes primaria y alternas de pago, garantías, y avales.

Estudio de Crédito
FUENTES DE PAGO
1) FUENTE PRIMARIA DE PAGO Comentarios.
2) FUENTES ALTERNAS DE PAGO. A) Acceso a otras fuentes de financiamiento. Comentarios.
B) Colateral. B.1) Garantía(s) Real(es) Comentarios.
B.2) Garantía(s) Personal(es) Comentarios.

Formato: Fuentes Alternas de Pago-Colateral.

En esta sección se concentran los datos de las garantías, avales y obligados solidarios.

Estudio de Crédito						
2) FUENTES ALTERNAS DE PAGO - COLATERAL						
A) Garantías Reales.						
Descripción	gravado por:	fecha avalúo	valorador	valor comercial	gravámenes	
valor neto.						
B) Avales.						
Nombre	fecha	activos	pasivos	capital	ajustes	capital ajustado.
C) Cobertura.						
Proporción.						

Formato: Dictamen

Representa un resumen del contenido de todo el estudio de crédito, por lo cual, en este apartado se deberán mencionar las características más relevantes.

Estudio de Crédito

DICTAMEN

1) DEBILIDADES Y RIESGOS CLAVE.

Comentarios.

2) RESUMEN DE MITIGANTES.

Comentarios.

3) FUENTE PRIMARIA DE PAGO.

Comentarios.

4) FUENTES ALTERNAS DE PAGO.

Comentarios.

5) CONCLUSIÓN.

Comentarios.

Dichas personas son las responsables de realizar el estudio completo de crédito, con el apoyo técnico y legal requerido.

El Director Regional y los funcionarios que aprueben el FACT, comparten la responsabilidad de la decisión con el ejecutivo de cuenta y el Subdirector de Promoción correspondiente.

Se debe preparar un Fact. para:

1. Otorgar crédito a clientes nuevos.
2. Otorgar nuevos créditos a clientes actuales.
3. Renovaciones de líneas.

Dictamen en cada sección del análisis.

En cada sección del análisis de crédito deberá expresarse la opinión sobre el riesgo percibido, contrastándolo con los aspectos sobresalientes que mejor lo expliquen.

4.2.3-Estructuración del crédito.

Con la estructuración óptima de los créditos se buscan principalmente los siguientes beneficios:

1. Proteger y mejorar el riesgo asumido y con él, incrementar la calidad de la cartera, al establecer las condiciones que nos faciliten el cobro por la vía ordinaria, y
2. Adecuar cada crédito o paquete de préstamos a las necesidades, situación particular y capacidad financiera del cliente o grupo para generarle los mayores beneficios y con ello incentivarlo a que pague en los términos pactados.

4.2.3.1 Aspectos reglamentados.

En esta normatividad se reglamentan los siguientes aspectos, de los créditos que concedemos a un cliente o grupo.

1. Cada uno de los requisitos por préstamo o paquete de créditos otorgados, los cuales en caso de ser varios, deberán ser congruentes y complementarios entre si.
2. El clausulado de los contratos, cuando se trata de prestamos documentados, tales instrumentos(generalmente de apertura de crédito), pero en los cuales no se utiliza un formato preimpreso, adoptado institucionalmente.

Para la aplicación de las presentes reglas debe considerarse lo dispuesto en la sección "Tipo de Crédito".

4.2.3.2 Responsabilidad.

La estructura óptima de los créditos es responsabilidad del ejecutivo de cuenta, quien se apoya en sus supervisores; acudirá también con los abogados de las áreas jurídicas y a otros especialistas del Banco o externos que en cada caso puedan apoyarlo, para un mejor diseño de los créditos y sus contratos.

4.2.3.3 Fases de la estructuración.

La estructuración óptima se inicia desde los primeros contactos y negociaciones con el cliente, pero se realiza más intensamente en el análisis de crédito y concluye en la instrumentación (ver sección de Instrumentación de este trabajo).

Del proceso de análisis se desprenderá la necesidad de establecer determinados requisitos para los créditos, así como ciertos términos, condiciones y cláusulas en los contratos.

Lo anterior será negociado con el cliente antes de presentarse el estudio para su resolución a los comités o funcionarios facultados, sin perjuicio de que éstos pueden imponer nuevos requisitos, términos y condiciones.

Para efectos de esta normatividad, la estructuración de los créditos tiene las siguientes fases:

4.2.3.3.1 Fase 1. Determinación de los requisitos.

El Ejecutivo de Cuenta rechazará, si ocurre, el enfoque simplista del cliente, de que simplemente necesita dinero.

Conjuntamente con el solicitante, identificará y analizará las necesidades reales de financiamiento, a fin de que diagnostique los tipos de crédito y requisitos de los mismos, que más eficazmente satisfagan las necesidades identificadas.

Para una mejor participación en esta fase, el Ejecutivo de Cuenta deberá tener el más amplio conocimiento de los diversos productos de crédito que ofrecemos (ver sección de Tipos de Crédito de este trabajo).

Asimismo, evitará al máximo que el cliente intente resolver con créditos nuestros, problemas que requieren otro tipo de soluciones (aportación de capital propio; mayor competitividad en el mercado; operación más eficiente; superior competencia administrativa, etc.).

Los principales requisitos que el ejecutivo de cuenta deberá estudiar, negociar y proponer con los necesarios razonamientos son:

DESTINO, IMPORTE, TASA DE INTERÉS, PARTICIPACIÓN DEL SOLICITANTE, FORMA DE INSTRUMENTACIÓN, FORMA Y PLAZO DE DISPOSICIÓN, PLAZO DE PAGO, FORMA DE PAGO, GARANTÍAS, TIPO DE MONEDA Y FUENTE DE FONDEO.

Destino.

Si desde el principio se plantea correctamente el destino que se dará al importe solicitado, se estará definiendo en gran parte el tipo de crédito a estudiarse.

Para efectos de estas políticas se han clasificado los préstamos en:

1. De servicio para operaciones en tránsito.
2. Para apoyo al capital de trabajo (que incluyen necesidades temporales de tesorería).
3. Para inversión en activos fijos o consolidación de pasivos.
4. Otros préstamos especializados.

Existen otras diversas clasificaciones: por los plazos (corto, medio y largo); por las garantías (con o sin garantías reales), etc.; pero lo importante es que el ejecutivo de cuenta proponga el crédito adecuado, en función del destino de los recursos.

No deberá olvidar también, que puede existir más de un tipo de préstamo para satisfacer determinada necesidad.

En consistencia con lo anterior, evitará financiar necesidades con préstamos inadecuados y en especial, no apoyará inversiones importantes en activos fijos o de largo plazo, con créditos a corto plazo.

También rechazará apoyar solo préstamos directos por la facilidad de instrumentación y de operación.

Igualmente, evitará otorgar más de un tipo de préstamo para la misma necesidad.

Por lo que se refiere a destino de los préstamos, se establecen los siguientes criterios generales, que deberán ratificarse en cada caso específico:

1. Todo crédito deberá generar su propia liquidez para pagarse y tener más de una fuente de cobro/pago.
2. En cuanto a tipos de préstamos, para la Institución, serán preferibles en el orden siguiente:
 - a) Los que tienen garantías reales y/o personales y en los que contamos con evidencias de su inversión en la empresa (avíos, refaccionarios, hipoteca industrial, etc.).
 - b) Aquéllos conocidos como direccionados, es decir, los préstamos en que aunque no tengamos garantías reales, por su propia naturaleza nos consta que se canalizaron a la empresa (ej.: cartas de crédito).
 - c) Los menos deseables son los préstamos directos, porque carecemos de garantías reales y de elementos para controlar su destino.

Importe.

Va de acuerdo con la solicitud del cliente, la capacidad financiera y cualitativa, determinada en la Metodología de Análisis de Crédito, el ejecutivo de cuenta desalentará soluciones extremas como:

1. Monto excesivo, que incremente el riesgo al estar por encima de la capacidad del cliente.
2. Monto mínimo, que no le produzca los beneficios esperados.

Tasa de Interés.

Debe tener las siguientes características:

1. Que genere el margen deseado;
2. Competitiva en el mercado;
3. De acuerdo al plazo y nivel de riesgo.

Forma y plazo de disposición.

Según se haya pactado con el cliente y de acuerdo con el tipo de crédito y al resultado del análisis realizado.

Plazo de pago.

A mayor plazo, el riesgo de un crédito se incrementa. Por lo tanto, deberá ser suficiente para que el cliente obtenga los beneficios planeados y liquide, pero no se pactaran plazos excesivos que incrementen anormalmente el riesgo.

En el otro extremo no se promoverán plazos tan cortos, que estén por encima de las posibilidades del cliente y lo imposibiliten para cumplir, con conocimiento nuestro, como ha ocurrido en ocasiones con los préstamos directos.

En proyectos de inversión el plazo debe ser congruente con los tiempos de maduración del proyecto, de acuerdo a las proyecciones.

Tratándose de flujos de operación presentados en estados financieros proyectados, es importante evaluar la validez de los supuestos en que se fundamentan.

Forma de pago.

Deberá pactarse plenamente congruente con los flujos de efectivo, los cuales quizá no son iguales todos los periodos, sino cíclicos.

Garantías.

Deberá obtenerse garantías que incrementen la seguridad y que proporcionen una o más opciones adicionales de cobro, por si falla la vía ordinaria de los flujos de efectivo (ver sección de Políticas de Crédito de este Manual).

En cada caso se evaluará si las garantías están apoyadas por liquidez, seguridad o ambos requisitos. Si en algunos créditos no obtenemos garantías reales (por disponer de otras fuentes secundarias de pago), el acreditado debe declarar bienes suficientes que se puedan embargar en caso necesario.

Aunque las garantías son deseables en todo crédito, el ejecutivo de cuenta no promoverá otorgamientos basados exclusiva o casi exclusivamente en garantías reales, pues conoce ampliamente que en muchos préstamos no constituyen medio efectivo de recuperación por lo siguiente:

El juicio o gestiones jurídicas para la adjudicación de una garantía, puede durar varios meses o inclusive más de un año.

Durante ese lapso, se generan intereses y la institución eroga muy diversos gastos y realiza otros cuando se adjudica la garantía tales como: impuestos, mantenimiento, conservación, cuidados, notarios, avalúos, etc., según el bien de que se trate.

Al mismo tiempo, el valor de la garantía puede bajar con motivo de que: el bien se separó de un negocio en marcha productivo; existe gran oferta de ese tipo de activos; es un bien muy especializado u otras causas.

Con todo esto, el valor del adeudo llega a superar al importe que se logra recuperar, por lo que de cualquier manera registramos una pérdida que puede ser importante.

En conclusión, aunque los supuestos descritos pueden variar notablemente, de acuerdo con cada caso, el nuestro negocio no es conservar ni comerciar con ningún tipo de bien, el objetivo básico debe ser recuperar el efectivo en las fechas pactadas y sólo excepcionalmente recurrir a la adjudicación de garantías.

Tipo de moneda y fuente de fondeo.

Si se trata de moneda extranjera, se presenta un riesgo cambiario. Si es moneda nacional la tasa de interés y las comisiones son mas altas.

Según la fuente de fondeo de que se trate, se puede ofrecer tasa de interés diferente y condiciones especiales.

4.2.3.3.2 Fase 2. Clausulado de los contratos.

Como resultado del análisis de crédito, las negociaciones con el cliente, se establecerán dentro de ciertos términos y condiciones contractuales (obligaciones de hacer y no hacer).

Algunas de ellas se deben cumplir ANTES del otorgamiento del crédito y otras, tanto antes como después. Pero en todo caso se convertirán en cláusulas del contrato (ver sección de Instrumentación de este trabajo).

Los principales beneficios de la estructuración de los créditos, mediante un clausulado conveniente son:

1. Una mayor fuerza jurídica, en caso de cobro por vía judicial.
2. Atenuar y compensar los aspectos riesgosos y deficientes identificados en el análisis.
3. Facilitar el control de riesgo y el seguimiento de los créditos, señalando al cliente una dirección y marco de comportamiento adecuados.
4. Detectar oportunamente los problemas potenciales para proteger nuestras inversiones, aún antes de que los créditos venzan.
5. Establecer bases uniformes que produzcan una cartera de calidad consistente.

4.2.3.4 Documentación mínima necesaria para la elaboración de contratos.

Préstamos contractuales, Personas morales.

1. Carátula de la autorización especial de crédito.
2. Sumario de términos y condiciones.
3. Escrituras (con sus datos de inscripción en el registro público):
 - a) Constitutiva.
 - b) De reformas
 - c) De poderes vigentes
4. Número del registro federal de contribuyentes de la acreditada.
5. Domicilios tanto de oficinas como de fabrica o planta industrial, en su caso.
6. Importe y riesgo de los seguros
7. Identificaciones del apoderado de la empresa.
8. Datos generales del apoderado de la empresa, del garante y de los testigos.

Si el crédito es otorgado para empresas de factoraje financiero, arrendadoras financieras, distribuidoras de automóviles, etc. en los que den en garantía los derechos de crédito derivados de sus operaciones con sus clientes, además se debe proporcionar lo siguiente:

- a) Copia del contrato que nuestro acreditado celebra con sus clientes.
- b) Copia del pagaré derivado del contrato anterior.

- c) En su caso, las escrituras de las solicitantes del crédito, deberán contener las aprobaciones de las autoridades respectivas para operar.

Personas físicas Además de lo establecido en los puntos 1, 2, 4, 5 y 6 proporcionar:

- a) Identificaciones y datos generales de los acreditados y de los testigos.
- b) Fotocopia del acta de matrimonio.
- c) Domicilio de la negociación del cliente, indicando su giro o actividad.
- d) Matricula de comerciante del solicitante en créditos refaccionarios o de habilitación o avío.

• **Habilitación o avío.**

1. Programa de inversión y producción, desglosando: producto, peso, precio unitario y total de la inversión.
2. Presentar formato del fondo de fomento a utilizarse debidamente requisado.

• **Refaccionario.**

1. Plan de inversión incluyendo cotizaciones, calendarización de las inversiones y obras, en caso de maquinaria y equipo usado se requiere entregar dictamen de vida útil.
2. Permisos y licencias para uso del equipo por la autoridad gubernamental respectiva.
3. Presentar formato del fondo de fomento a utilizarse debidamente requisitado.

Si el crédito refaccionario se otorgara en moneda extranjera con recursos de las líneas globales, proporcionar:

- a) Copia de la línea global traducida al español.
- b) Copia de la carta de crédito documentaria.
- c) Copia del pagaré provisional.
- d) Copia, en su caso, del calendario de amortizaciones.
- e) Lugar de pago en el extranjero.

Si el crédito refaccionario es mediante aval, además proporcionar:

Copias de los pagarés o de las letras de cambio motivo de nuestro aval.

- **Prenda.**

Cuando la prenda se establece sobre bienes muebles se debe proporcionar:

- 1. Relación individual, marca, modelo, tipo, serie, capacidad, etc.
- 2. Nombre, identificación y datos generales del depositario y lugar de depósito.

Cuando la prenda se establece sobre títulos de crédito se debe proporcionar:

- 1. Fotocopia de los títulos de crédito (en su momento el original).
- 2. Fotocopias de los contratos que, en su caso, dan origen a los títulos de crédito (en su momento el original).
- 3. Nombre, identificación y datos generales del depositario y lugar de depósito de los títulos de crédito, en su caso, de los contratos que les dan origen.

Cuando la prenda se establece sobre títulos representativos de mercancías depositadas en almacenes generales de depósito y/o bonos de prenda, se debe proporcionar:

1. Descripción de las mercancías almacenadas.
 2. Fotocopia del certificado y bono de prenda (en su momento original).
 3. Lugar de depósito.
- ***Préstamos con garantía hipotecaria otorgadas por persona moral.***
 1. Escrituras (con sus datos de inscripción en el registro público):
 - a) Constitutiva
 - b) De reformas
 - c) De poderes vigentes
 2. Título de propiedad del inmueble a hipotecarse (con sus datos de inscripción en el registro público).
 3. Para el caso de que solo se tenga escritura de terreno y no de construcciones, proporcionar licencia de construcción y terminación de obra y en su caso, constancia de alineamiento y número oficial.
 4. Avalúo reciente del inmueble a hipotecarse.
 5. Últimas boletas de pago de predial y agua del inmueble a hipotecarse.
 6. Domicilio de la garante hipotecaria.
 7. Número de registro federal de contribuyentes de la garante hipotecaria.
 8. Identificación(es) del representante(s) de la garante hipotecaria.
 9. Datos generales del (los) representante(s) de la garante hipotecaria.

Otorgada por personas físicas con actividad empresarial, además de lo anotado en los puntos 2,3,4 y 5 proporcionar:

1. Fotocopia del acta de matrimonio de los propietarios del inmueble a hipotecarse (en caso de ser sociedad conyugal, la esposa firma).

2. Identificación(es) del (os) propietario(s) del inmueble.
3. Datos generales de los propietarios del inmueble a hipotecarse.

• **Hipoteca industrial.**

1. Escrituras (con sus datos de inscripción en el registro público):
 - a) Constitutiva
 - b) De reformas,
 - c) De poderes vigentes.
2. Título de propiedad del inmueble a hipotecarse (con sus datos de inscripción en el registro público).
3. Para el caso de que solo se tenga escritura de terreno y no de construcciones, proporcionar licencia de construcción y terminación de obra y en su caso, constancia de alineamiento y número oficial.
4. Avalúo reciente del inmueble a hipotecarse.
5. Últimas boletas de pago de predial y agua del inmueble a hipotecarse.
6. Domicilio de la garante hipotecaria.
7. Número de registro federal de contribuyentes de la garante hipotecaria.
8. Identificación(es) del (os) representante(s) de la garante hipotecaria.
9. Datos generales del (os) representante(s) de la garante hipotecaria.
10. Avalúo de los activos fijos (maquinaria y equipo) que se tomarán en garantía y su ubicación.

Fianza y aval.

Otorgada por persona moral:

1. Escrituras (con sus datos de inscripción en el registro público):

- a) Constitutiva,
 - b) De reformas,
 - c) De poderes vigentes.
2. Domicilio de la garante hipotecaria.
 3. Identificación(es) del (los) representante(s) de la garante hipotecaria.
 4. Datos generales del (los) representante(s) de la garante hipotecaria.

Otorgada por persona física:

1. Identificaciones y datos generales de los fiadores y avalistas.
2. Para créditos cuyo destino sea el pago de pasivos, proporcionar los datos de los créditos que se liquidan (tipo de crédito, fechas de suscripción y vencimiento, importe, suscriptor, beneficiario, avales, etc.).

4.2.4 FIJAR EL PRECIO.

La fijación de precio consiste en asignarle al crédito un precio, tasa de interés activa, que compense el riesgo incurrido por el banco y arroje un rendimiento atractivo sobre el capital invertido.

4.2.4.1 INGRESOS Y COSTOS DEL PROCESO DE CRÉDITO.

Para estar en posibilidades de determinar un precio apropiado al crédito, es importante entender cuáles son los ingresos y costos asociados con el crédito correspondiente:

4.2.4.1.1 INGRESOS.

- a) Intereses cobrados (Tasa de interés activa)
- b) Comisiones

4.2.4.1.2 COSTOS.

- a) Costo de fondeo.
- b) Costo de origen del crédito (tiempo invertido en promoción, estudio crediticio, etc.).
- c) Costo del servicio del crédito (monitoreo, cobranza).
- d) Costos indirectos asociados (áreas de soporte).
- e) Pérdidas esperadas por incumplimiento.

La diferencia entre los ingresos y costos derivados del otorgamiento del crédito debe ser positiva y suficiente para lograr la rentabilidad objetivo de la Institución.

4.2.4.2 ASPECTOS A CONSIDERAR.

Para la determinación de la tasa de interés activa, se deberán considerar los siguientes aspectos:

4.2.4.2.1 Costo de fondeo.

Representa el costo de la tesorería del Banco para obtener los recursos necesarios para el otorgamiento del crédito.

4.2.4.2.2 Nivel de calificación crediticia.

El nivel de calificación crediticia determina la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones crediticias. En la medida que un cliente obtenga una calificación deteriorada, el riesgo por incumplimiento por parte del mismo será mayor.

Consecuentemente la prima a cobrar por el Banco será mayor.

4.2.4.2.3 Costos de operación.

En el precio del crédito, deberán estar considerados los costos administrativos, directos e indirectos relacionados con el crédito, como son los costos que originaron (promoción y análisis entre otros) y seguimiento del mismo (monitoreo y cobranza).

4.2.4.2.4 Plazo de crédito.

Entre mayor sea el plazo del crédito, el riesgo incurrido por el banco, en términos de fluctuaciones en tasas de interés y deterioro de la capacidad de pago de la empresa, es mayor. El riesgo por fluctuaciones en tasas de interés puede ser minimizado al utilizar tasas variables de interés.

Sin embargo, el riesgo por deterioro en las condiciones de la empresa se mantiene latente y debe ser considerado al momento de determinar el precio del crédito.

4.2.4.2.5 Riesgo del colateral.

El riesgo del colateral se compone de cuatro factores fundamentalmente:

- a) Relación colateral/crédito
- b) Liquidez de la garantía
- c) Tasa de deterioro de la garantía
- d) Monitoreo de la garantía

Entre mayor sea el valor del colateral con respecto del valor del crédito, el riesgo del banco será menor. Así mismo, el banco estará en una mejor posición mientras mas fácil le sea liquidar una garantía otorgada.

La tasa de deterioro se refiere al decremento de valor potencial del colateral con respecto del valor del crédito. En tanto se espere que el colateral mantenga su valor a lo largo del plazo de maduración del crédito, el riesgo implícito será menor.

Finalmente, y muy ligado a la tasa de deterioro es el monitoreo de la garantía. Si se espera que la garantía conserve su valor a lo largo del tiempo, el costo de monitoreo será menor. En la medida que los riesgos sean reducidos, los costos incurridos por el banco en términos de la garantía serán menores.

4.2.4.2.6 Margen de ganancia esperado sobre capital.

El margen de ganancia sobre capital invertido constituye un aspecto fundamental que debe ir incluido en el precio de cualquier crédito vía un incremento en puntos porcentuales sobre la tasa base. La dirección del banco fijará la rentabilidad objetivo mínima a obtener sobre los créditos otorgados.

4.2.4.3 COMISIONES.

El objetivo fundamental de las comisiones es que cubran en promedio el costo directo generado por la tramitación e instrumentación del crédito, ya que en caso de prepagos anticipados, el banco no generará la rentabilidad esperada derivada del cobro de capital e intereses hasta la fecha programada del vencimiento del crédito.

Las comisiones deberán cobrarse como porcentaje del monto del crédito total. El costo de la comisión para el deudor se prorateará sobre un mayor numero de periodos en tanto sea el plazo del crédito.

4.3 APROBACIÓN DEL CRÉDITO.

Esta fase pretende que las decisiones de crédito sean tomadas por personas que entienden el riesgo, los objetivos y políticas del banco, dirigidas a mantener un portafolio de calidad.

En tal sentido, los préstamos sólo podrán ser autorizados por funcionarios con facultades y por los comités de crédito correspondientes, asumiendo su responsabilidad en la toma de decisiones. (ver esquema conceptual de la aprobación).

El crédito tradicional se concede al amparo de dos modalidades:

4.3.1 Líneas de crédito.

Es el límite de financiamiento autorizado a un cliente, en uno o más tipos de crédito liquidables en el corto plazo.

Durante su vigencia, el cliente podrá disponer de los recursos en forma revolvente, sin exceder del monto autorizado y cumpliendo invariablemente con las condiciones que se hayan establecido en el momento de su autorización.

Las líneas de crédito entraran en vigor el mismo día de su aprobación y su plazo máximo no será mayor de 18 meses a partir de la fecha de su autorización.

4.3.1.1 Bloqueo de líneas de crédito.

Se entiende por bloqueo de línea de crédito en vigor cuando:

Se utiliza parcial o totalmente el límite aprobado (no dispuesto) en un tipo de crédito específico, para operar en forma transitoria otro tipo de financiamiento en el que el cliente no tiene establecida línea.

4.3.1.2 Bloqueo entre empresas del grupo.

Para que una empresa perteneciente a un grupo, solicite el bloqueo de la línea de otra empresa del mismo grupo, se deberá cumplir con las siguientes condiciones:

Que la línea de la empresa solicitante esté saturada o se sature con la operación propuesta.

Que la empresa titular de la línea a bloquear firme invariablemente como obligado solidario o aval.

Se debe tener mucho cuidado con estos bloqueos ya que pueden dejar sin fuente de financiamiento a la empresa cuyas líneas se bloquean.

El procedimiento para el bloqueo de líneas es el siguiente:

Para bloquear una línea, se requerirá solicitud por escrito del acreditado, indicando el tipo de financiamiento solicitado y la aprobación respectiva de la empresa titular de la línea a bloquear. Se elaborará solicitud de autorización especial de crédito por la operación que origina el bloqueo, la cual deberá ser aprobada por funcionario u organismo facultado. Se anexará copia de la autorización especial previamente aprobada al expediente de crédito de la empresa titular de la línea a bloquear, en tanto no sea liquidado el crédito.

4.3.1.3 Suspensión de líneas de crédito.

Una línea de crédito podrá ser suspendida temporalmente por el Ejecutivo de Cuenta, con el visto bueno de su Subdirector de Promoción por las siguientes causas:

1. Comprobación de desvío en la aplicación de los recursos del crédito.
2. Evidencia de inicio de demandas, embargos o cualquier otro juicio emprendido por terceros en contra del acreditado.
3. Estallamiento de huelga.
4. Cualquier otras causas que a juicio del ejecutivo de cuenta pongan en nivel de riesgo elevado la recuperación del crédito.

4.3.1.4 Cancelación de líneas de crédito.

Consiste en inhabilitar en forma definitiva al acreditado para disponer de sus líneas de crédito.

El ejecutivo de cuenta, solicitará a los funcionarios u organismo facultado, la cancelación de las líneas respectivas cuando:

1. Las líneas de crédito del acreditado tengan más de 3 meses en suspensión, en virtud de no satisfacerse a plenitud las causas que la originaron.
2. Exista huelga por más de 3 meses.
3. El acreditado sea traspasado al área de Jurídico.
4. El acreditado este en quiebra o suspensión de pagos.

La cancelación de una línea de crédito implica para el ejecutivo de cuenta, ejercer acciones inmediatas de cobro ante el cliente.

4.3.1.5 Rehabilitación de líneas de crédito.

La rehabilitación de una línea suspendida podrá efectuarse a criterio del Ejecutivo de Cuenta, con el visto bueno del Subdirector de Promoción y la opinión del Abogado Regional, cuando se satisfagan a plenitud las causas que originaron su suspensión.

4.3.2 Autorización especial.

Es aquella operación que ampara un crédito específico y se otorga por una sola vez.

4.3.2.1 Vigencia.

Las autorizaciones especiales entraran en vigor el mismo día de su autorización, y se extinguen cuando el crédito es liquidado a su vencimiento.

4.3.2.2 Condiciones.

El monto, plazo, fuente de recursos, forma de disposición y amortización, tasa de interés, garantías y demás condiciones de operación de los financiamientos que se concedan al amparo de autorizaciones especiales de mediano y largo plazo, se ajustarán a lo estipulado en las secciones de políticas, estructuración y tipos de créditos de este manual así como a la legislación aplicable.

4.3.3 Líneas globales.

Se denominan "LÍNEAS DE CRÉDITO GLOBALES" a los límites aprobados por el Comité de Crédito de Dirección a grupos, subgrupos o divisiones de negocios, para ser utilizados, dentro de un riesgo evaluado, en una forma especialmente ágil, flexible y funcional, por lo que se refiere a los tipos de crédito autorizados y a las empresas que puedan disponer de ellos.

4.3.3.1 Objetivo.

Que dentro de los límites autorizados y condiciones establecidas, cada empresa pueda:

- a) Disponer no sólo de los tipos de crédito que le fueron aprobados, sino de otros "equivalentes" (bloqueando los aprobados) y
- b) Utilizar renglones y montos disponibles en otras empresas del grupo.

Todo lo anterior, con el fin de que, en lo posible, no se necesiten nuevas solicitudes para el Comité de Crédito de Dirección.

4.3.4 Formalizar la decisión.

Se levantarán actas en que se detallen los acuerdos tomados en cada sesión del Comité de Crédito en el Consejo Regional, remitiendo copia a las áreas involucradas en el seguimiento y vigilancia.

4.4 INSTRUMENTACIÓN DEL CRÉDITO.

Una vez autorizado el o los créditos, y previamente al otorgamiento de los recursos, la operación deberá formalizarse a través de la instrumentación. Esta fase tiene como objetivos:

1. Instrumentar, conforme a Derecho, los títulos y/o contratos de crédito.
2. Incorporar cada una de las condiciones establecidas en la autorización del crédito, en especial las que se deban cumplir ANTES del otorgamiento.
3. Cuidar que las condiciones establecidas en los títulos y/o los contratos de crédito, le otorguen al banco una posición jurídica sólida que le permita una recuperación efectiva en caso de tener que resolver la cobranza por la vía litigiosa. (ver esquema conceptual de la instrumentación del crédito).

4.4.1 Identificar e integrar la documentación.

Los documentos que componen la instrumentación legal del crédito son:

1. Los títulos de crédito: pagarés, letras de cambio, cheques y otros.
2. Los contratos de apertura de crédito y otros.
3. Las distintas formas de garantizar los préstamos: prenda, hipoteca, fianza, aval y otros (ver secciones de Políticas de Crédito y Estructuración de este trabajo).

Para conocer el instrumento en el cual se documenta cada préstamo, ver la sección Tipos de Crédito de este manual.

Para instrumentar los contratos y pagarés, se deberá contar con las escrituras constitutiva, de reformas y de poderes, debidamente inscritas en el registro público de comercio que corresponda. En caso de que las escrituras se encuentren en poder del banco, debido al otorgamiento de créditos anteriores, se confirmará con el cliente que no haya habido modificaciones. En el extracto jurídico redactado por el abogado, se deberán definir quiénes serán las personas físicas con poderes para firmar en representación de personas morales y físicas, con el carácter que sea necesario, de acuerdo a la aprobación del crédito. De manera especial se verificará la existencia de poderes específicos para otorgar avales, fianzas o asumir obligaciones solidarias, pues generalmente estas facultades no están dentro del objeto social de las personas morales. Los representantes de las sociedades y/o personas físicas deberán tener como mínimo las siguientes facultades:

1. De dominio, para firmar contratos de avío, refaccionarios o constituir prenda o hipoteca.
2. De administración, para contratos de crédito sin garantías y en que no se suscriban pagarés.
3. Expresas, para otorgar fianzas, avales y/o suscribir títulos de crédito.

4.5 FONDEO DEL CRÉDITO.

El fondeo de los créditos tiene como objetivo:

1. Entrega de los recursos al acreditado una vez cumplidas las condiciones establecidas en el presente manual.
2. Velocidad de respuesta y definición de responsabilidades en su administración.

Su alcance es:

a) Para todos los tipos de crédito tradicional, incluyendo créditos nuevos, renovaciones, reestructuras y relacionados.

b) Para todos los funcionarios involucrados en el proceso de crédito de la Banca Empresarial y en lo conducente, a los funcionarios de todas las unidades de negocio del Grupo Financiero. (ver esquema conceptual del fondeo de crédito).

4.5.1 Aviso a Mesa de Control.

Sin excepción, todas las operaciones de disposición y/o renovación de crédito tradicional deberán enviarse a la Mesa de Control para su validación, y abono en cuenta del acreditado.

Las actividades que deberá hacer el ejecutivo de cuenta para avisar a Mesa de Control son:

1. Integrar la documentación que ampara la disposición :

a) Hoja de instrucciones firmada por el funcionario.

b) Títulos de crédito correctamente requisitados, sin tachaduras, enmendaduras y borrones.

c) Carátula de autorización del crédito (FACT).

d) En su caso, contrato de crédito.

2. Turnar el paquete de documentación a la Mesa de Control.

3. Para aquellas operaciones ya turnadas y validadas por Mesa de Control, el funcionario podrá dar trámite a una disposición.

4.5.2 Fondear recursos.

Conforme al manual de operación de Mesa de Control, en una administración de crédito la Mesa de Control deberá :

1. Validar la documentación que ampara la disposición en relación a:
 - a) Los términos y condiciones de la autorización del crédito.
 - b) El marco legal aplicable.
 - c) Las políticas generales de crédito y las específicas del tipo de crédito respectivo, contenidas ambas en el presente Manual.
2. Operar en línea la disposición de aquellos créditos que hayan cumplido cabalmente con la validación efectuada.

4.5.3 Notificar al cliente.

El Ejecutivo de Cuenta notificará al cliente de la disponibilidad de los recursos.

En ningún caso, el ejecutivo de cuenta podrá notificar por escrito de la disponibilidad de los recursos.

4.6 MONITOREO DEL CRÉDITO.

Los principales objetivos del monitoreo periódico del portafolio del clientes son los siguientes:

- Llevar un control de las condiciones del crédito.
- Identificar problemas crediticios potenciales desde su inicio.

El monitoreo deberá realizarse por el Ejecutivo de Cuenta para cada uno de sus clientes. (ver esquema conceptual del monitoreo del crédito).

4.6.1 Documentar rutina de seguimiento.

Las actividades de seguimiento estarán en función de la Estructura del crédito y/o Tipo de Crédito.

4.6.2 Realizar rutina de seguimiento.

Con la información obtenida de los diversos puntos antes descritos, se deberán llevar a cabo las siguientes actividades:

- a) Elaboración del FACT servirá para evaluar la situación actual de la empresa.
- b) Revisión de estrategia de relación con el acreditado. Con base en los resultados obtenidos y validados del FACT, se redefinirán las estrategias que la Institución deberá seguir con el cliente (ver sección de Promoción de este trabajo).

4.7 RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO.

Los principales objetivos de la fase de recuperación son:

1. Identificar oportunamente, a través de un sistema de alerta temprana, los créditos que presenten problemas de recuperación potenciales y/o reales.
2. Administrar eficientemente los créditos en problemas a través de una vigilancia y control más estricto.
3. Establecer las estrategias, definir las responsabilidades y formular los planes de acción que maximicen el valor esperado de recuperación de los créditos.

4.7.1 Registrar casos para observación.

Con objeto de evitar un deterioro significativo de los créditos con problemas potenciales y/o reales, será responsabilidad del ejecutivo de cuenta llevar a cabo los

procedimientos establecidos en la sección de Monitoreo del presente trabajo, lo cual implica una revisión periódica de los riesgos, a fin de identificar oportunamente los créditos en problemas.

Al momento que un crédito presente las siguientes características, el ejecutivo de cuenta deberá incluirlo en la Lista de Observación:

Cualquier crédito deberá ser incluido en la lista de observación al momento que cumpla 45 días en cartera vencida, así como también cuando el cliente incumpla en dos ocasiones consecutivas alguna de las cláusulas estipuladas en el contrato de crédito o alguna de las condiciones de hacer y no hacer, de acuerdo al monitoreo establecido.

El ejecutivo de cuenta deberá actualizar mensualmente la lista, así como también enviar una copia de la misma al Subdirector y Director Regional para su conocimiento y supervisión.

4.7.2 Planear acciones por caso.

El plan de acción deberá ser elaborado por el ejecutivo de cuenta en un período máximo de 2 días hábiles a partir de que el caso ingrese en la lista de observación, y deberá ser revisado y aprobado por el Subdirector de Promoción correspondiente.

El ejecutivo de cuenta, junto con su Subdirector, deberán revisar y actualizar mensualmente el plan de acción, o en caso de considerarlo conveniente, con mayor frecuencia.

4.7.3 Realizar traspaso a Áreas de Recuperación.

En caso de que las labores de gestión de recuperación por parte del ejecutivo de cuenta no hayan tenido éxito, ya sea porque las condiciones del crédito se deterioraron con el tiempo al no haber respuesta favorable por parte del cliente, o

porque la propuesta de reestructura y/o convenio modificadorio no fue autorizado por las instancias facultadas, el ejecutivo de cuenta deberá transferir la gestión de recuperación al área de recuperación de crédito y/o jurídico contencioso.

4.7.4 Área de Recuperación de crédito.

Los casos serán enviados a recuperación de crédito, cuando incurran en cartera vencida mayor o igual a 60 días naturales.

Los casos sujetos a transferirse al área de recuperación de crédito deberán tener una cartera vencida por acreditado o grupo mayor o igual a \$1,000,000 (UN MILLÓN DE PESOS). Adicionalmente, existen algunos factores cualitativos que el ejecutivo de cuenta deberá considerar en la decisión de traspaso de cuentas al área de recuperación de crédito:

1. Existe una expectativa baja de recuperación ($< = 80\%$ del monto total del crédito, incluidos capital e intereses vencidos).
2. Clientes con dos o más reestructuras y que han incumplido nuevamente.
3. Clientes con solvencia económica, pero que demuestran una actitud negativa para llegar a un arreglo.
4. Casos en que la relación entre el cliente y los funcionarios de la Región se encuentre muy deteriorada y dificulte un arreglo.
5. Clientes con créditos en los que participen varios bancos y requieran de una negociación sindicada.
6. Créditos en los que exista renuencia del acreditado a aportar elementos de juicio necesarios para solucionar el caso.
7. Créditos con numerosas observaciones de auditoría.
8. Casos en los que la posible condonación exceda las facultades de la División.

4.7.5 Proceso de traspasos a Recuperación de Crédito.

A continuación se detalla la información y documentación que deberá ser entregada a recuperación de crédito y/o jurídico contencioso al momento de efectuarse el traspaso. Cuando un caso se traspase a ambas áreas, los documentos originales de contratos, títulos de crédito, y demás documentos legales y crediticios, deberán ser remitidos a jurídico contencioso, enviando una copia de los mismos a recuperación de crédito.

El ejecutivo de cuenta deberá llenar los siguientes formatos, adjuntando la documentación correspondiente a cada uno, con objeto de formalizar el traspaso a recuperación de crédito:

1. Lista de contenido del expediente de crédito traspasado a recuperación de crédito.
2. Lista de alternativas de recuperación.
3. Evaluación cualitativa de recuperación.
4. Reporte de contratos, títulos de crédito y garantías traspasados a Recuperación de Crédito.
5. Reporte de nombres, domicilios y teléfonos del deudor y coobligado(s).
6. Expediente de crédito debidamente integrado conforme a los establecido en la sección Expediente de Crédito de este Manual.
7. Acta de notificación de traspaso del crédito a Recuperación de Crédito", obteniendo acuse de recibo.

Con base en la documentación recibida, recuperación de crédito, solicitará al ejecutivo de cuenta que envíe, en un plazo máximo de siete días hábiles, la documentación faltante, así como aclaraciones en su caso, a fin de integrar el expediente. Procederá con el caso conforme a sus procedimientos internos.

4.7.6 Proceso de traspaso a jurídico contencioso.

1. Requisitar y enviar la solicitud de traspaso a jurídico contencioso.
2. Enviar el expediente de crédito, debidamente integrado conforme a la sección de Expediente de Crédito de este trabajo.

Con base en la documentación recibida, el área de jurídico contencioso:

1. Verificará la existencia de los elementos mínimos necesarios para poder proceder judicialmente.
2. Solicitará al ejecutivo de cuenta que le envíe en un plazo máximo de siete días hábiles, la documentación faltante, así como aclaraciones en su caso a fin de integrar el expediente completo.
3. Procederá con el caso conforme a sus procedimientos internos.
4. Una vez transferido el caso al área de recuperación de crédito y/o jurídico contencioso, el ejecutivo de cuenta y/o los funcionarios superiores de la región no podrán realizar ningún tipo de negociación con el cliente.

4.7.7 Daciones en pago.

La dación en pago tiene como objetivo que la institución obtenga el mayor beneficio o el menor perjuicio posible, como resultado de una dación en pago.

Puesto que nuestro negocio no es conservar ni comerciar con bienes en especie, que el bien recibido pueda convertirse en efectivo en el menor plazo posible y cubra el mayor porcentaje de adeudo o el total del mismo.

4.7.8 Condonación de adeudos de crédito.

La condonación de adeudos de crédito tiene como objetivos:

1. Que el esquema de facultades aprobado y la normatividad que las rige, promuevan decisiones ágiles y de calidad en beneficio de la Institución, a fin de recuperar el importe máximo posible de los créditos.
2. Que la autorización de una quita resulte conveniente para el Banco, porque se reconozca la irrecuperabilidad parcial o total de un concepto de adeudo, al no existir recurso efectivo para su cobro total.

4.7.9 Conceptos a condonar.

El orden de renglones de adeudos cuya condonación se evalúa y eventualmente se autoriza son:

1. Intereses moratorios.
2. Intereses ordinarios.
3. Accesorios(gastos, otros conceptos no contabilizados como sobregiros y cargos pendientes de liquidar, etc.).
4. En ultima instancia, cancelar parcialmente capital de un adeudo de crédito.

4.7.10 Justificación.

Como cada condonación que se autorice implica un deterioro de las utilidades, deberá justificarse plenamente y los funcionarios a cargo de la recuperación no fomentarán este tipo de operaciones, sino que las tratarán como una verdadera excepción.

La condonación de adeudos se dará con base en el resultado de las negociaciones con el deudor, obligado(s), solidario(s), garante(s) o terceros, y a cambio de un finiquito o reestructura del saldo insoluto de adeudo.

Es importante que sea una realidad y se compruebe la imposibilidad práctica de cobro total.

4.7.11 Análisis y evaluación

En toda condonación se estudiarán, por lo menos, los siguientes aspectos y elementos:

1. La solicitud que por escrito que presentan el deudor o terceros, explicando los motivos y fundamentando las causas de su petición, dirigida al ejecutivo de cuenta a cargo la recuperación.
2. La documentación de las gestiones de cobro realizadas a partir del vencimiento de los adeudos, los resultados de las mismas y la conveniencia de aceptar la propuesta del deudor o propuesta de negociación.
3. La información contenida en los expedientes respectivos:
 - a) El análisis efectuado para la aprobación.
 - b) El estado general del deudor y si se encuentra operando normalmente o no.
 - c) Los elementos de juicio que permitan apreciar su situación más reciente y en particular los siguientes aspectos: posición financiera; capacidad de pago; garantías reales.
 - d) En su caso, obligados solidarios, avales, garantes y depositarios; activos susceptibles de embargo.
 - e) Toda otra información que se estime relevante para autorizar o no la condonación.
4. Se evaluará también el porcentaje que se recuperaría del adeudo total mediante gestiones de cobro, así como las posibilidades, plazo y costo de dichas gestiones.

5. Cuando el deudor ofrezca pago finiquito, se comparará el importe de éste, contra el valor presente de los cobros y/o adjudicaciones futuras y el grado de certidumbre de las mismas.

El ejecutivo de cuenta encargado de la recuperación presentará el estado integral del adeudo (considerando los riesgos a nivel Grupo Financiero y con otras instituciones), indicando si el ofrecimiento de arreglo implica cualquier combinación de las siguientes posibilidades: Pago- finiquito reestructura con garantías adicionales, condonación parcial, convenio modificatorio, pago parcial dación en pago, aplicación o liberación de reservas creadas, solicitud de castigo parcial, etc.

Será obligatorio para el ejecutivo de cuenta a cargo de la recuperación, presentar un diagnóstico de las causas que originaron el incumplimiento del deudor, precisando dentro de lo posible si se debió a:

Fallas en el análisis, otorgamiento u otra etapa del proceso crediticio, indicando de que funcionarios, deficiencias de cualquier tipo imputables al cliente o motivos fuera del control del Cliente y del Banco.

CAPÍTULO 5. TIPOS DE CRÉDITO.

En esta sección se reglamentan los principales créditos que concede el banco, los cuales se han clasificado en función del tipo de necesidades empresariales que satisfacen con cada destino específico.

Flexibilidad.

Además de los tipos de crédito que están considerados en este trabajo, se podrán autorizar otras modalidades o tipos de crédito siempre y cuando se cumpla con lo siguiente:

Que estén claramente definidos y autorizados los responsables del préstamo y de cada una de las etapas del proceso de crédito, además de que se cuente con la infraestructura material y humana, que permita ejecutar dicho Proceso, cumpliendo con los principios de nuestra filosofía de crédito.

5.1 CRÉDITO PARA OPERACIONES EN TRÁNSITO.

5.1.1 Cobertura Empresarial.

DEFINICIÓN.

Es un servicio permanente de cobertura automática para cuentas de cheques, el cual funciona honrando hasta por el límite previamente autorizado en el contrato los cheques expedidos, retiros por ventanilla y transferencias de fondos, que afecten la cuenta de cheques de nuestro cliente, cuando el saldo sea insuficiente.

DESTINO.

Apoyar el capital de trabajo mediante una línea de crédito que provea fondos transitorios, cuando el movimiento de cuentas de cheques así lo requiera.

PLAZOS Y PERIODICIDAD DE PAGO.

El contrato tendrá un plazo máximo de 360 días, renovable por periodos iguales.

Las disposiciones se liquidarán mediante cargos a cuenta de cheques, una vez que el cliente haya efectuado la provisión de fondos suficientes, lo cual debe ocurrir el mismo día de la disposición o al siguiente día hábil.

Si el crédito no se liquida en 5 días hábiles como máximo se rescindirá el contrato e iniciarán las gestiones de recuperación que procedan.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Mediante contrato de cobertura empresarial de crédito en cuenta corriente.

FORMA DE DISPOSICIÓN.

La línea de crédito deberá ser de uso automático, en forma total o parcial, mediante los cargos que se hagan en la cuenta del acreditado por libramientos de cheques y/o transferencias de fondos que se efectúen a través de los sistemas del banco.

COBRO DE INTERESES.

a) Las disposiciones que el cliente realice y liquide el mismo día dentro del horario del bancario no causarán intereses.

b) Las disposiciones que el cliente realice y sean liquidadas el mismo día pero fuera del horario bancario o al siguiente día hábil, causarán intereses ordinarios.

Los pagos efectuados después del siguiente día hábil de la disposición causarán los intereses moratorios estipulados en contrato.

GARANTÍAS.

Serán fiadores designados por la empresa.

5.1.2 Documentos de Cobro Inmediato.

DEFINICIÓN.

Son cheques, giros, vales postales o giros telegráficos a cargo de otros bancos o de oficinas de correos y telégrafos, pagaderos en la misma plaza en que se expiden y recibidos para abono "EN FIRME" en cuenta de cheques del acreditado.

DESTINO.

Apoyar a la tesorería de las empresas, facilitando la negociación de los citados documentos que se operarán al amparo de línea de crédito o autorización especial.

PLAZOS.

A la vista.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

A través de los documentos endosados, la ficha de depósito correspondiente y línea de crédito vigente.

5.1.3 Remesas en Camino.

DEFINICIÓN.

Son cheques, giros, vales postales o giros telegráficos a cargo de bancos, empresas autorizadas u oficinas de correos o telégrafos, para cobrarse en ciudades del país o

del extranjero, distintas a la localidad en la que se reciben para depósito "EN FIRME" en cuenta de cheques del acreditado.

DESTINO.

Apoyo a la tesorería de las empresas, facilitando la negociación de los citados documentos. Se podrán operar al amparo de línea de crédito o autorización especial.

PLAZOS.

Aún cuando este tipo de operaciones es soportado con documentos a la vista, el plazo es variable dependiendo de la distancia entre el lugar de presentación y el de pago, así como de los medios de comunicación existentes.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

A Través de los documentos endosados, la ficha de depósito correspondiente y la línea de crédito autorizada.

5.2 CRÉDITOS PARA CAPITAL DE TRABAJO.

5.2.1 Créditos Comerciales. (cartas de crédito)

DEFINICIÓN.

Es un instrumento de pago aceptado internacionalmente, por medio del cual nuestro acreditado (ordenante) puede adquirir diversos productos de proveedores extranjeros o nacionales (beneficiarios) asegurando el cumplimiento estricto de las condiciones pactadas entre ambos.

Con ese fin acuden a la Institución (emisor), para que a través de un banco extranjero (corresponsal) o a través de sus sucursales (áreas de negocios internacionales) en el interior del país, liquide por cuenta y orden del acreditado, sus compras a proveedores

extranjeros y nacionales, contra la presentación de la documentación acordada previamente.

DESTINO.

Facilitar a nuestra clientela sus transacciones comerciales con sus proveedores nacionales o extranjeros, en los términos y condiciones acordadas entre ambos, que se realizan a través de la presentación de documentos.

MODALIDADES.

Sin refinanciamiento.

Al ser dispuesto por el beneficiario, el ordenante debe liquidar su importe a la Institución contra la presentación y entrega de la documentación acordada.

Con refinanciamiento.

En esta modalidad el solicitante del crédito comercial documentario señala que a la negociación de la carta de crédito, se le otorgará financiamiento, el cual fue solicitado desde su autorización.

Para lo anterior, desde su establecimiento el ordenante suscribe los documentos crediticios necesarios, para que posteriormente a la negociación de la carta de crédito por el banco corresponsal, se transfiera el importe al tipo de crédito pactado de antemano.

- a) Pagos por anticipado: El beneficiario cobra una parte del crédito comercial documentario, contra la presentación de un simple recibo emitido por él.
- b) Pagos a la vista: El beneficiario, según instrucciones establecidas en el crédito comercial, presenta los documentos al banco corresponsal, quien le paga con sus recursos, en un plazo no mayor a siete días hábiles a partir de la recepción de los

documentos (si el crédito es confirmado), o solicita los fondos a la Institución para pagar (si el crédito fue sólo notificado, esto es, sin confirmar).

Contra aceptación o pago diferido.

En esta modalidad, el vendedor concede plazo al comprador para pagarle. Cuando el beneficiario presenta la documentación al banco corresponsal, éste revisa que cumplan con los términos y condiciones y se compromete con el vendedor a pagarle a plazo, aceptando letras de cambio a su cargo (si el crédito es confirmado), o a cargo de la Institución (si el crédito es sin confirmar), liquidando al vencimiento pactado.

La diferencia esencial del pago diferido, es que no existe título de crédito de por medio. El banco corresponsal difiere el pago mediante la expedición de un contrarrecibo, comprometiéndose a pagarlo al vencimiento del plazo concedido.

Irrevocables.

Créditos que no pueden ser modificados ni cancelados, salvo que se cuente con el consentimiento del banco emisor, del banco corresponsal, del beneficiario y ordenante.

En general, todas las cartas de crédito son irrevocables, ya que es el principal beneficio de su establecimiento y da seguridad y confianza a todas las partes.

Confirmados.

El banco corresponsal se compromete directamente con el beneficiario a pagar por cuenta de la Institución, aún cuando éste último no le haya reembolsado el importe, previo cumplimiento estricto de los términos y condiciones de la carta de crédito.

Notificados.

El banco corresponsal informa al beneficiario que se ha establecido una carta de crédito a su favor. Una vez cubiertas las condiciones establecidas en la misma, procederá a liquidar cuando la Institución le sitúe los fondos por el importe total de la disposición.

Transferibles.

Son aquéllas en las que el ordenante autoriza a que el beneficiario original pueda indicar al banco corresponsal, hacer disponible el crédito total o parcialmente a segundos beneficiarios.

Sólo será transferible cuando se indique expresamente en la solicitud del crédito documentario y podrá ser transferido una sola vez.

Se debe utilizar la palabra transferible y no un sinónimo o sustituto de la misma.

Puede transferirse total o parcialmente un crédito, sólo que no excedan en total el valor y plazo del mismo y no estén prohibidos los embarques y/o pagos parciales.

El banco corresponsal efectuará la transferencia conforme a sus propios límites y reglamentación establecidos.

Las comisiones y gastos bancarios derivados de las transferencias, las cubrirá el beneficiario.

5.2.2 Crédito Simple sin garantía.**DEFINICIÓN.**

Financiamiento a mediano plazo (entre uno y dos años), utilizable para el fomento de la actividad económica de la empresa acreditada.

DESTINO.

Dotar al solicitante de un apoyo económico manejable y adecuado al destino, para atender necesidades de tesorería e inversiones menores en el fomento de la empresa.

SUJETOS DE CRÉDITO.

Por tratarse de un préstamo a mediano plazo y sin garantías, se otorgará a personas físicas o morales con las que se haya tenido excelente experiencia crediticia.

PLAZOS Y PERIODICIDAD DE PAGO.

Máximo dos años.

Pagos mensuales de capitales e intereses.

Los pagos podrán pactarse cada 1, 2 o 3 meses.

En este tipo de crédito no aplica periodo de gracia.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Mediante contrato de apertura de crédito simple y pagarés.

FORMA DE DISPOSICIÓN.

Mediante uno o varios abonos en cuenta de cheques del solicitante.

5.2.3 Descuentos Mercantiles.**DEFINICIÓN.**

Operación mediante la cual el banco adquiere en propiedad letras de cambio o pagarés por vencer, provenientes de ventas auténticamente realizadas por el solicitante.

DESTINO.

Apoyar la tesorería del solicitante, al anticiparle el valor de sus ventas a crédito documentadas, a la tasa de descuento aplicable.

IMPORTE MÁXIMO.

El importe de los documentos tomados a un solicitante a cargo de un girado o suscriptor, no debe exceder de 25% de la línea en este renglón, salvo que dicha línea estipule porcentajes mayores.

PLAZOS.

Mínimo 15 y hasta 180 días, el vencimiento de los documentos no debe exceder de este plazo.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

La constituyen los documentos descontados, que deberán reunir las siguientes características:

Debidamente suscritos o aceptados.

Endosados en propiedad a favor del banco.

Contener dentro del texto del documento la cláusula SIN PROTESTO, anotada por el cedente.

5.2.4 Préstamos Directos o Quirografarios.**DEFINICIÓN.**

Operación en la cual no tenemos control del destino de los recursos ni garantía real alguna, por lo que se les considera, en general, de mayor riesgo.

DESTINO.

Proporcionar recursos para satisfacer necesidades transitorias de tesorería de corto plazo.

PLAZO Y PERIODICIDAD DE PAGO.

Cada operación no debe exceder de un plazo de 90 días, liquidación al vencimiento del título de crédito suscrito, y los pagos de intereses deberán ser mensuales.

RENOVACIONES.

Los pagarés que se renueven deberán contar por lo menos, con los mismos avales y/o firmas solidarias condicionadas que en la operación original.

Las renovaciones sólo son aplicables a clientes que:

1. Estén al corriente en sus adeudos con el banco.
2. Su solvencia moral haya sido comprobada.
3. De cuya evaluación integral resulten negocios económicamente sanos.
4. En la actividad en que compiten las perspectivas sean favorables.

No se otorgará renovación a clientes:

1. En cobro judicial.
2. En proceso de reestructura en cualesquiera de los esquemas generales que está operando la Institución.
3. En Recuperación de Crédito.
4. En general con problemas actuales o potenciales, cuyo simple diferimiento pudiera perjudicar nuestra posición frente al propio cliente u otros acreedores de éste.

GARANTÍAS.

Avales y excepcionalmente fiadores.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Se documentan mediante pagarés.

5.2.5 Habilitación o Avío.

DEFINICIÓN.

Son créditos en los que el importe esta condicionado por la ley (LGTYOC, ART. 321 y siguientes) a ser invertido en la adquisición de las materias primas y materiales, y en el pago de los jornales, salarios y gastos directos de explotación indispensables para los fines de la empresa.

DESTINO.

Apoyo a la producción, mediante la adquisición de materias primas, materiales, pago de jornales, salarios o gastos directos de explotación indispensables para los fines de la empresa.

SUJETOS DE CRÉDITO.

Empresas cuya producción se realice mediante algún proceso de transformación de materias.

MONTO MÁXIMO.

El 70% del valor de las garantías reales que se pacten, sin exceder del 100% del valor de la inversión pactada.

PLAZOS Y PROGRAMAS DE PAGO.

Las amortizaciones pactadas de capital e intereses así como el período de gracia, se fijarán de acuerdo al estudio de viabilidad del proyecto, a su ciclo productivo, ventas y capacidad de pago del solicitante, sin exceder de tres años.

Los intereses se pactarán mensual o trimestralmente, según las características ya mencionadas,

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

- a) Suscripción de pagarés (sin exceder el vencimiento del contrato).
- b) Contrato de apertura en crédito simple.

GARANTÍAS.

Las materias primas y materiales que se adquieren con el importe del crédito, así como los frutos, productos o artefactos que se obtengan.

Adicionalmente, se pueden pactar otras garantías reales y/o personales.

5.2.6 Pagos Autorizados.

DEFINICIÓN.

Servicio mediante el cual la Institución liquida por cuenta y orden del solicitante, una cantidad predeterminada de dinero a un tercero, denominado beneficiario.

DESTINO.

Proporcionar a la clientela el servicio de caja mediante el pago a proveedores, comisionistas, agentes, etc., en distintas plazas del país o del extranjero, bajo condiciones preestablecidas.

PLAZO.

360 días a partir de la suscripción del contrato.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Mediante contrato de apertura de crédito simple.(límite fijo), o en cuenta corriente (revolvente).

FORMAS DE DISPOSICIÓN.

Contra la entrega de letra de cambio a la vista expedida por los beneficiarios a cargo del acreditado y a favor del banco.

FORMAS DE PAGO.

Cargo en cuenta de cheques, obligándose el deudor a mantener, con la anticipación necesaria, la provisión de fondos suficientes.

GARANTÍAS.

Obligado solidario y fiador.

5.2.7 Préstamos con garantía colateral.**DEFINICIÓN.**

Son operaciones garantizadas con títulos de crédito provenientes de ventas a plazos realizadas por el solicitante.

DESTINO.

Dotar de liquidez al solicitante.

MONTO MÁXIMO.

El importe de las operaciones no deberá exceder del 70% del valor nominal de la garantía.

PLAZOS.

Hasta 180 días cuando se instrumente únicamente con pagarés.

Hasta 360 días cuando se instrumente en contrato y pagarés.

En este tipo de operaciones no proceden las renovaciones.

FORMA DE PAGO.

Mediante cargo en la cuenta de cheques del deudor o liquidación del suscriptor o girado de los títulos de crédito en garantía.

FORMAS DE INSTRUMENTACIÓN.

Se documenta mediante pagarés o contrato de apertura de crédito en cuenta corriente y pagarés.

GARANTÍAS.

Naturales: Letras de cambio o pagarés provenientes de la cartera del solicitante endosados a favor del banco valor en garantía y con autorización expresa y por escrito del endosante para que, en caso de incumplimiento, el Banco tramite el cobro y aplique su importe al adeudo.

Adicionales: Avals en los pagarés y fiadores en los contratos.

5.2.8 Préstamos Prendarios con garantía depositada en Almacenes Generales de Depósito.**DEFINICIÓN.**

Son créditos a corto plazo con garantía de mercancías.

DESTINO.

Dotar de liquidez al solicitante. ...

MONTO MÁXIMO.

No excederá el 70% del valor de cotización, de certificación o de avalúa de garantías por cuenta del cliente.

MONEDA.

Nacional.

Dólares americanos cuando:

Haya disposición de divisas.

La prenda esté constituida por materias primas o productos terminados de exportación o de importación.

FORMA DE PAGO.

Mediante cargo en la cuenta de cheques.

Se podrán aceptar pagos parciales teniendo derecho el deudor a retirar parte de la garantía proporcional al pago realizado, siempre que sea posible dicha fragmentación sin afectar el valor del bien y se conserve como mínimo la relación garantía-crédito originalmente pactada.

Por cada pago parcial recibido, solo a expresa solicitud del deudor, el banco autorizará la liberación de la parte proporcional de las garantías, presentando los documentos que las amparen ante el almacén general de depósito o depositario prendario (en su caso).

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Se instrumenta con pagarés, en cuyo reverso quede claramente descrita la garantía prendaria, así como la documentación que la ampara.

En caso de que la garantía la formen mercancías, éstas deben estar amparadas con certificado de depósito con o sin bono de prenda.

Los certificados de depósito y los bonos de prenda, deberán ser endosados en garantía para la Institución.

El ejecutivo de cuenta deberá notificar por escrito y de inmediato estas operaciones al almacén general de depósito emisor de los certificados de depósito y bonos de prenda.

Invariablemente deberá obtenerse carta firmada por el garante, fechada al siguiente día hábil de la constitución de la garantía, en la que declare que los bienes ofrecidos en prenda son de su propiedad, están libres de gravamen y autoriza a la institución para disponer de ellos, en caso de incumplimiento de la obligación.

Cuando se trate de bodega habilitada, el nombramiento de bodeguero habilitado deberá recaer en el solicitante o socio principal de la empresa o un familiar cercano.

GARANTÍAS.

a. Mercancías.

1. Materias primas o productos terminados de fácil realización.
2. No perecederos.
3. Depositados en almacenes generales de depósito o bodegas habilitadas por dichos organismos.

Nota: No podrán celebrarse operaciones garantizadas con ganado por la dificultad de cuidado y manejo que este tipo de mercancía requiere.

La proporción prenda-crédito puede variar dependiendo de:

1. Tipo de prenda ofrecida.
2. Estacionalidad.
3. Fluctuación de la divisa en la que esté documentado el crédito o constituida la garantía.
4. Variación de aranceles internos o externos.
5. Embargos comerciales internacionales.
6. Existencia de adeudos fiscales.

Por ello debe obtenerse el apoyo de las áreas especializadas del banco antes de concertar estas operaciones.

b. Adicionales.

AVALES.

SEGUROS.

La mercancía debe quedar asegurada con cobertura amplia, adecuada y suficiente, de acuerdo a su naturaleza y lugar donde se encuentre depositada. La póliza debe ser:

1. Por el importe total de la mercancía.
2. Por el importe que ampare el certificado de depósito o recibo de depósito confidencial endosado a favor del Banco.

5.3 CRÉDITOS PARA ACTIVOS FIJOS Y Y/O CONSOLIDACIÓN DE PASIVOS.

5.3.1 Crédito Simple con garantía hipotecaria.

DEFINICIÓN.

Financiamiento a largo plazo, utilizable por cualquier tipo de empresa, para el fomento de la actividad económica.

DESTINO.

Dotar al solicitante de un apoyo económico flexible para atender necesidades de tesorería y de inversión en activos fijos, que consoliden el desarrollo de su empresa. Asimismo, se utilizará también para instrumentar reestructuras y consolidación de pasivos.

MONTO MÁXIMO.

Se determina con base en:

1. Viabilidad del proyecto.
2. Capacidad del solicitante.
3. Sin exceder el 70% del valor del avalúo de la garantía.

PLAZOS Y PERIODICIDAD DE PAGO.

Se fijará con base a la viabilidad comprobada por el estudio integral de crédito, sin que exceda de 7 años. Podrá incluir plazo de gracia para pago de capital, con un máximo de un año.

Las amortizaciones de capital se harán mediante cargos mensuales, bimestrales o trimestrales en la cuenta de cheques del deudor y los intereses mediante cargos mensuales.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Mediante contrato de apertura de crédito simple y pagarés.

El contrato debe elevarse a escritura pública en el Registro Público de la propiedad y comercio.

FORMA DE DISPOSICIÓN.

Mediante abono en cuenta de cheques del solicitante, de acuerdo con el calendario de disposiciones o en relación al avance de obra, en caso de construcción o mejora de inmuebles.

GARANTÍAS.

A) Hipotecarias.

Sobre terrenos, casas, y edificios urbanos destinados para habitación o explotación comercial de amplio mercado y fácil realización.

Podrá constituirse garantía hipotecaria sobre maquinaria y equipo, siempre que estos bienes se hipotequen conjuntamente con el inmueble en el cual se encuentran instalados en forma permanente.

No deben aceptarse terrenos suburbanos, rústicos, ni inmuebles especializados, a menos que los especialistas hipotecarios determinen que son de fácil realización. En estos casos debe reducirse la proporción de crédito frente al valor de avalúo.

B) Personales.

Avales y/o fiadores.

5.3.2 Hipoteca Industrial.

DEFINICIÓN.

Crédito con garantía de la unidad industrial para el fomento de empresas que realizan actividades de transformación.

DESTINO.

Apoyar la actividad industrial aportando recursos para capital de trabajo, bienes de capital a mediano y largo plazo, así como consolidaciones de pasivos.

MONTO MÁXIMO.

El crédito que se conceda no excederá el 70% del valor del avalúo de la garantía.

PLAZOS Y PERIODICIDAD DE PAGO.

El plazo del crédito se pactará en función de la viabilidad del proyecto, ciclo productivo de la empresa y los flujos de efectivo de la misma, sin exceder de 7 años.

La forma de amortización de capital e intereses, así como el período de gracia se fijará de acuerdo al punto anterior.

El pago se realizará de acuerdo al calendario de pagos, mediante cargo del pagaré o la amortización del pagaré con vencimientos sucesivos.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

A) Contrato de apertura de crédito simple elevado a escritura pública inscrita en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio del lugar de ubicación del acreditado y del lugar donde estén los bienes otorgados en garantía hipotecaria.

B) Llevar al cabo avalúo de las propiedades

C) Certificado de libertad de gravamen de los bienes ofrecidos en garantía, con antigüedad no mayor de 30 días a la fecha de firma del contrato.

D) La inscripción deberá llevarse al cabo inmediatamente después de la firma de los interesados, formalizándose a partir de la fecha y hora de inscripción.

GARANTÍAS.

Se deberá considerar la especialización, calidad y mercado de los activos a gravar.

Real.

Hipoteca en primer lugar sobre la unidad industrial que comprenda las inversiones de carácter fijo, como son:

1. Inmueble donde esté ubicada la empresa, ya sea propiedad del acreditado, o de tercera persona que concurra como garante hipotecario.
2. Maquinaria y equipo.

Personal.

Fiador en contrato accesorio y aval en pagarés.

Adicional.

Inmobiliaria en primer lugar, propiedad del solicitante o de tercera persona, sobre terrenos y edificios urbanos destinados a la habitación, explotación comercial o industrial, siempre que sean de fácil realización.

5.3.3 Préstamos Refaccionarios.

DEFINICIÓN.

Son préstamos en los que el importe está condicionado por la ley (ART. 323 LGTYOC), a ser invertido en la adquisición de aperos, instrumentos, útiles de labranza, abonos, ganado o animales de cría; en la realización de plantaciones o cultivos cíclicos o permanentes; en la apertura de tierra para el cultivo, en la compra o instalación de maquinaria y equipo y en la construcción o realización de obras materiales y necesarias para el fomento de la empresa.

DESTINO.

Apoyo a la producción. Se podrá destinar hasta 50% del valor del crédito para cubrir pasivos derivados de gastos de explotación, responsabilidades fiscales a cargo del solicitante o por la compra o ejecución de obras de bienes muebles o inmuebles necesarios para el desarrollo de la empresa, siempre que se hayan originado dentro del año anterior a la fecha de firma del contrato.

SUJETOS DE CRÉDITO.

Empresas que obtengan productos derivados de algún proceso de transformación.

MONTO MÁXIMO.

El 70% del valor del avalúo de las garantías reales que se pacten, sin exceder del 100% de la inversión planeada.

PLAZOS Y PROGRAMAS DE PAGOS.

Las amortizaciones pactadas de capital e intereses así como el período de gracia (únicamente para pago de capital), se fijarán de acuerdo al estudio de viabilidad del proyecto, al ciclo productivo, las ventas y la capacidad de pago del solicitante sin exceder de 7 años.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

A) Suscripción de pagarés (sin exceder del vencimiento del contrato).

B) Contrato de apertura de crédito simple que identifique claramente:

1. El destino específico del crédito.
2. El plazo y forma de disposición.
3. Los bienes que se afecten en garantía.

4. Los demás términos y condiciones aplicables.

Se instrumentarán en contrato privado:

1. Las operaciones en que no se constituya hipoteca.
2. Las operaciones en que se constituya hipoteca, si el bien inmueble afecto en garantía es propiedad del solicitante, y se destine al uso de la empresa financiada.

Se instrumentarán en escritura pública:

Las operaciones en que se constituya hipoteca, si el bien inmueble afecto en garantía es propiedad del solicitante, pero no se destina al uso de la empresa financiada, así como cuando el inmueble sea propiedad de terceros.

GARANTÍAS.

Los bienes que se adquieran con el importe del crédito, así como los frutos o productos futuros, pendientes o ya obtenidos de la empresa a cuyo fomento ha sido destinado el préstamo (garantías naturales).

Adicionalmente se pueden pactar otras garantías reales y/o personales.

5.4 OTROS CRÉDITOS.

5.4.1 Crédito automotriz plan piso.

DEFINICIÓN.

Operación de apoyo a la comercialización de unidades automotrices nuevas, que los concesionarios autorizados requieren tener para su exhibición y venta.

DESTINO.

Financiar la adquisición de automóviles y camiones último modelo que solicitan a las plantas armadoras.

ESQUEMAS.

A) Para adquirir vehículos de la plantas armadoras.

El banco abona el importe de la disposición a la cuenta de cheques de la armadora.

B) Para liquidar vehículos adquiridos con otros créditos, que no hayan sido vendidos y se encuentren en poder del concesionario.

C) Para obtener liquidez pignorando vehículos de su inventario.

Bajo este esquema, el banco abona a la cuenta de cheques del concesionario, el importe de la facturas de los vehículos.

SUJETOS DE CRÉDITO.

Personas morales que sean distribuidores autorizados de cualquier marca de vehículos automotores.

MONTO MÁXIMO.

El importe del crédito no excederá del 100% de valor de la factura que expida la planta armadora.

La línea de crédito no deberá ser superior al costo de ventas por 60 días (unidades nuevas), según último estado financiero que se haya entregado.

PLAZO Y PERIODICIDAD DE PAGO.

Hasta 180 días naturales siguientes a la fecha de la disposición. Las unidades vendidas deben ser liquidadas dentro de los diez días hábiles posteriores al de la venta.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Apertura de crédito en cuenta corriente con garantía prendaria a plazo de 360 días.

DISPOSICIÓN DEL CRÉDITO.

Total o parcialmente, en forma revolvente, hasta por el importe de la línea autorizada.
Contra entrega de facturas originales, expedidas por la planta armadora.

GARANTÍAS.

Natural.

Prendaria sobre las unidades automotrices financiadas, mediante anotación al respecto en las facturas originales que expide la planta armadora, que debe ser firmada por los representantes legales del distribuidor. En su defecto el Banco formalizará y documentará en favor de sí mismo, la prenda sobre los vehículos que el distribuidor adquiera con el importe del crédito, haciendo uso del mandato con carácter de comisión mercantil que el distribuidor le otorga en el contrato plan piso.

Adicional.

Contrato accesorio de fianza de los principales accionistas del distribuidor u otro persona que se determine a satisfacción del Banco.

SEGUROS.

Póliza múltiple con cobertura suficiente que ampare las unidades en el traslado de la planta al distribuidor, en las instalaciones de este, en demostración, o traslados internos y hasta la entrega del vehículo al cliente con vigencia similar al plazo total del crédito.

5.4.2 Operaciones de Compra Venta de Dólares a Futuro (Forwards).

DEFINICION

Instrumento de cobertura cambiaria mediante operaciones de compra venta de US dólares a futuro contra moneda nacional, en el cual el vendedor se obliga en una fecha futura determinada, a entregar al comprador una cierta cantidad de US dólares mediante su contravalor en moneda nacional o el diferencial cambiario en moneda nacional que resulte de la operación, según se haya concertado.

Las operaciones de Forwards, como tales, no implican un otorgamiento de crédito ni garantizan la liquidación del mismo, únicamente representan una protección para asegurar un tipo de cambio a futuro.

El riesgo crediticio que pudiera derivarse de las operaciones de Forwards, estriba en el hecho de que el cliente, al vencimiento de cada operación, incumpla con el contrato de compra venta de dólares a futuro, al no poder liquidar la diferencia cambiaria pactada, lo que activaría en forma inmediata una apertura de crédito en cuenta corriente, en su caso.

OBJETIVO

Ofrecer un servicio mediante el cual, el cliente tenga un instrumento que le permita asegurar un tipo de cambio a futuro para sus transacciones comerciales o financieras.

PARTICIPANTES.

La institución financiera, en su carácter de intermediario, está facultado para realizar operaciones de Forwards, con los siguientes participantes:

a) Cuando la institución vende dólares a futuro contra moneda nacional:

1. Personas físicas o morales sujetas de crédito de acuerdo a lo mencionado en la sección Políticas de

Crédito del manual de crédito.

2. Instituciones de Crédito que no sean intermediarios, Casas de Bolsa y Casas de Cambio, siempre que cuenten con autorización por escrito del Banco de México para actuar como participantes en el mercado de Forwards.

b) Cuando la institución compra dólares a futuro contra moneda nacional:

1. Personas físicas o morales, que comprueben su capacidad para generar divisas (a través de sus estados financieros o por medio de comprobantes de transacciones comerciales de exportación), y que sean sujetas de crédito de acuerdo a lo mencionado en la sección de políticas de crédito de este trabajo.

2. Instituciones de crédito que no sean intermediarios, casas de bolsa y casas de cambio, siempre que cuenten con autorización por escrito del Banco de México para actuar como participantes en el mercado de Forwards.

Prohibiciones

En ningún caso la institución podrá celebrar operaciones de Forwards con:

1. Personas físicas que ostenten directa o indirectamente el control del uno por ciento o más de los títulos representativos del capital pagado de la Institución o del Grupo Financiero.

2. Tampoco podrá realizar operaciones con los miembros del Consejo de Administración propietarios o suplentes, y demás personas que con su firma puedan obligar a la Institución o al Grupo Financiero.

5.4.2.1 Línea de Crédito en Cuenta Corriente para operaciones de Forwards.

DEFINICION

Es el importe máximo que Bancomer establece a un cliente, para cubrir el riesgo crediticio identificado con el hecho de que el cliente al vencimiento de la operación de Forward, no cuente con los recursos necesarios para liquidar el diferencial cambiario a cargo o el pago de las cantidades a favor de Bancomer derivadas de la confirmación de una operación inversa.

Dado que se trata de una línea de crédito, este importe sí computará para el cálculo del riesgo potencial del cliente.

IMPORTE DE LA LÍNEA.

El importe de la línea de crédito en cuenta corriente para operar forwards deberá estar calculado con base en el riesgo crediticio del cliente.

El importe de esta línea será determinado por el funcionario que maneja la cuenta, y de ser necesario, solicitará información de apoyo al área de central de cambios.

La aprobación de la línea la llevará al cabo el comité de crédito o funcionarios facultados.

PLAZO DE LA LÍNEA.

Es de 12 meses contados a partir de la fecha de aprobación por parte del comité o los funcionarios facultados.

Las líneas de crédito en cuenta corriente para las operaciones de Forwards deberán refrendarse anualmente ante el comité o funcionarios facultados.

FORMA DE INSTRUMENTACIÓN.

Se instrumenta mediante la suscripción de un contrato de apertura en cuenta corriente.

FORMA DE PAGO.

A más tardar al día siguiente de la disposición, cargando intereses moratorios sobre saldo del capital vencido y no pagado del crédito, desde el día inmediato siguiente a su vencimiento, hasta el día en que dicha cantidad quede total y completamente pagada.

FORMA DE DISPOSICIÓN.

Las disposiciones se ejercerán al vencimiento de la operación del forward, cuando el cliente no cuente con los recursos necesarios para liquidar el diferencial cambiario a su cargo. Si en el momento de incumplir con una operación el cliente aún tiene vigentes otras operaciones, central de cambios decidirá, en función de la conveniencia del banco, si realiza la operación inversa a cada una de ellas. En dicho caso se harán los cargos a la línea de crédito en cuenta corriente para operaciones de forwards de todas las cantidades a favor del banco, derivadas de la celebración de las operaciones inversas, hasta el monto total de la línea.

COMISIONES.

1.5% por disposición de crédito.

GARANTÍAS.

El comité de crédito o funcionarios facultados podrán exigir garantías de cualquier tipo para la apertura de la línea de crédito en cuenta corriente para operaciones de forwards.

CAPÍTULO 6 Expediente de Crédito.

Las políticas para el manejo del expediente de crédito tiene por objetivo:

- a) Establecer responsables en el manejo de expedientes de crédito.
- b) Estandarizar en banca empresarial el tipo de expediente, su contenido y la forma de resguardo (archivo).

El objetivo del expediente de crédito es:

- a) Asegurar el buen resguardo de la información y documentación de crédito.
- b) Facilitar su consulta, archivo y actualización.
- c) Evitar extravíos.

6.1 Políticas para el manejo del expediente.

Los expedientes deberán permanecer en todo momento, dentro de las oficinas de la Institución.

La información y documentación contenida en los expedientes de crédito, es propiedad de la Institución, teniendo carácter estrictamente confidencial.

En los casos de préstamos internos del expediente deberá existir solicitud del préstamo y la evidencia de entrega y recepción del expediente o de la documentación extraída, fijando en todo caso la fecha límite de devolución.

Toda información y documentación se archivará en orden cronológico, considerando lo más reciente al principio.

Se realizarán revisiones periódicas de los expedientes de crédito de acuerdo al proceso de revisión de cartera (ver sección de Revisión de Cartera de este trabajo).

6.2 Características físicas del archivo.

Se realizarán revisiones periódicas de los expedientes de crédito de acuerdo al proceso de revisión de cartera (ver sección de Revisión de Cartera de este trabajo)..

Deberá existir un área de archivo en cada una de las regiones de banca empresarial.

El Director Regional determinará la persona encargada de resguardar y controlar el archivo.

El área de archivo deberá contar con espacio suficiente para almacenar todos los expedientes de crédito de la región.

Se contará con un extintor en cada centro de archivo en un lugar visible y accesible.

6.3 Contenido.

La información y documentación que se indica es enunciativa, por lo que podrán existir particularidades no incluidas en esta relación que deberán obtenerse y guardarse como parte integrante del expediente de crédito.

El expediente de crédito contará sucesivamente con los siguientes separadores:

1. Descripción: Carátula de datos generales del cliente.
2. Plan de relaciones: Cartas solicitud del cliente.
3. Análisis del crédito: Estudio de crédito, FACT y dictamen de asesoría de crédito.
4. Monitoreo: Cédula de monitoreo, cédula de seguimiento a condiciones contractuales y garantías, reporte de visitas al cliente.
5. Información y documentación financiera. Estados financieros históricos, proforma y relaciones patrimoniales del solicitante.
6. Garantías: colateral y seguros. Estados financieros históricos y relaciones patrimoniales de los avales, fiadores y garantes hipotecarios.

Avalúos y/o estimaciones de valor comercial de garantías, descripción de prendas, certificados de libertad de gravamen de garantías y copia de póliza de recibos de pago de seguros vigentes.

7. Información y documentación legal: Escrituras constitutivas, reformas, poderes y títulos de propiedad.

Verificación de la sociedad, extractos de escrituras y poderes, copia de contratos de crédito y avisos de demandas y reportes jurídicos por créditos litigiosos.

8. Información general. Informes de crédito, créditos múltiples, organigramas, estudio de factibilidad de proyecto y planos del proyecto.

9. Estados financieros Grupo. Estados financieros consolidados, cuadros de grupo y otra documentación de empresas del grupo.

CAPÍTULO 7. Revisión de Cartera.

La revisión de cartera tiene como objetivo:

- a) Evaluar las directrices y prácticas de la Dirección Regional, así como el cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la Institución, incluyendo la revisión de todas las etapas del Proceso de Crédito y el expediente respectivo.
- b) Verificar la calidad de los créditos, así como la probabilidad de deterioro.
- c) Remitir un informe a la Dirección General del Banco, con comentarios evaluativos y constructivos sobre la cartera y el Proceso de Crédito.
- d) El equipo de revisión, conjuntamente con la Dirección Regional respectiva, asegurará que se establezcan las acciones correctivas requeridas, dándoles un seguimiento hasta su conclusión.

7.1 Equipo de revisión.

El equipo de revisión estará conformado de por lo menos un funcionario de cada una de las siguientes áreas del banco (la participación del área de Asesoría de Crédito es permanente).

7.1.1 Asesoría de Crédito.

Los asesores de crédito formarán parte del equipo de revisadores y serán responsables de la coordinación del mismo. Participarán en la revisión de cartera de un centro regional distinto al que pertenecen.

7.1.2 Auditoría.

Para el caso de los auditores, éstos sí podrán participar en el proceso de revisión de cartera en su división o centro regional.

7.1.3 Funcionarios de línea.

Los Directores de Promoción, con el apoyo de los Directores de Asesoría de Crédito, seleccionarán al mejor personal de línea para participar en el proceso. Al igual que los Asesores, el personal de línea será asignado a una división o centro regional distinto al que pertenece.

7.2 Periodo de revisión.

Los Centros Regionales serán revisados por lo menos una vez cada doce meses, contados a partir de la fecha de la última revisión. En caso de que el resultado de la evaluación de una división o centro regional haya sido deficiente, las revisiones podrán ser más frecuentes.

Aunque la Dirección General Adjunta de Crédito se reserva el derecho de efectuar revisiones cuando así lo considere conveniente, normalmente se le notificará al centro regional con un mes de anticipación a la fecha programada de revisión.

El Centro Regional tendrá 20 días calendario para enviarle al equipo de revisadores la información solicitada, la cual en términos generales consistirá en datos generales de sus clientes (monto, capital e intereses vencidos, clientes trasladados a Jurídico, etc.), informe de auditoría más reciente, así como información estratégica de la unidad de negocio como: organigrama, plan estratégico, u otros.

7.3 Tamaño de la muestra.

Se efectuará la revisión de por lo menos el 50% de los créditos aprobados por la Dirección Regional, aunque estará a discreción del equipo de revisión incrementar este porcentaje.

Todos los créditos mayores a \$500 mil pesos serán revisados, y discrecionalmente el equipo de revisión, podrá revisar los créditos inferiores a este monto.

7.4 Revisión de la calidad de cartera.

Los revisadores verificarán la calidad de la cartera y la constitución de reservas preventivas al evaluar la recuperabilidad del capital e intereses de cada operación revisada, tanto en un sentido absoluto, como de conformidad a las expectativas de pago al momento de la aprobación del crédito. Los revisadores se enfocarán a identificar debilidades, tendencias, riesgos y demás factores actuales y de corto plazo que afectan al crédito, así como en determinar la suficiencia de la fuentes alternativas de pago y/o garantías/avales.

Asimismo, revisarán la composición de la cartera para determinar el impacto que pudiera tener sobre la calidad de la cartera desde diversas perspectivas: concentración y tendencias, liquidez y contexto macro y microeconómico.

CONCLUSIONES.

Hoy en día el "crédito" se debe de entender como un mecanismo de financiamiento aplicado a la planta productiva de todo negocio.

En la concesión de crédito existe un riesgo implícito, o sea, siempre tenemos una probabilidad de perder algún porcentaje de los créditos concedidos; el manual de crédito es una herramienta muy útil para reducir esa probabilidad al máximo.

La concesión de crédito requiere de un estudio basado en elementos de juicio que permiten medir al nivel de riesgo de la operación. Este trabajo proporciona la metodología de análisis de crédito al ejecutivo de cuenta, de manera que se respeten los parámetros Institucionales en lo que a crédito se refiere.

El ejecutivo de cuenta efectuará cada etapa según lo establecido en el mismo, y empleará su criterio para generar mejores resultados en función de los Objetivos Institucionales, lo que se reflejará en una cartera sana y rentable.

No obstante que la ejecución del proceso de crédito debe estar apegada estrictamente a las disposiciones del manual de crédito de cada institución de crédito, se podrá otorgar flexibilidad a este, siempre y cuando esté claramente definida la situación y autorizada por los responsables del préstamo, además de que se cuente con la infraestructura material y humana, que permita ejecutar dicho proceso, cumpliendo con los principios de nuestra filosofía de crédito.

La responsabilidad del otorgante de crédito será conocer, entender y aplicar la normatividad contenida en el manual de la institución, además de comunicar a sus superiores las dudas respecto a la aplicación de las políticas y procedimientos así como las sugerencias para cambios que contribuyan a un mejor otorgamiento del crédito.

Todo manual de crédito debe contener políticas de carácter obligatorio establecidas por la institución, y además estar apegado a la Ley de Instituciones de Crédito y a la reglamentación de La Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

El crédito por ser para toda institución bancaria un servicio tan importante, se debe basar ante todo en la confianza mutua. Confianza del cliente hacia la institución financiera y viceversa. En lo que a la institución se refiere, tal confianza nacerá del conocimiento y experiencia que se tengan del solicitante.

Es importante darle al crédito otorgado un seguimiento a detalle, ya que si no se lleva un riguroso control, el solicitante puede utilizar los recursos para fines que no son los propios del crédito, incrementando el riesgo de la recuperación del mismo.

Es recomendable para las instituciones financieras que logren una mayor agilidad en el análisis y en la resolución de los estudios de crédito, ya que en ocasiones es muy largo el periodo de respuesta, lo que deteriora las necesidades de la empresa y la imagen de la institución. Esto mismo es uno de los objetivos de este trabajo: lograr optimizar el tiempo de respuesta.

Bibliografía General.

- **Legislación Bancaria.**
Editorial Porrúa.
Cuadragésimoprimera edición actualizada.
México 1994.

- **Comisión Nacional Bancaria.**
Dr. Jesús de la Fuente Rodríguez.
Serie Nueva Cultura Financiera.
Fondo de Cultura Económica 1993.

- **Regulación y Supervisión de la Banca en México.**
Estudio realizado para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
(Cepal), Santiago 1991.

- **Análisis Financiero para efectos de crédito.**
Plan Integral de Capacitación en Crédito.
Lic. José Lara Zamora.
Banco de México.
México, D.F. 1989.

- **Aspectos no financieros del análisis de crédito.**
Plan Integral de Capacitación en Crédito.
Lic. José Lara Zamora.
Banco de México.
México, D.F. 1989.

- ¿ Qué es un banco?
C.P. José Pérez Murillo.
Ed. Regina de los Ángeles, S.A.
México, D.F. 1986

- Títulos y Operaciones de Crédito.
Cervantes Ahumada, Raúl.
Herrero.
México 1994.

- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.
Editorial Porrúa.
México 1996.

- La nueva ley reglamentaria del servicio público de Banca y Crédito.
Editorial Porrúa.
México 1995.

- Dinero y Banca, orígenes y funciones.
Cole, Julio H.
Ed. Diana.
México 1992.

- Estudio de los créditos documentarios.
Boix Serrano Rafael.
Instituto de la Empresa.
Madrid 1991.

- **Administración Financiera.**
James C, Van Horne
Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana
1994
- **El Nuevo Sistema Financiero Mexicano.**
Eduardo Villegas H. y Rosa Ma. Ortega O.
Editorial PAC; S.A. de C.V.
1994
- **Mercado de Divisas y Mercado de dinero.**
Riel Heinz
Editorial Interamericana
Primera edición
1987
- **Bank Credit.**
Phillips Chester Arthur.
Ed. Macmillan.
New York 1941.
- **Money, Credit and Banking.**
Westerfield Ray B.
Ed. The Ronald Press.
New York.

- **International Money and Credit. The policy Roles.**
International Monetary Fund.
Washington 1983.