

87  
2e1



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

## EL IMPACTO DE UNA BUENA O MALA ADMINISTRACION EN EL CICLO DEL CREDITO HIPOTECARIO, EN EL SURGIMIENTO DE CARTERA VENCIDA

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA QUE PARA OBTENER EL TITULO DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
**P R E S E N T A N :**  
JUAN GABRIEL ROJAS CASTILLO  
YUNUEN PEREZ ESPINAL



ASESOR DEL SEMINARIO:  
C.P. Y M.A. SALVADOR RUIZ DE CHAVEZ

MEXICO, D.F.

1997

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

263931



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.

**D E D I C A T O R I A**

---

## JUAN GABRIEL ROJAS CASTILLO

### **A mis padres:**

Juanita y Gabriel que representan mi guía, el ejemplo y el motivo para luchar y conseguir el objetivo de ser cada día mejor. Por su comprensión y cariño.

### **A mis hermanos:**

Pablo y Cynthia Esther.

### **A Silvia:**

por aceptar ser mi compañera, por toda su comprensión, paciencia y cariño que me proporciona y ser mi impulso de superación personal y profesional.

### **A mi Facultad:**

por albergarme durante cinco años que representaron una de las etapas más importantes de mi vida.

### **A mi Universidad:**

Por ser el Alma Mater que me permitió y a muchos estudiantes mexicanos la preparación profesional.

---

**YUNUEN PÉREZ ESPINAL**

**A mis padres:**

María de los Angeles y José Luis, por su apoyo, comprensión y cariño en mi superación personal y profesional.

**A mis hermanos:**

Cuauhtémoc y José Luis.

**A mis amigos.**

**A mi Facultad.**

---

## PRÓLOGO

El tema de la cartera vencida se ha convertido en una situación cotidiana, de gran importancia y preocupación para la sociedad en general ya que a partir del surgimiento de la crisis económica, que inició en diciembre de 1994, ha sufrido un crecimiento dramático por la situación económica que atraviesa nuestro país y que si no es controlada puede reeditar en un problema social. Las instituciones bancarias también se han visto afectadas en la recuperación de sus recursos colocados y actualmente es su prioridad principal el recuperar estos y así poder seguir realizando sus operaciones sin ningún apoyo por parte del estado.

La importancia de este tema determinó a los autores de la presente investigación a seleccionarlo para analizar dentro del ciclo de existencia de los créditos hipotecarios las causas y desviaciones administrativas, y en que etapa se originan, que provocan la cartera vencida.

La metodología utilizada en este trabajo fue : elección del tema, análisis de las principales etapas de los diferentes procesos administrativos, selección de una institución bancaria para realizar la investigación, la información necesaria se obtuvo por medio de una recopilación documental y de campo, se determino la muestra y el diseño del cuestionario a aplicar, se realizó la encuesta y se analizaron los resultados. En la consecución de la información se presentaron algunos problemas, como son que determinada se consideraba confidencial y al mismo tiempo que no existe una extensa bibliografía que nos permitiera un análisis más profundo del crédito hipotecario, la información en algunos casos era de ediciones de libros muy antiguos y enfocados a otro tipo de cultura y economía (como ejemplo la estadounidense), sin embargo con la ayuda y comprensión de directivos de la institución elegida se hizo posible su logro.

En el capítulo primero se revisa qué es el crédito, sus antecedentes, elementos y características, y el crédito bancario y sus clasificaciones. Se anotan los antecedentes de la administración, sus escuelas, sus características y el proceso administrativo, y se describe qué es la cobranza, sus tipos, procedimientos y políticas y su organización dentro de la institución elegida.

En el capítulo segundo se expone el crédito hipotecario, sus elementos y características, los tipos de crédito existentes, su marco jurídico y su ciclo. Asimismo, se define la cartera vencida, la situación que guarda dentro de la institución elegida y sus principales causas identificadas.

---

En el tercer capítulo se presentan el planteamiento del problema, los objetivos de la encuesta, los supuestos de trabajo, la metodología empleada y el diseño del cuestionario.

En el cuarto capítulo se analizan y discuten los resultados de la encuesta. Finalmente, en el último capítulo se redacta un breve resumen del trabajo y algunas conclusiones.

Los autores agradecen a la institución elegida y en especial al Lic. Octavio Reyes por su ayuda y comprensión para realizar esta labor, ya que sin su respaldo hubiera sido más difícil su realización.

---

# ÍNDICE

PRÓLOGO.....	1
--------------	---

## CAPITULO PRIMERO

### INTRODUCCIÓN

I. ¿Qué es el crédito?.....	5
1. Antecedentes.....	5
2. Concepto.....	8
3. Elementos.....	9
4. Características.....	10
5. Crédito bancario.....	11
6. Clasificación.....	12
II. ¿Qué es la administración?.....	15
1. Antecedentes.....	15
2. Escuelas.....	17
3. Concepto.....	19
4. Características.....	21
5. Proceso administrativo.....	22
III. ¿Qué es la cobranza?.....	23
1. Concepto.....	23
2. Tipos de cobranza.....	24
3. Procedimiento.....	26
4. Calidad en la función de crédito hipotecario y su cobranza.....	27
IV. ¿Cómo se organiza la función de crédito y cobranzas?.....	27
1. Ubicación en la empresa.....	27
2. Estructura interna.....	29

## CAPITULO SEGUNDO

### EL CRÉDITO HIPOTECARIO Y LA CARTERA VENCIDA

I. ¿Qué es el crédito hipotecario?.....	30
1. Concepto.....	30
2. Elementos.....	31
3. El crédito hipotecario como el principal medio de adquisición de vivienda.....	32
4. Tipos de crédito.....	33
5. Marco jurídico.....	35
6. Ciclo del crédito hipotecario.....	37

II. ¿Qué es la cartera vencida? .....	41
1. Concepto .....	41
2. Situación de la cartera en la institución elegida .....	41
3. Principales causas de cartera vencida .....	43

### **CAPITULO TERCERO**

#### **ENCUESTA SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DEL CRÉDITO HIPOTECARIO**

I. Planteamiento del problema .....	47
II. Objetivos de la encuesta .....	48
III. Supuestos de trabajo .....	48
IV Metodología .....	49
V. Importancia de cada fase del ciclo del crédito hipotecario, para su funcionario responsable .....	50
VI. Determinación de la muestra .....	51
VII. Diseño del cuestionario .....	52

### **CAPITULO CUARTO**

#### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA**

I. Análisis de resultados .....	55
II. Discusión de resultados .....	59

### **CAPITULO QUINTO**

#### **RESUMEN Y CONCLUSIONES**

I.. Resumen.....	62
II. Conclusiones.....	63

#### **ANEXO ÚNICO**

Formato de la encuesta de opinión de funcionarios sobre la administración del ciclo del ciclo del crédito hipotecario.....	65
---	----

#### **BIBLIOGRAFÍA**

---

## CAPITULO PRIMERO

### INTRODUCCIÓN

En la sociedad mexicana y debido a la situación económica que vive nuestro país, la alternativa más utilizada por la población para poder allegarse de sus bienes y servicios es el crédito, por lo cual tiene gran importancia conocer su concepto, sus antecedentes, elementos que lo conforman y sus distintos tipos.

Así mismo, la importancia que tiene la administración como la actividad que organiza las funciones desempeñadas por toda la sociedad, por lo anterior es fundamental conocer sus antecedentes, conceptos y etapas de las que se compone.

A continuación se analizarán los conceptos mencionados para tener la referencia que registrará el propósito de la investigación.

#### I. ¿QUÉ ES EL CRÉDITO?

##### 1. *Antecedentes en México.*

Sus orígenes se remontan a la época prehispánica. Los aztecas y otros pueblos precortesianos, aunque no disponían de moneda acuñada, mantenían un comercio activo y ciertas formas de crédito; lo cual se puede inferir de la organización del mercado de Tlatelolco, al que concurrían diariamente más de 10,000 personas. Riveroll (1996, p. 36) señala: " Los pochtecas llegaron a disponer de tribunales propios para regular las transacciones comerciales, sancionar los contratos, controlar las condiciones de intercambio y castigar con cárcel o incluso esclavitud, a los deudores insolventes y a otros infractores de las normas comerciales ".

Durante el Virreinato no llegó a constituirse un sistema regular de crédito; este era ejercido por particulares y congregaciones religiosas, tiendas de raya, cartas de crédito para la habilitación y avío de minas y comercio, además de formas semi-clandestinas de agiotismo. La primera institución fue el Monte de Piedad de Ánimas, creado por don Pedro Romero de Terreros en 1774 con fines benéficos y que perduró hasta el imperio de Iturbide. (Riveroll 1996, p. 37)

Cervantes (1964, p. 102) indica: "La ordenanza de minas de 1783 crea la estructura de un verdadero banco refaccionario, como es el Banco de Avíos de Minas, el cual no percibe interés, tiene como garantía los frutos de las minas, no la mina misma y deja la administración de esta al minero y sólo se limita a vigilar la inversión de los fondos nombrando para tal efecto a un interventor".

---

Ya iniciado el proceso de independencia, surgieron diversos intentos para la organización de instituciones de crédito. En 1821 fue creada la Secretaría de hacienda y Crédito Público, pero no fue sino hasta finales del siglo XIX cuando surgió una legislación de instituciones de crédito.

En 1823, fracasó el intento de emisión de papel moneda bajo el imperio de Agustín de Iturbide, otro intento fallido fue la autorización de la letra de cambio como instrumento de crédito en 1824.

La constitución de 1857 no hizo alusión al sistema bancario, esto ocurrió hasta el Imperio de Maximiliano que se creó el primer banco emisor de billetes, esta institución operaba como una sucursal de un banco inglés y se denominó Banco de Londres, México y Sudamérica; atendiendo al descuento y giro de letras sobre Europa, préstamos con garantía, depósitos con intereses y cuentas corrientes. En 1875 el ciudadano norteamericano Francisco Mc Manus obtuvo una concesión para fundar el banco de Santa Eulalia y emitir billetes redimibles en plata, como en esa época se había intensificado la construcción de ferrocarriles y se requería una mejor administración de los recursos financieros, el gobierno de la república liberalizó la creación de bancos regionales y la emisión de billetes respaldados por depósitos de plata.

El Banco Nacional Mexicano surgió en virtud del contrato celebrado entre el gobierno mexicano y el representante del Banco Franco Egipcio, como banco de emisión, descuento y depósito y comenzó sus operaciones el 27 de marzo de 1882. (Cervantes 1964, pp. 103-107)

Como oposición a este, nace el 6 de octubre de 1882 el Banco Mercantil, Hernández (1968, p. 23) precisa: " La competencia entre ambos bancos provocó una difícil situación para el Banco Nacional Mexicano, que fue salvado de su quiebra gracias a la actuación del Banco Mercantil, que admitió los billetes de aquel y resulto el primer paso para su futura fusión ". El Banco Nacional tenía la facultad legítima de emisión de moneda garantizada por una ley, y el Banco Mercantil tenía la representación del capital mexicano y del comercio de la república, estas razones indujeron a ambos a una fusión total el 31 de mayo de 1884, surgiendo como consecuencia el Banco Nacional de México que continúa funcionando en la actualidad.

Al finalizar el siglo XIX el sistema financiero mexicano estaba constituido por nueve bancos de emisión, un banco hipotecario y trece bancos refaccionarios.

La revolución de 1910 que culminó con la promulgación de la constitución de 1917 en la cual se estableció el privilegio de emisión de moneda a favor de un banco de estado que comenzó a operar el 1 de septiembre de 1925 y se denominó Banco de México.

En 1913 se inició la reforma bancaria de México que culminó en 1925, inició con la creación de la Comisión Reguladora e Inspector de Instituciones de Crédito. De 1921 a 1925, se establecieron las principales leyes del sistema bancario mexicano como son:

- a. Ley Moratoria
- b. Ley levantando la moratoria establecida para los bancos refaccionarios
- c. Ley sobre Bancos Refaccionarios
- d. Ley de Suspensión de Pagos a Establecimientos Bancarios
- e. El Decreto que creó la Comisión Nacional Bancaria
- f. Ley de Reorganización de la Comisión Monetaria
- g. Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios
- h. Ley que creó el Banco de México

El sistema financiero mexicano, a partir de 1926, se ha desarrollado bajo siete leyes, como la promulgada en 1932 que establecía las diferentes clases de instituciones de crédito, la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares promulgada en 1941. Esta ha sufrido múltiples reformas y hasta la de 1978 en la cual se incorporó al sistema financiero mexicano el concepto de banca múltiple y siendo este periodo en el cual se ha consolidado y crecido el sistema bancario nacional.

De 1982 a 1990 se observó la expropiación de la banca por parte del gobierno federal, un control generalizado de cambios y el congelamiento de cuentas en dólares de mexicanos, situación que tuvo como consecuencia una fuga de capitales del país, la nula confianza del público y severas implicaciones políticas y económicas que hasta antes de la crisis actual, se había considerado como la peor crisis de la historia de México.

A partir de 1991 se comenzó la privatización de las instituciones bancarias, por parte del gobierno y que a la fecha con la apertura del Tratado de Libre Comercio, algunas cuentan con participación mayoritaria de capitales extranjeros.

La crisis económica que inicio a partir de diciembre de 1994 con la devaluación de la moneda en más del 100%, provocó un colapso en las instituciones bancarias, ya que con la inflación incontrolada, el desempleo y la falta de liquidez de los acreditados provocando una cartera vencida incontrolable y el no otorgamiento de ningún tipo de crédito. (Cervantes 1964, pp. 108-115)

En la figura 1, se observa el resumen de los acontecimientos más importantes de los antecedentes del crédito en México.

Figura 1. El crédito y sus antecedentes en México.

<b>EL CREDITO</b>	
FECHA	SUCEOS - CREACION DE INSTITUCIONES
E. Prehispánica	Mercado de Tlatelolco
1774	Monte de Piedad de Ánimas
1783	Banco de Aviles de Minas
1821	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
1823 y 1824	Fracaso en intento de emisión de papel moneda y letra de cambio
1864	Banco de Londres, México y Sudamérica.
1876	Banco de Santa Eulalia
1882	Banco Nacional Mexicano y Banco Mercantil
1884	Banco Nacional de México (fusión de los dos anteriores)
1917	Concesión de emisión de moneda y billetes a un banco de estado.
1921 - 1926	Establecimiento de las principales leyes del sistema bancario mexicano
1926	Banco de México
1926 - 1978	Promulgación de siete leyes que rigen el sistema financiero mexicano
1982	Estatización de la banca por el gobierno
1991	Privatización de instituciones bancarias

Antecedentes  
en  
México

Fuente : Elaborado por Juan Rojas y Yunuen Pérez, 1997

**2. Concepto.**

La vida económica moderna exige en sus transacciones comerciales e industriales el uso del crédito, el cual se ha convertido en al gran motor que les da vida y que ha permitido un rápido desarrollo de las sociedades actuales.

La palabra crédito proviene del latín, credidum, credere, que significa: "Tener confianza, creer".

Existen diversas definiciones y algunos autores definen crédito como:

*"Es la institución económico-jurídica en cuya virtud una persona entrega a otra un bien presente a cambio de la promesa de que se le entregara al vencimiento de la obligación otro bien o su equivalente". (Hernández 1956, p. 35).*

*"El permiso de utilizar el capital de otras personas en provecho propio" (Mill 1994, p. 123).*

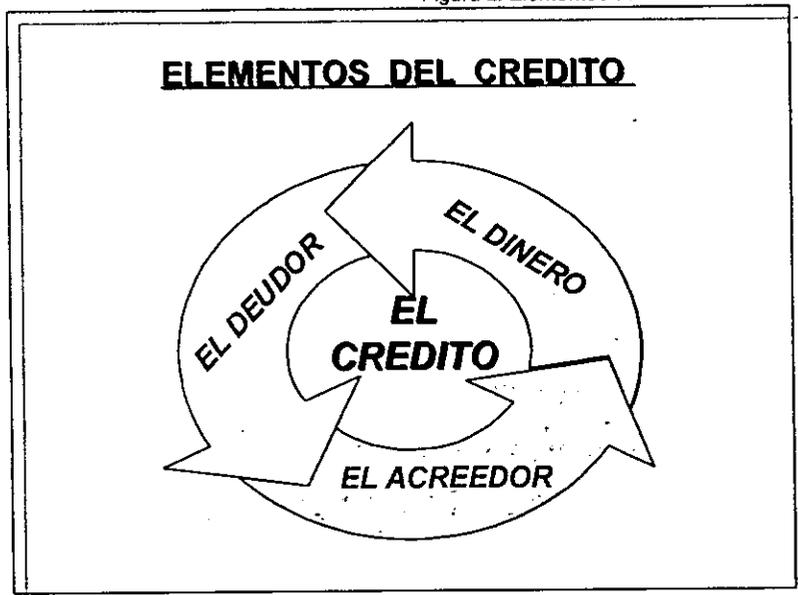
*"La confianza en la posibilidad, voluntad y solvencia de un individuo en lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída". (Von Kleinwachter 1986, p. 67).*

En términos mercantiles, el crédito se puede definir como: **“La capacidad para lograr un préstamo en efectivo o en mercancía para liquidarlo en una fecha futura determinada y mediante la promesa moral de hacer el pago oportuno”.**

### 3. Elementos.

Dentro del crédito pueden considerarse los siguientes elementos que se muestran en la figura 2

Figura 2. Elementos del crédito.



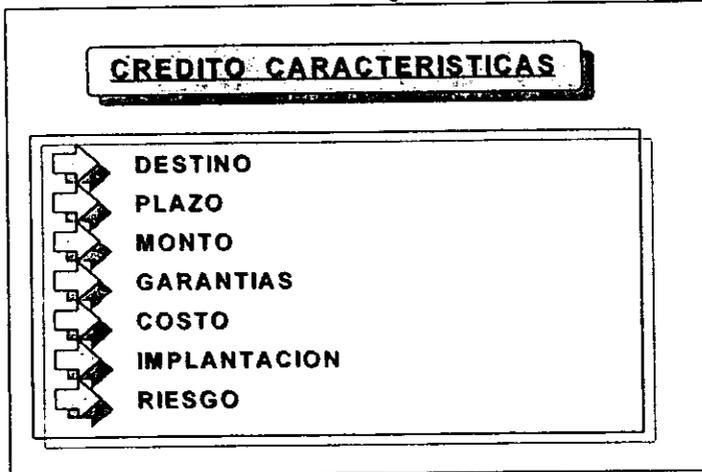
Fuente; Molino 1985, pp. 24-26

- a) **Deudor** : se considera a la persona moral o física a la cual se le otorga el crédito.
- b) **Dinero** : se considera la cantidad, financiamiento o importe que se concede al deudor por parte del acreedor.
- c) **Acreedor** : se considera a la persona moral, física que otorga el dinero al acreedor como préstamo o crédito.

#### 4. Características.

El crédito presenta las características comentadas a continuación y que se resumen en la figura 3.

Figura 3. Características del crédito.



Fuente: Inverlat 1996, pp. 32-34

- a) **Destino del crédito:** Es el fin por el cual se otorga el financiamiento, este puede destinarse para satisfacer diversas necesidades como son de producción, consumo o distribución, para la adquisición de activos fijos o capital de trabajo.
- b) **Plazo:** Es el periodo por el cuál se otorga el crédito para ser liquidado, y que puede ser a corto, mediano o largo plazo.
- c) **Monto:** Es la cantidad que se presta para poder satisfacer el destino del crédito.
- d) **Garantías:** Estas tienen la finalidad de garantizar el cumplimiento del crédito, en caso de falta de pago.
- e) **Costo:** El crédito como consecuencia de la utilización de un capital ajeno por un periodo de tiempo, provoca un costo para el acreditado, que se conoce como interés, comisión, recargo o sobreprecio.
- f) **Implantación:** Como toda operación crediticia o mercantil, se implanta con contratos y/o títulos de crédito dependiendo de las características de cada financiamiento.
- g) **Riesgo:** Es un factor que se presenta dentro de cualquier operación crediticia, por que es la posibilidad de que un crédito no sea liquidado en su vencimiento, por lo tanto este factor se analiza al otorgamiento para determinar la viabilidad del mismo.

(INVERLAT 1996 pp. 32-34)

## 5. El crédito bancario

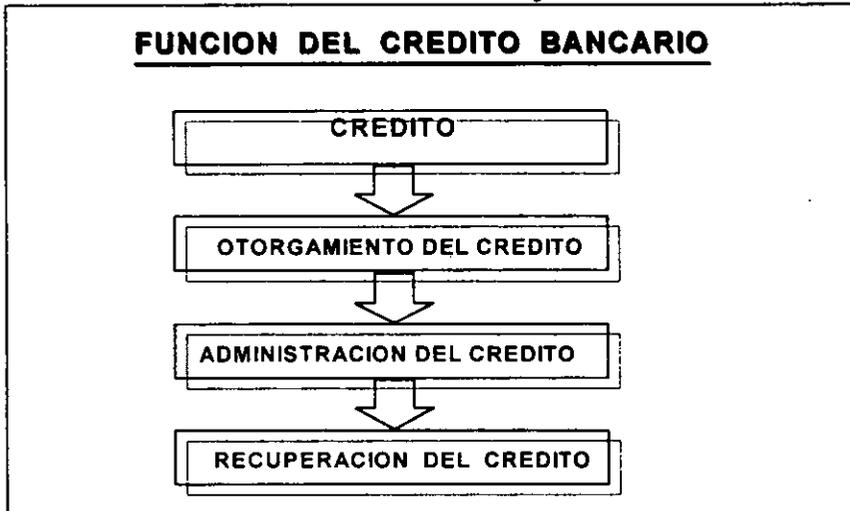
Esta es la principal función de las instituciones bancarias; la Ley de Instituciones de Crédito establece que se considera servicio de banca y crédito a:

*"...la captación de recursos del público en el mercado nacional para su colocación en el público, mediante actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando el intermediario obligado a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios financieros de los recursos captados." (Art. 2)*

Se considera que su principal función es la de colocar los recursos (dinero) de los inversionistas, cuentahabientes y ahorradores de una institución financiera para satisfacer las necesidades de financiamiento de empresas y personas, lo anterior con la finalidad de apoyar al desarrollo de la industria, economía y fuerzas productivas del país, véase figura 4.

Está representada por la cartera de crédito, de responsabilidades o de riesgo, la cartera de crédito está conformada por las cuentas en que se registran los diversos tipos de créditos, y su función consiste en otorgar y administrar el crédito garantizando su recuperación.

Figura 4. Función del crédito bancario.



Fuente: Inverlat 1996, p. 38

- a) **Otorgamiento del crédito** : se realiza bajo la expectativa de correr un riesgo crediticio basado en un análisis de los factores de evaluación de dicho riesgo (capacidad de pago, solvencia, factores económicos, sociales, políticos, etc).

- b) **Administración del crédito** : en esta etapa de la función se vigilan los términos y condiciones acordadas en el otorgamiento del crédito, cuya finalidad es la de asegurar que se cumplan con la implantación de medidas preventivas durante su proceso.
- c) **Recuperación** : todos los créditos otorgados deben cumplirse y recuperarse en el plazo establecido, o de lo contrario se deberán tomar medidas correctivas para su liquidación.  
(INVERLAT 1996, p. 38)

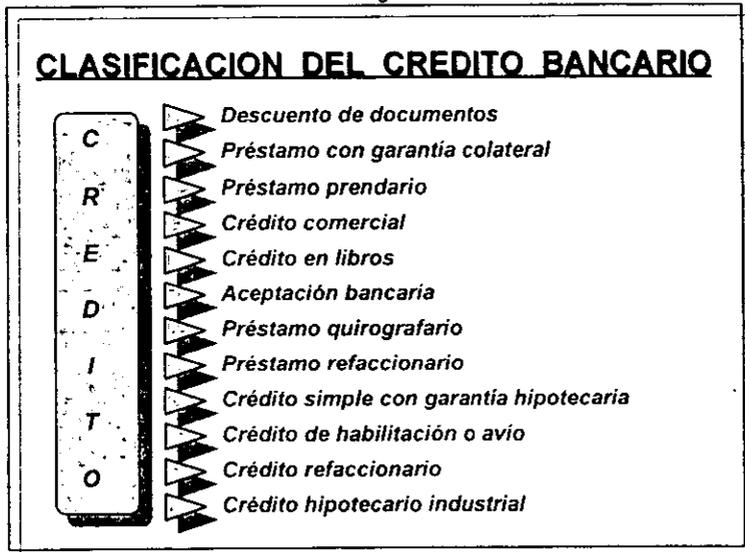
## 6. Clasificación

El crédito bancario tiene como objetivo principal el de proporcionar apoyo y promover el desarrollo de los diferentes sectores de la economía nacional, por medio del financiamiento.

Este financiamiento puede destinarse, dependiendo del acreditado de que se trate, a: desarrollar proyectos de inversión, consolidar pasivos, adquirir bienes de capital y fortalecer el capital de trabajo.

Según León (1992, p. 67-74) dentro de las instituciones bancarias existen principalmente los siguientes créditos que se resumen en la figura 5.

Figura 5. Clasificación del crédito bancario.



Fuente : Adaptado de León 1992, p.p. 67-74

- A. Descuento de documentos : "operación activa de crédito mediante la cual se adquiere un título de crédito no vencido, a cambio anticipa al cliente su valor menos la comisión y los intereses respectivos que se generan entre la fecha de transacción y la del vencimiento del documento."
- B. Préstamo con garantía colateral : "medio para financiar los activos circulantes de las empresas, ya que es una operación documentada en pagarés en la cual el solicitante otorga como garantía colateral además de los documentos provenientes de ventas en abonos, los títulos de crédito de la cartera de sus clientes."
- C. Préstamo prendario : "permite que una empresa pueda financiar sus inventarios, se otorgan con garantía real prendaria que constituye el solicitante a favor del banco, las prendas pueden ser materias primas o mercancías no perecederas o valores de renta fija o variable de fácil realización."
- D. Crédito comercial : "medio para que una empresa pueda adquirir mercancías o maquinaria, consiste en una carta de crédito, que se establece a solicitud del cliente y a favor de un tercero y es liquidable contra la entrega de documentos que amparan la mercancía."

Existen distintos créditos comerciales, como son: sin refinanciamiento, con refinanciamiento, contra aceptación, reinstalables y revolventes.

- E. Crédito en libros : "medio por el cual los industriales y distribuidores financian sus ventas a grandes almacenes o industrias registradas contablemente pero no documentadas con títulos de crédito."
- F. Aceptación bancaria : "financiamiento generalmente a corto plazo, de uso revolvente y disponible a través de letras de cambio a cargo de las sociedades nacionales de crédito. La apertura de créditos se contrata generalmente a un año de plazo, pero las disposiciones de crédito pueden ser en forma revolvente durante la vigencia del contrato."
- G. Préstamo quirografario : "financiamientos otorgados en base a la solvencia y moralidad del solicitante, se pueden disponer en forma revolvente pero deben liquidarse a su vencimiento. Puede solicitarse un aval y generalmente son a 90 días o hasta por un año de plazo."
- H. Préstamo refaccionario : "se otorga para financiar activos fijos tangibles, inversiones a mediano o largo plazo y también para la liquidación de pasivos o adeudos fiscales relacionados con la operación de la industria, ganadería y agricultura. Las garantías deben estar libres de gravámenes y se constituyen por los bienes adquiridos más los activos tangibles adicionales que se dan en prenda o hipoteca."

Se formalizan mediante contrato de crédito en escritura pública e inscribiéndose en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio."

- I. Crédito con garantía hipotecaria: "se concede a personas físicas o morales dedicadas a la producción o distribución, su importe debe invertirse en el fomento de la actividad económica del solicitante. Para su obtención se constituye garantía real hipotecaria en primer lugar, a favor del banco."
- J. Crédito de habilitación y avío: "crédito con garantía que se otorga a mediano plazo, con un destino fijo que consiste en financiar la producción de la actividad industrial, agrícola y ganadera. En estos créditos las garantías las constituyen los bienes adquiridos, así como los frutos, productos o usufructos que se obtengan del crédito."
- K. Crédito hipotecario: "crédito a largo plazo para la adquisición, construcción o mejoras de inmuebles destinados al objeto social de la empresa, también para el pago o consolidación de pasivos originados en la operación normal con garantía inmobiliaria."

*La garantía sobre bienes inmuebles se constituye sobre activos tangibles, el crédito hipotecario industrial se otorga con garantía hipotecaria en primer lugar de la unidad industrial que incluye además del inmueble, la maquinaria y equipo al servicio de la planta.*

Existen otras clasificaciones del crédito, De Pina (1990, pp. 279-297) nos señala:

- A. De dinero y de firma.
- B. Simple.
- C. En cuenta corriente.
- D. Descubiertos y garantizados.
- E. Libres y de destino.
- F. De habilitación o avío.
- G. Refaccionarios.
- H. Carta de crédito.
- I. Confirmado.
- J. Prendario.
- K. Con garantía hipotecaria.

Una clasificación adicional a las anteriores se puede observar en la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito (LGTOC), que es la que rige todas las transacciones crediticias que se presenten en nuestro país. La clasificación de créditos que determina esta legislación es la siguiente:

- A. Colectivo.
- B. Confirmado.
- C. De habilitación y avío.
- D. En libros.
- E. Garantizado.
- F. Irrevocable.
- G. No negociable.
- H. Prendario.
- I. Refaccionario.
- J. Descontados.
- K. Hipotecarios.

---

En opinión de los autores, el crédito es el medio principal por el cual los individuos de la sociedad, así como las empresas pueden allegarse de recursos para satisfacer sus necesidades y la generación de plantas productivas para el desarrollo de nuestro país respectivamente.

La gran diversidad de tipos y fines de los préstamos permite que de los diferentes status sociales las personas

## II. ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN?

Con la aparición del hombre sobre la tierra, surge la necesidad de organizarse para poder subsistir y por lo cual ha recurrido a la administración.

### 1. Antecedentes

La evolución de la administración, se puede observar en las siguientes épocas como las describe Münch (1990, p. 21) :

#### A. Época primitiva

*En esa época existían tribus o clanes en los cuales sus miembros trabajaban en labores de recolección, caza y pesca, y los jefes de familia ejercían la autoridad para tomar decisiones de mayor importancia. Existía la división primitiva del trabajo, determinada por los sexos y edades de los miembros de la sociedad.*

#### B. Periodo agrícola

*Se caracterizó por el surgimiento de la agricultura y la vida sedentaria, continuó la división del trabajo por edad y sexo. Las actividades que se realizaban en la época anterior pasan a segundo término. El crecimiento demográfico provocó que se coordinaran mejor los esfuerzos de los hombres dentro del grupo social y por consiguiente, mejorar la aplicación de la administración.*

#### C. Antigüedad grecolatina

*En esta época se utiliza el esclavismo, la administración se caracterizó por una estricta supervisión del trabajo y el castigo corporal como forma disciplinaria. Existió un bajo rendimiento productivo ocasionado por el descontento y trato inhumano que sufrieron los esclavos debido a las medidas administrativas implantadas.*

---

### **D. Época feudal**

*Esta época se caracteriza por un régimen de servidumbre, la administración del feudo corría a cargo por el criterio del señor feudal, quien ejercía un control sobre la producción del siervo. Al finalizar esta época un gran número de siervos se convirtieron en trabajadores independientes, organizándose en talleres artesanales y sistemas de oficios con estructuras de autoridad en su administración.*

### **E. Revolución industrial**

*Con la invención de la máquina de vapor, de otros inventos y descubrimientos, se propició el desarrollo industrial y cambios en la organización social. Desaparecen los talleres artesanales y se centralizó la producción, que da origen al sistema de fábricas en el cual el empresario era el dueño de los medios de producción y el trabajador vendía su fuerza de trabajo. Surge la especialización y la producción en serie. La administración se caracterizaba porque no tenía bases científicas y por la explotación inhumana del trabajador.*

*La complejidad del trabajo provocó la aparición de incipientes administradores y especialistas que se hacían cargo de todos los problemas de la fábrica. Aparecieron diversas corrientes de pensamiento social en defensa de los trabajadores y el inicio de investigaciones que originarían la administración científica y la madurez de las disciplinas administrativas.*

### **F. Siglo XX**

*Existe un gran desarrollo tecnológico e industrial, se consolida la administración. Surge la administración científica con F.W. Taylor, se torna indispensable para el manejo de cualquier empresa con el fin de obtener la mayor eficiencia, la optimización de los recursos y la simplificación del trabajo.*

## **2. Escuelas de la administración.**

Las teorías y principios de la administración nos ayudan a decidir lo que debemos hacer para actuar mejor como administradores. No existe una teoría de la administración que sea universalmente aceptada.

A continuación se presentarán las tres escuelas principales del pensamiento administrativo : clásica (administración científica y teoría clásica de la organización), de las ciencias del comportamiento y de las ciencias administrativas.

Desde la prehistoria se ha utilizado algún tipo de administración, conforme las sociedades crecieron y se volvieron más complejas se hizo patente la necesidad de las organizaciones y de dirigentes.

Terry (1992, pp. 42-63) señala: "La revolución industrial de los siglos XVIII y XIX dio origen a la necesidad de un enfoque sistemático de la administración"

## A. ESCUELA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA

Esta escuela se caracteriza por la utilización del método científico para obtener los resultados deseados en el lugar de trabajo. Sus principales precursores fueron:

**Robert Owen (1771-1858)** pensaba que el papel del gerente era el de reformar, sostuvo que al mejorar las condiciones de los empleados, se elevarían la producción y las utilidades.

Aseguraba que la mejor inversión la constituyen los trabajadores. instituyó procedimientos específicos que incrementaron la productividad. Como fue la evaluación del empleado en público diariamente.

**Frederick W. Taylor (1856-1915)** es considerado el padre de la administración científica. Creía que era la administración, no la fuerza de trabajo la causa y solución potencial a los problemas de la industria. Después de realizar algunos estudios, concluyó que los trabajadores usaban siempre tácticas dilatorias porque creían que si trabajaban más rápido se quedaban sin empleo, ya que los salarios por hora o por día destruían el incentivo individual. Solicitó una "revolución mental" para fusionar los intereses de los trabajadores y de la administración en un todo mutuamente beneficioso, la cual estaba basada en cuatro principios:

- a) La creación del mejor método de trabajo,
  - b) La selección y desarrollo científico de los trabajadores,
  - c) La relación y unión del mejor método de trabajo y el trabajador desarrollado y entrenado,
  - d) La cooperación estrecha de los gerentes y no gerentes que incluía la división del trabajo y la responsabilidad del gerente de planear el trabajo.
- (Terry 1992, pp. 44-49)

**B. LA TEORÍA CLÁSICA DE LA ORGANIZACIÓN Henry Fayol (1841-1925)**, contemporáneo de Taylor, el cual se refirió a la otra rama de la administración clásica, ya que consideraba que el foco era la empresa como un todo, no un sólo segmento de ella. Él determinó que la administración estaba compuesta de funciones y enfatizaba el racionalismo y la congruencia lógica. Insistió en que la administración no es un talento personal, sino que es posible enseñarla una vez que se conocen los principios y se formula una teoría general.

Fayol propuso los siguientes catorce principios, para ser adaptados y atender cualquier necesidad:

---

- a) División de tareas
- b) Autoridad
- c) Disciplina
- d) Unidad de mando
- e) Unidad de dirección
- f) Subordinación del interés individual al bien común
- g) Remuneración
- h) Centralización
- i) Jerarquía
- j) Orden
- k) Equidad
- l) Estabilidad del personal
- m) Iniciativa
- n) Espíritu del equipo

Taylor tuvo numerosos discípulos que realizaron aportaciones a la administración científica como son: Henry L. Gantt (quien invento un sistema de gráficas para el programa de producción, llamado "gráfica de Gantt"), Frank y Lillian Gilbreth, Carl Barth, Harrington Emerson y Morris Cooke quienes hicieron valiosas contribuciones escritas y prácticas para el crecimiento de la administración a manera de disciplina científica.

### **C. ESCUELA DE LA CIENCIA DEL COMPORTAMIENTO**

Nació en parte porque los administradores comprobaron que la teoría clásica no lograba una eficiencia completa en la producción ni la armonía en el lugar de trabajo. en la década de 1930, Elton Mayo y Fritz Roethlisberger realizaron los famosos estudios Hawthorne en la Western Electric, los cuales buscaban determinar el impacto de los factores en el entorno físico sobre la productividad del trabajador, pero no se descubrió ninguna relación.

Los partidarios de esta escuela, consideran que el punto importante y focal de la acción administrativa es el comportamiento del ser humano, a su vez mencionan "la administración no lo hace, hace que otros lo hagan". Entre los temas que más se destacan son las relaciones humanas, la motivación, el liderazgo, el entrenamiento y la comunicación.

Esta escuela se originó de la aplicación de las ciencias del comportamiento, en especial de la psicología y la psicología social a la administración.

### **D. ESCUELA DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Las técnicas de la ciencia administrativa son una parte bien establecida de la metodología de solución de problemas que se utiliza en las grandes organizaciones. Es una perspectiva fundamental y de gran utilidad en la investigación, análisis y solución de problemas de la administración.

---

Sin embargo, aún y que es muy utilizada en muchos problemas, esta no llega todavía a la etapa en que pueda ocuparse debidamente del aspecto humano de una empresa, sus aportaciones han sido de gran utilidad en las actividades de planeación y control.

(Stoner 1987, pp. 38-50)

La administración es el eje principal del presente trabajo, los autores consideran que es necesario conocer los diferentes conceptos de administración, su evolución a través del tiempo y de las diferentes ideologías de los autores que se consideran los padres de la administración, para poder analizar a las instituciones en su estructura organizacional y sus procesos administrativos.

La finalidad de mencionar los antecedentes y más adelante las etapas que comprenden los diferentes procesos administrativos establecidos, ya que la presente investigación busca analizar las etapas del ciclo del crédito hipotecario e identificar en cuál se presentan las desviaciones en su implementación y que pueden ser factores para provocar la cartera vencida.

### 3. Concepto

Se ha definido a la administración de numerosas formas, pero se puede considerar la más popular *"el arte de lograr que se hagan las cosas a través de otras personas"*, de la cual se puede concluir que dentro de una organización los gerentes deben cumplir con las metas organizacionales, haciendo que otros desempeñen las tareas que se requieran, no desempeñándolas ellos mismos.

A continuación se presentan las definiciones de los autores más prestigiados:

*"es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas"*. ( Stoner 1987, p. 4 ).

*"es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes"* ( Koontz 1981, p. 56 )

*"es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos"* (Figura 6.)

*"es el proceso de trabajar con y a través de otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal"* ( Buchele 1976, p. 25 )

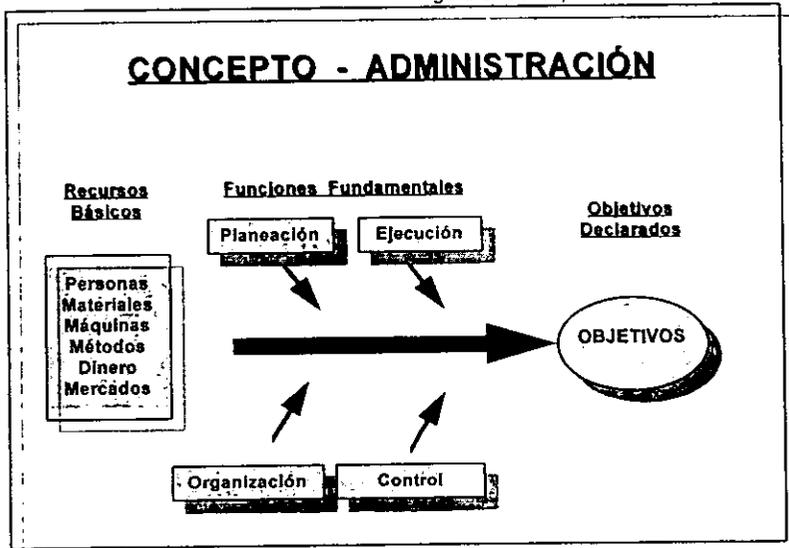
---

"es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" ( Fernández 1971, p. 19 )

Conjuntando todos los conceptos anteriores, los autores definen a la administración como:

**"es el proceso de planear, organizar, ejecutar y controlar todas las actividades de los miembros de una organización, así como aplicar los recursos humanos y materiales de ella para lograr los objetivos establecidos".**

Figura 6. Concepto de administración.



Fuente: Terry 1992, p. 22

#### 4. Características

Münch (1990, p. 25) señala: "La administración cuenta con ciertas características que la diferencian de otras disciplinas: (Figura 7.)

A. **Universalidad** : Existe en cualquier grupo social y puede aplicarse a cualquier tipo de organización o evento.

- B. *Valor instrumental* : Es el medio para lograr un fin, y no un fin en si misma; busca obtener determinados resultados.
  
- C. *Unidad temporal* : La administración es un proceso dinámico en el cual todas sus partes existen simultáneamente.
  
- D. *Amplitud de ejercicio* : Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.
  
- E. *Especificidad* : La administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, sin embargo tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
  
- F. *Interdisciplinariedad* : Es afín a todas aquellas ciencias o técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
  
- G. *Flexibilidad* : Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.

Figura 7. Características de la administración.



Fuente: Münch 1990 , p. 25

## 5. Proceso administrativo.

Los autores de la presente investigación consideran a la administración como una actividad compuesta de ciertas subactividades que constituyen el proceso administrativo único. Este se considera el núcleo esencial de la administración.

Stoner (1987, p. 4) señala "el proceso es una forma sistemática de hacer las cosas, todos los administradores, prescindiendo de sus habilidades o aptitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr sus metas deseadas".

Existen diversos conceptos del proceso administrativo, que han sido determinados por varios autores, sin embargo presentaremos el que se utilizará en la presente investigación, y que consiste de las siguientes etapas:

*"La **planeación** implica que los administradores proyecten de antemano sus metas y acciones. Estas suelen basarse en algún método, plan o lógica y no en una simple corazonada. Esto origina las preguntas de: Qué, cuándo y como se hará?, Cuáles serán sus componentes del trabajo, etc.*

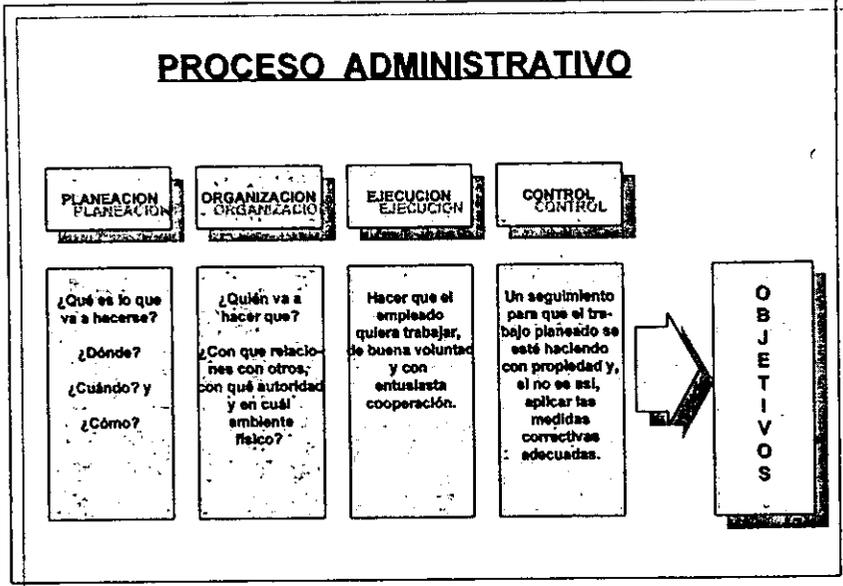
*La **organización** significa que los administradores coordinan los recursos materiales y humanos de la organización. La eficacia de una organización depende de la capacidad para ordenar los recursos para lograr las metas. Y es obvio que cuanto más integrado y coordinado este el trabajo de una organización, más eficaz será esta.*

*La **ejecución** en esta etapa del proceso, los administradores dirigirán e influenciarán a sus subordinados, haciendo que efectúen las tareas esenciales. Crearan la atmósfera adecuada y ayudaran a sus subordinados a dar su mejor esfuerzo.*

*El **control** significa que los administradores tratan de asegurarse de que la organización siga la dirección correcta en la obtención de sus metas. Si alguna parte de la organización sufriera desviaciones, los administradores tratarán de averiguar el porque y arreglan las cosas." (Figura 8)*

(Terry 1992, pp. 56-59)

Figura 8. El proceso administrativo.



Fuente: Terry 1992, p. 58

### III. ¿QUÉ ES LA COBRANZA?

#### 1. Concepto

En el ambiente mercantil, se considera que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada, ya que el cobro de una cuenta, mercancía o servicio pendiente de pago como resultado de una venta realizada a crédito, lleva la transacción de a una conclusión adecuada. Una empresa o institución, ya sea comercial o de servicios se quedaría, en corto plazo, sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente de ingreso de efectivo como consecuencia de la liquidación de sus ventas, y esto no tendría lugar si no se llevara a cabo una labor de cobranza de las cuentas de clientes a los cuales se les realizó una venta a crédito.

Existen diversas definiciones de cobranza, a continuación se citan las más importantes:

*"La labor de cobranza comienza al vencer una cuenta, y se realiza el requerimiento de pago al deudor"* (Villaseñor 1989, p. 222)

---

*"Exigir el pago de un préstamo garantizado por un colateral, debido al incumplimiento de sus términos por parte del prestatario"* (Inverlat 1994, p. 68)

*"Presentación de una obligación para su pago y pago de la misma"*

*"Proceso de contactar por correo o por teléfono a los poseedores de créditos otorgados por una institución bancaria que están atrasados en sus pagos, para tratar de obtener el pago de sus atrasos".* (Rosenberg 1993, p. 79)

De las definiciones anteriores se puede definir a la cobranza según los autores como: **"es el proceso de requerir a los acreditados el pago de las obligaciones que se encuentren atrasadas por medio del correo, teléfono o personalmente"**.

## **2. Tipos de cobranza**

Existen diversos tipos de cobranza, regularmente en las empresas de venta se realiza (dependiendo del tamaño de esta) ya sea por el mismo encargado del área de crédito o por un área especializada en esta labor. El presente trabajo se enfocará principalmente en la cobranza administrativa, pero es importante conocer los diferentes tipos.

En la institución elegida, los tipos de cobranza que se realizan son: **administrativa, extrajudicial y judicial**. Véase figura 9. (Inverlat 1996, pp. 76-81)

### **A. ADMINISTRATIVA**

"Se realiza por la antigüedad en los días de atraso que son 30, 60, 90, 120 y 150 (1 a 5 pagos vencidos), existe un grupo de gestores para llevarla a cabo, la cobranza en cuentas de un menor atraso (1 y 2 pagos vencidos) es más una labor educacional y de servicio al cliente; y en aquellas cuentas con un atraso mayor (3 a 5 pagos vencidos) es más enérgica, tratando de regularizar la cuenta y tratando de evitar que sean turnadas a cobranza extrajudicial."

Los medios para realizarla son fundamentalmente : llamadas telefónicas, visitas domiciliarias, y por correspondencia.

- **Telefónica**, se realiza a través de llamadas telefónicas de salida, en la cual los gestores contactan al cliente para poder negociar un acuerdo para el pago de su adeudo. Y las llamadas de entrada, que son el resultado de los mensajes dejados a terceros por no contactar al acreditado.
  - **Personalizada**, se realiza mediante visitas domiciliarias a cuentas que representen un riesgo y saldo alto y en aquellas que no cuenten con teléfono, esta se lleva a cabo en el área metropolitana.
-

- Por correspondencia, se envían cartas de cobranza que dependiendo del nivel de morosidad de la cuenta, es la variación del tono del texto ya que va desde un recordatorio hasta la advertencia de tramites legales.

## B. EXTRAJUDICIAL

"Se realiza a través de agencias externas de cobranza, se lleva a cabo con aquellas cuentas que tengan de seis a nueve pagos vencidos, la cartera se reparte a las diversas agencias contratadas de acuerdo a sus resultados de productividad (es decir, a mayor productividad mayor cartera asignada)."

## C. JUDICIAL

"Se realiza por medio de despachos de abogados externos, con aquellas cuentas que tengan de diez pagos vencidos en adelante, este tipo de cobranza inicia con la presentación de la demanda judicial y concluye con cualquiera de las siguientes alternativas: pago del saldo, convenio judicial o adjudicación de bienes."

(Inverlat 1996, p. 81)

Figura 9. Tipos de cobranza.

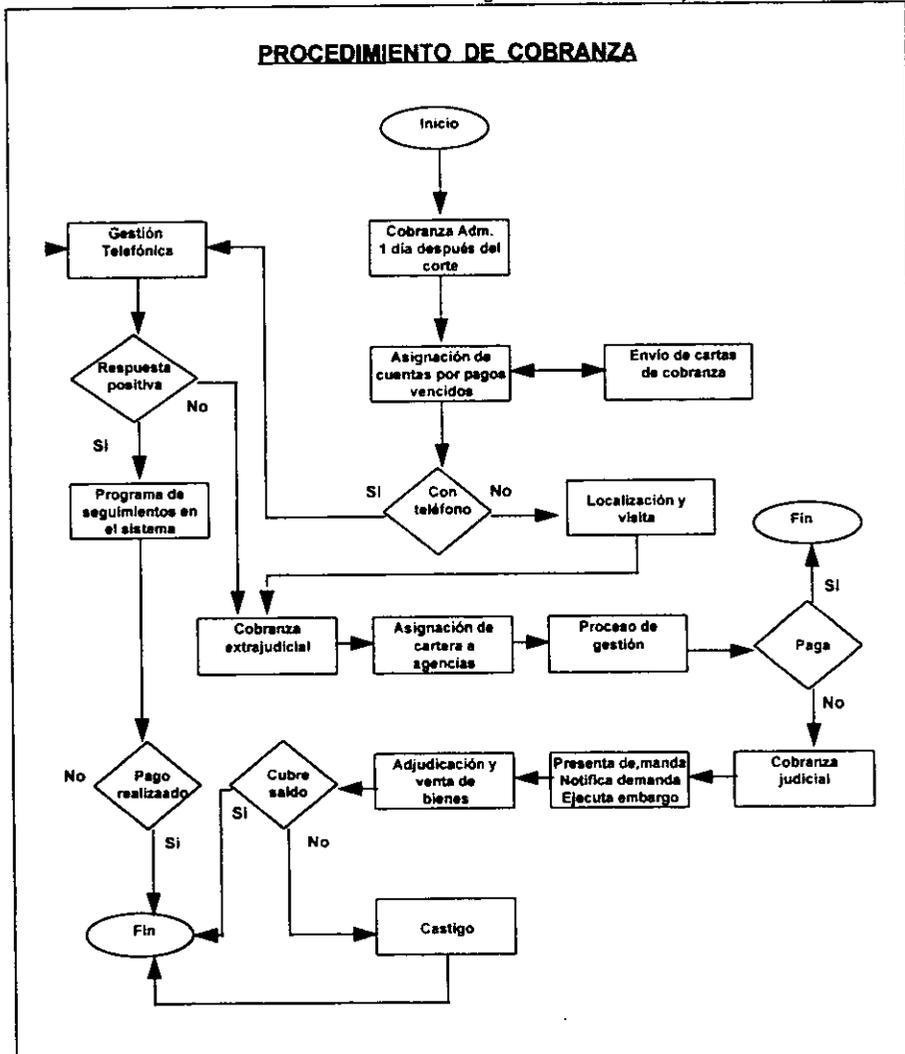


Fuente: Inverlat 1996, p. 81

### 3. Procedimiento de cobranza

Como se mencionó anteriormente, existen políticas de acción como son: los pagos vencidos, tipo de cobranza, medios para su realización, y todo esto se puede observar en su procedimiento. La figura 10 presenta el diagrama de flujo que permite analizar todos los pasos y resultados dentro de la labor de cobranza.

Figura 10. Proceso o flujo de cobranza.



Fuente: Inverlat 1996, p. 92

#### **4. Calidad en la función de crédito hipotecario y su cobranza**

El otorgamiento del crédito hipotecario lleva implícita la responsabilidad de vigilar eficiente y permanentemente las operaciones crediticias, esto se realiza con el análisis que se realiza posterior al otorgamiento del crédito y tiene como finalidad el identificar las desviaciones que se puedan presentar en alguna etapa de su ciclo para realizar las correcciones pertinentes.

Una de las finalidades principales de esta vigilancia, es la recuperación del crédito ya que realizándose oportunamente evita costos mayores por su recuperación por otros medios. Esta actividad supone la observancia si efectivamente se realizó en el momento del otorgamiento una adecuada selección de los acreditados y la calidad de los funcionarios de crédito para lograr en un futuro mantener sana la cartera.

A su vez, la cobranza de aquellas cuentas que incurrieron en mora lleva consigo que se realice de la manera más efectiva y con mayor calidad que logre la optimización de ingresos para beneficio de la institución elegida.

En esta se realizan algunas actividades para vigilar que la calidad con que se lleve a cabo la cobranza sea la requerida para cumplir con las expectativas de recuperación, estas actividades son : monitoreos (discretos y personales) a los gestores telefónicos y a los visitadores domiciliarios para identificar las deficiencias en su labor y poder dar alternativas de corrección para lograr una excelencia.  
(Texto desarrollado por los autores)

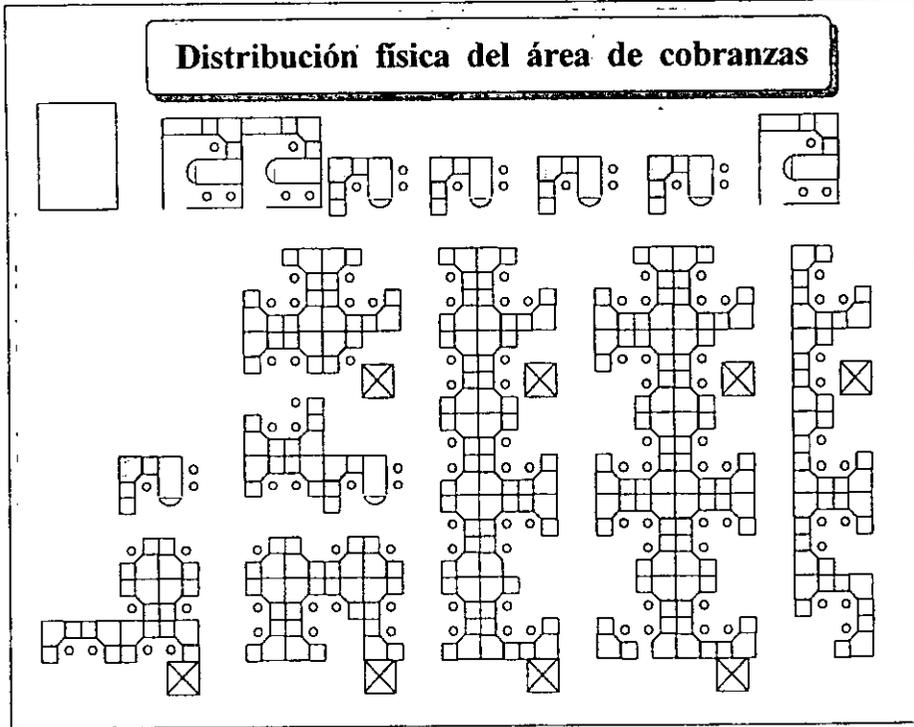
### **IV. ¿CÓMO SE ORGANIZA LA FUNCIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZAS?**

#### **1. Ubicación en la empresa**

El área de crédito y cobranza es, en estos momentos, considerada como la más importante por lo que representa: el ingreso de efectivo que permite el funcionamiento de la institución. Por lo anterior se le ha proporcionado de instalaciones que le permitan desarrollar su función con un máximo de efectividad.

La figura 11 exhibe la distribución física y ubicación del área de crédito y cobranza dentro de las instalaciones de la institución.

Figura 11. Distribución física del área de cobranza.



Fuente: Inverlat 1996. Gerencia cobranza metropolitana

Dichas instalaciones están conformadas por: 99 lugares para gestores de cobranza con sus respectivas terminales, seis lugares gerenciales o para supervisión y dos oficinas para la dirección del área, a su vez cuenta con un cuarto de administración de la red de sistemas.

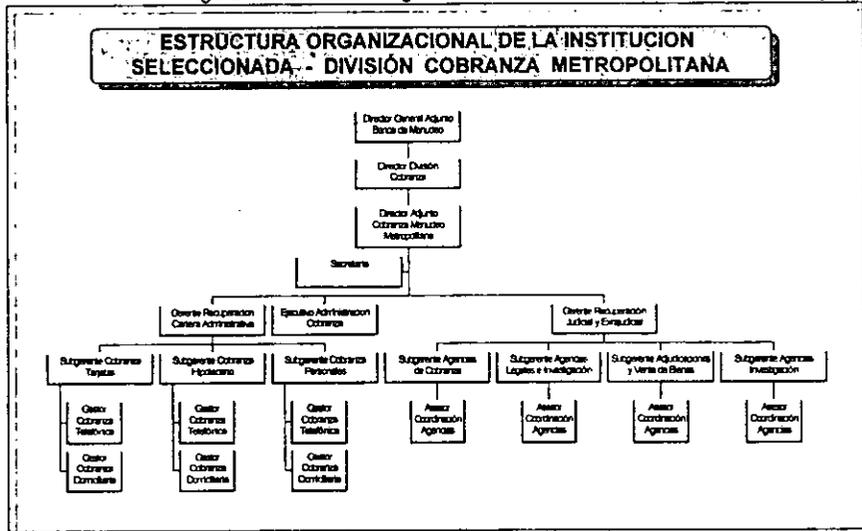
Estas instalaciones se consideran óptimas para poder desarrollar la labor de cobranza, y se encuentran ubicadas en el cuarto piso del edificio operativo principal de la institución elegida con dirección Lorenzo Boturini 202, Col. Tránsito y el cual se puede considerar nuevo ya que su construcción concluyó en 1994 y el inicio de sus operaciones se efectuó en ese mismo año.

## 2. Estructura Interna

El área de crédito y cobranza dentro de la institución elegida esta siendo sometida a un proceso de reestructuración en su organización y de redefinición de sus procesos de cobranza que conlleve a la descentralización de la cobranza nacional y a la pronta identificación de aquellas cuentas con las cuales la empresa sólo quiere recuperar el monto financiado y olvidarse de tener relaciones comerciales con ese cliente, a su vez lograr la especialización de los gestores de cobranza para que ellos mismos realicen un análisis de las cuentas y de como resultado de una mayor recuperación y reducción de cartera vencida.

La estructura organizacional del área de cobranza en la región metropolitana, definida a partir de diciembre de 1996 se expone en la figura 12.

Figura 12. Estructura organizacional de cobranza en la institución elegida.



Fuente: *Inverlat 1996, Cobranza metropolitana*

---

## CAPITULO SEGUNDO

### EL CRÉDITO HIPOTECARIO Y LA CARTERA VENCIDA

Para la mayoría de las familias mexicanas lo más importante al establecerse es contar con una vivienda, sin embargo por las condiciones económicas que atraviesa nuestro país la mayoría de la población que tiene el propósito de adquirir una casa no tiene el poder adquisitivo para liquidarla de contado, por lo cual su alternativa más viable para lograrlo es el crédito hipotecario.

Sin embargo, la crisis económica que se está viviendo provoca que la gente que ya cuenta con dichos financiamientos no logren cubrir sus obligaciones mensuales y esto es provocado por diversos factores o circunstancias que se pueden considerar internas de la organización (mal otorgamiento, falta de análisis de los sujetos de crédito, etc.) y externas de la misma (factores sociales, desempleo, etc.) y esta falta de pago por parte de los acreditados provoca altos índices de cartera vencida dentro de las instituciones financieras, así como un bajo ingreso de efectivo a las organizaciones que provoca una situación difícil para poder seguir operando..

A continuación se presentarán las características y elementos de los créditos hipotecarios, sus diferentes tipos, su marco jurídico y el ciclo que cumple su operación y también se explicará que es la cartera vencida, sus causas y comportamiento dentro de la institución elegida para tener la referencia que regirá el propósito de la investigación.

#### I. ¿QUÉ ES EL CRÉDITO HIPOTECARIO?

##### 1. Concepto.

Como ya se había mencionada en el capítulo anterior el crédito se *considera "el permiso de utilizar el capital de otras personas en provecho propio"*, ahora se definirá al crédito hipotecario.

A continuación se presentan las definiciones de hipoteca y crédito hipotecario más importantes:

*"La hipoteca es el derecho real constituido sobre bienes inmuebles (generalmente inmuebles) que no se entregan al acreedor, y que da derecho a éste, en el caso de que el deudor no cumpla con la obligación principal, a ser pagado con el valor de los bienes hipotecados, en el orden de preferencia que la ley establece"* (Hernández 1984, p. 9).

*"Es el traspaso por escrito del título a la propiedad, pero no su posesión, para obtener el pago de una deuda o el cumplimiento de una obligación, con la condición de que el traspaso será nulo al hacerse el pago final"* (Rosenberg 1995, p. 253)

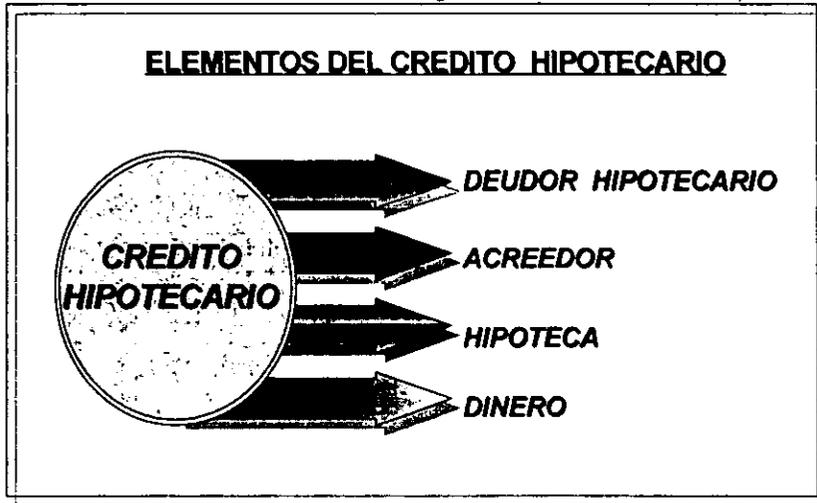
---

Y para nuestros fines, el crédito hipotecario fue definido por los autores como *"un préstamo en escritura, con garantía hipotecaria en primer lugar, que hace una institución de crédito llamada acreedor hipotecario, a una persona física o moral a la que se le llamará deudor hipotecario y que se reembolsa durante un largo periodo de tiempo"*.

## 2. Elementos.

El crédito hipotecario está conformado por los elementos que se observan en la figura 13: (INVERLAT 1996, pp. 117-121)

Figura 13. Elementos del crédito hipotecario



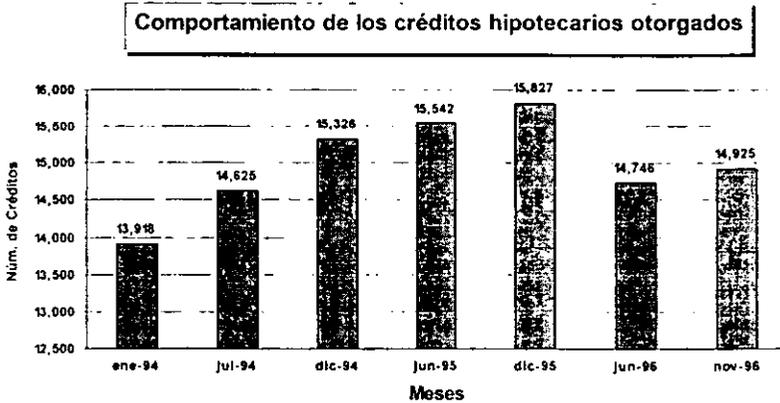
Fuente: INVERLAT 1996, p. 119

- A. **Deudor hipotecario** : es la persona moral o física la cual adquiere la garantía y es sujeto de crédito.
- B. **Acreedor** : es la persona moral, llámese institución bancaria, empresa hipotecaria o persona física que otorga el dinero al acreedor hipotecario para
- C. **Hipoteca** : es el derecho real que se constituye sobre bienes inmuebles que no se entregan al acreedor, y le da derecho a este a ser pagado con los mismos en caso que el deudor hipotecario no cumpla con su obligación de pago.
- D. **Dinero** : es la cantidad o financiamiento que se le concede al deudor hipotecario por parte del acreedor.

### 3. El crédito hipotecario como el principal medio de adquisición de vivienda.

En la sociedad mexicana, la prioridad principal al establecerse una nueva familia es contar con un inmueble en donde habitar. La situación económica que se ha presentado en los últimos tres años, la cual ha sido muy cambiante ya que desde la mitad de 1993 y hasta el mes de noviembre de 1994, la liquidez de todos los empleados y la población en general esa más desahogada y les permitía adquirir una nueva casa o mejorar con la que ya contaban, esto se realizaba a través de las instituciones bancarias a las que les permitió lograr una captación de acreditados que les trajo un como beneficio el contar con un flujo de efectivo muy elevado por la recuperación de estos financiamientos ya que se podría considerar que su cobranza era mínima y solo se realizaba un mantenimiento de la cartera.

Figura 14. Comportamiento de los créditos hipotecarios otorgados.



Fuente: Crédito hipotecario Inverlat, noviembre 1996.

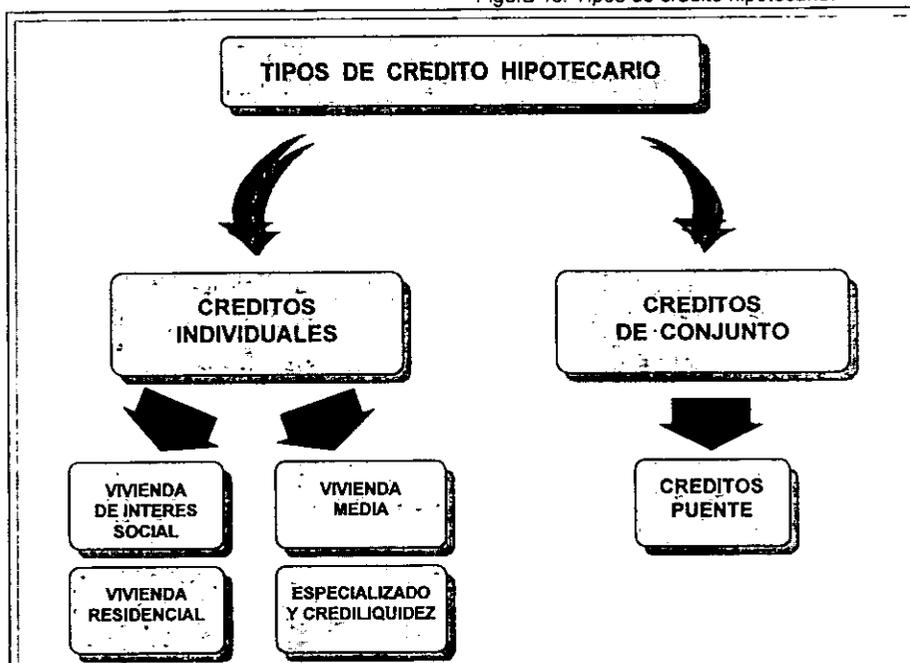
El aumento del otorgamiento de los créditos hipotecarios en la institución elegida se observa en la figura 14 que muestra el auge que tuvieron estos financiamientos para obtener una vivienda, ya que aunque existía una economía en mejor estado en las familias mexicanas no contaban con los fondos suficientes para liquidar los inmuebles de contado, pero si podían contratar un crédito hipotecario para lograrlo ya que las tasas de interés (que en el mes de junio de 1994 llegaron a ubicarse alrededor del 12%), es decir el costo del dinero era muy bajo hacia atractivos a estos financiamientos.

También se observa una reducción del número de cuentas existentes en el área metropolitana, como consecuencia de la crisis que se presentó a partir de 1995 y la cual provocó que los acreditados con la liquidez suficiente pudieran pagar la totalidad del préstamo y evitar las consecuencias derivadas.

#### 4. Tipos de crédito hipotecario.

Existen diferentes tipos de financiamientos (Figura 15), que se dividen por los fines para los cuales son utilizados

Figura 15. Tipos de crédito hipotecario.



Fuente: Adaptación de los autores

**A) Créditos individuales** Son aquellos que se otorgan a personas físicas o morales que satisfagan los requisitos jurídicos, económicos y morales necesarios para hipotecar un bien inmueble.

Dependiendo de sus características, este financiamiento puede destinarse para vivienda (interés social, media o residencial) o especializado y crediliquidez.

a) **Vivienda de interés social** El Programa Nacional Financiero de la vivienda (SCHP, 1996) la define como: "aquella cuyo precio o valor está dentro de los límites establecidos por el Banco de México, S.A., conforme a las posibilidades de pago de dicho sector (de ingresos reducidos), considerando siempre que no resulte onerosa al presupuesto familiar y proporcione alojamiento en un ambiente físico y social que satisfaga los requisitos indispensables de seguridad, higiene y decoro, que esté dotada de los servicios correspondientes y que por su calidad y durabilidad sea garantía efectiva para las instituciones de crédito."

El Consejo Interamericano Económico Social (CIES) dependiente de la Organización de Estados Americanos (1992) la define como : *"aquella que estando ubicada en zona urbana o rural accesible, dentro del presupuesto familiar, a personas de escasos recursos económicos y que vendrá a proporcionar un alojamiento higiénico y decoroso dentro de un marco de seguridad y servicios comunales acordes con nuestra época"*.

Para fines del presente trabajo la vivienda de interés social será : *"aquella que por sus cualidades de ubicación, duración y presentación, es capaz de soportar una limitación o gravamen que vendrá a solucionar el problema de habitación al sector de ingresos reducidos"*.

Este tipo de vivienda se ha visto apoyada por el sector gubernamental, para tratar de satisfacer la necesidad de vivienda de la población que anteriormente no habían sido considerados como sujetos de crédito bancario, por lo corto de sus ingresos.

Este financiamiento presenta las ventajas de que se concede un porcentaje mayor de financiamiento (hasta el 90%), se cobra una tasa de interés menor, se otorga un plazo mayor de crédito y se obtiene un seguro de vida e invalidez y daños (para el inmueble) a un costo relativamente bajo.

- b) Vivienda media y residencial *"Se consideran aquellas operaciones que no satisfacen los requisitos de interés social y que son destinados para la habitación y que su valor promedio del inmueble (según avalúo) excede de \$160,000.00 en el caso de vivienda media y \$400,000.00 en residencial, la vida probable de la garantía deberá ser mayor una vez y media al plazo del crédito, los inmuebles deberán contar por lo menos con : sala - comedor, cocina, baño y 2 ó más recámaras, así como con un área de estacionamiento."* (Banco Inverlat, 1996)
- c) Créditos especializados y crediliquidez *"Son aquellas operaciones o financiamientos que se utilizan para adquisición de locales comerciales, oficinas, despachos, etc. (en el caso de especializados), y en el caso de crediliquidez son aquellas operaciones en el cual el cliente otorga en garantía alguna propiedad o bien inmueble y se le otorga de crédito hasta el 50% del valor de este, los recursos se pueden destinar para los fines que el acreditado designe, este crédito se conoce también como simple con garantía hipotecaria."* (Banco Inverlat, 1996)
-

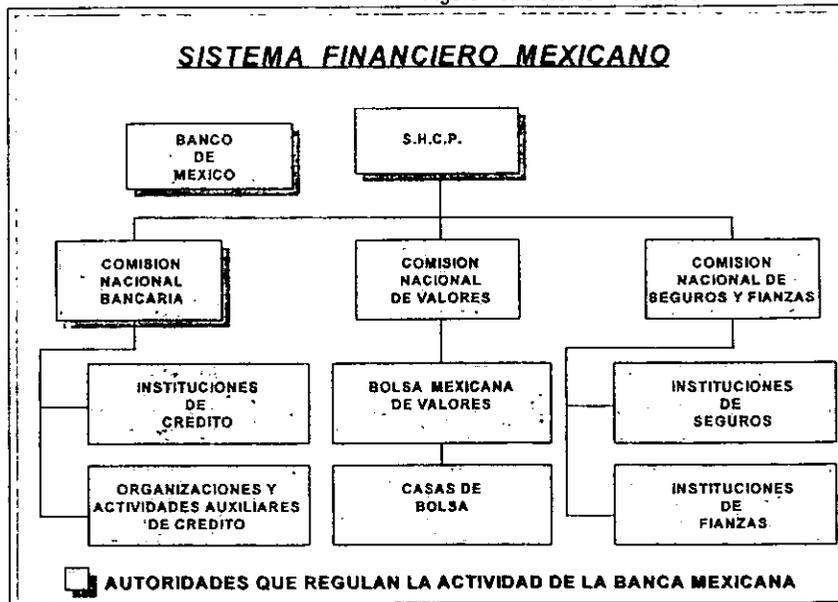
- d) Créditos puente. Son aquellas operaciones en las cuales se le otorga el financiamiento a constructores, promotores de construcción o propietarios de terrenos (pueden ser personas físicas o morales) que desean construir en terrenos de su propiedad, en forma masiva casas unifamiliares, oficinas, departamentos o locales comerciales en condominio, para que una vez terminados se vendan y así se sustituye el crédito inicial, quedando como deudores las personas que compran las unidades. .  
(PICEC BANCOMER, 1988).

### 5. Marco jurídico.

La misión fundamental de las instituciones de crédito es actuar como intermediarias del crédito, en tal virtud, realizan operaciones pasivas, es decir, aquellas mediante las cuales obtienen recursos financieros del ahorro público contrayendo obligaciones, y operaciones activas, en donde invierten los recursos que obtuvieron.

Como los recursos de las instituciones de crédito proceden en su mayoría del ahorro público, el crédito bancario debe estar garantizado en alguna forma, es decir, debe someterse a las reglas definidas por la ley y los organismos que regulan su actividad, los cuales forman parte del Sistema Financiero Mexicano, véase figura 16.

Figura 16. Sistema Financiero Mexicano.



Fuente: S.H.C.P., 1996.

a) *La Secretaría de Hacienda y Crédito Público.*

Es la autoridad máxima en el país encargada de dirigir y controlar el Sistema Financiero Mexicano y establece la política monetaria y crediticia entre otras funciones.

b) *El Banco de México.*

Es el Banco Central con carácter autónomo, el cual se encarga de proveer a la economía del país. Controla el medio circulante (monedas, billetes, cuentas de cheques) y fija tasas de intereses de operaciones activas (concesión de créditos y préstamos) y operaciones pasivas (recepción de depósitos a la vista de inversiones).

Dentro de sus funciones está la de operar con las instituciones de crédito como banco de reserva y acreditante de última instancia.

c) *La Comisión Nacional Bancaria.*

Este órgano tiene como función realizar la inspección y vigilancia en la prestación de servicio público de banca y crédito, así como del cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Instituciones de Crédito. Al mismo tiempo funge como órgano de consulta de la S.H.C.P.

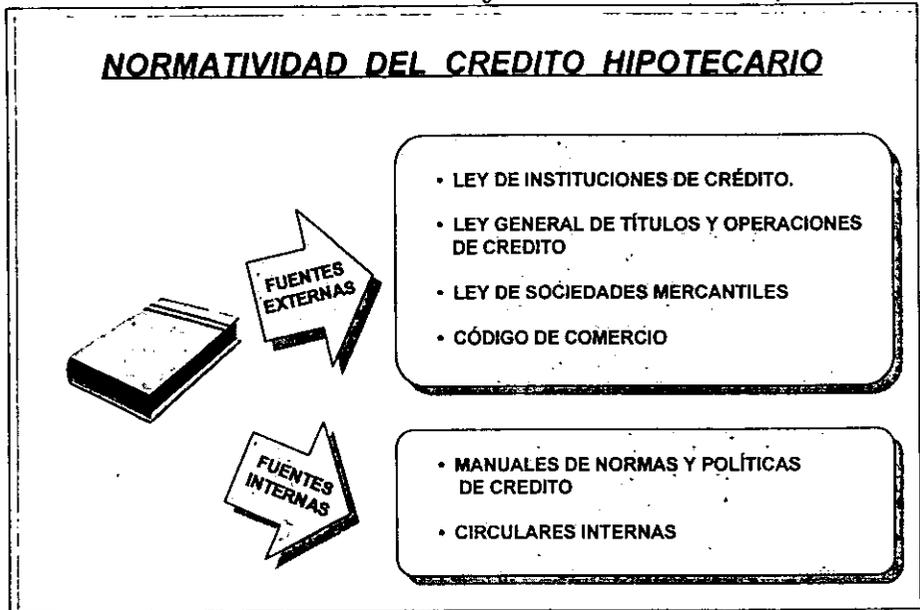
La normatividad emitida por estas autoridades comprende una serie de disposiciones legales que regulan obligatoriamente las actividades que realizan las instituciones bancarias.

Asimismo, estas leyes son la base de la normatividad que cada institución bancaria determina. Estas normas y políticas internas tienen como objetivo balancear la calidad y el monto de la cartera, para que además de alcanzar las metas de colocación establecidas por cada institución, se puedan satisfacer las necesidades de crédito de la clientela, homogeneizar y mantener los criterios para su concesión y conservar el riesgo crediticio dentro de los límites determinados por su dirección.

Esta normatividad tanto interna (de cada institución bancaria) como externa, se plasma en la figura 17.

---

Figura 17. Normatividad crédito hipotecario.



Fuente: Adaptación de los autores.

#### 6. Ciclo del crédito hipotecario.

En cualquier operación de financiamiento, se cubre un proceso que inicia con el otorgamiento de un crédito y termina con la recuperación de los recursos otorgados en los términos y condiciones en los cuales fueron concedidos. Dentro del crédito hipotecario se cubre este proceso que se le conoce como **ciclo del crédito hipotecario**, y cada una de las actividades o fases de este se les denomina con un nombre, que lo determina cada institución bancaria.

Las actividades de este proceso dentro de la institución seleccionada (Inverlat, 1996) se denominan y se agrupan en las siguientes fases: (véase figura 18)

Figura 18. Ciclo del crédito hipotecario.



Fuente: INVERLAT, 1996. pp. 126-129

#### A. Promoción del crédito hipotecario y asesoría al cliente.

Es el inicio del ciclo, que consiste en ofrecer los productos de financiamiento de la institución al mercado.

Para dar asesoría al cliente, se inicia recabando información cualitativa y cuantitativa de este para poder conocerlo y proponerle el financiamiento que satisfaga sus necesidades.

#### B. Análisis de la solicitud del crédito hipotecario.

Esta fase comprende el estudio de la información proporcionada por el cliente en su solicitud para evaluar la viabilidad del crédito y el riesgo de ofrecerlo.

Saldaña (1993, p. 19) señala "la banca mexicana, basada en su experiencia ha establecido normas y requisitos de carácter general para la concesión del crédito, entre los que destacan los siguientes:

a) Solvencia moral y económica del solicitante.

*Se refiere a la buena reputación de que goza una persona tanto en el medio en el que se desenvuelve en su vida privada, como en los círculos en que desarrolla sus actividades económicas.*

b) Capacidad de pago.

*Consiste en determinar si el solicitante del crédito estará en condiciones de pagar el financiamiento que reciba rigurosamente a su vencimiento, ya sea que se haya pactado el pago en una sola exhibición o mediante amortizaciones periódicas.*

c) Arraigo en la localidad.

*Se debe tener en cuenta el tiempo en que una persona ha radicado en la localidad, ya que la experiencia ha demostrado que cuando no se toman en consideración estos aspectos, se llega a presentar que una persona que no tiene nada que la retenga en el lugar, desaparece de improviso dejando fuertes adeudos pendientes tanto en bancos como con otro tipo de acreedores.*

d) Antecedentes de crédito.

*Si el solicitante ya ha operado con el banco, es fácil conocer la experiencia de crédito del sujeto como son sus hábitos de pago, es decir si paga puntualmente, si es moroso o si han tenido problemas con el para cobrarle.*

e) Garantías.

*Son consideradas en el ámbito bancario, únicamente como un elemento que asegura la recuperación en caso de que el acreditado no pudiere pagar por causas imprevistas o ajenas a su voluntad.*

f) Aspectos legales.

*Estando el crédito bancario reglamentado por la Ley de Instituciones de Crédito, por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y por otros ordenamientos legales o de carácter administrativo, tales como las circulares de la omisión Nacional Bancaria y del Banco de México.*

*Es conveniente tomar en cuenta las consideraciones relativas a cada tipo de operación, no tanto por la violación legal en que pueda incurrirse, sino porque siempre que deja de cubrirse algún requisito o se descuida algún precepto, la operación pierde sus elementos legales que en la mayoría de los casos son indispensables para lograr su cobro, sobre todo cuando hay que hacerlo judicialmente."*

Ya que se realizó el análisis de las características y la situación del cliente como un sujeto probable de crédito, se procede a realizar el estudio sobre el tipo de financiamiento y el monto más apropiado a otorgarle.

### **C. Decisión de otorgamiento.**

En esta etapa se decide si se otorga o no el crédito, con base al estudio realizado, a los lineamientos de la institución y a criterios de las instancias establecidas con esta facultad

Con el otorgamiento del crédito hipotecario, se busca correr con un riesgo mínimo para que sea liquidado, que sea rentable para la institución y que se cubran las necesidades del cliente oportunamente y con calidad.

### **D. Contratación del crédito.**

Una vez que se decidió otorgar el financiamiento, se formaliza el compromiso con la documentación apropiada, en este caso con la firma de la escritura ante notario y que se le conoce con el nombre de contrato de mutuo e hipoteca.

Cuando se concluye la instrumentación, el cliente está en condiciones de operar el crédito, es decir se le proporciona los medios para poder realizar la transacción de adquisición de la vivienda seleccionada.

### **E. Seguimiento y vigilancia.**

Cuando el crédito se ha operado, es necesario que continuamente se vigile su adecuada aplicación, así como la situación financiera y demás aspectos internos y externos del cliente que puedan perjudicar su capacidad de pago.

El seguimiento y vigilancia del crédito ayuda a prevenir el incumplimiento de los compromisos pactados en el otorgamiento del crédito y permite detectar con oportunidad la posibilidad de nuevas necesidades de financiamiento del cliente.

Dada la importancia de la detección oportuna de aquellas situaciones que podrían dificultar la recuperación de un crédito, algunos expertos en el área recomiendan que se debe de estar alerta cuando se detecten las siguientes situaciones del deudor: la existencia de problemas personales como pueden ser enfermedades, dificultades matrimoniales, vicios, etc; dificultades financieras y el incumplimiento de obligaciones contraídas con el banco o con otras instituciones.

---

## F. Cobranza o recuperación.

Con esta etapa se concluye el ciclo del crédito hipotecario, y se clasifica en:

- a) *Normal*. Cuando se liquida un crédito en los términos y condiciones pactadas.
- b) *Anticipada*. Por existir incumplimiento o incremento en el riesgo de recuperación del crédito, se le considera cobranza administrativa.
- c) *Forzada*. Por incumplimiento de pago y se puede considerar como la cobranza extrajudicial o judicial.

## II. ¿QUÉ ES LA CARTERA VENCIDA?

### 1. Concepto.

La mayor problemática que presentan actualmente las instituciones bancarias en la actualidad es la cartera vencida, a continuación se presentan las definiciones más importantes:

" Se considera cartera vencida al conjunto de deudores que no han liquidado a tiempo sus compromisos con el banco, derivados del otorgamiento de un crédito" (Inverlat, 1996)

"La cartera vencida es toda aquella cuenta en la que no se ha efectuado el pago de acuerdo con sus términos y se debe una cantidad que está en mora" (Rosenberg 1995, p. 292)

Para fines del presente estudio se definirá "**La cartera vencida son todas aquellas cuentas de los acreditados que no han sido cubiertas en su vencimiento, ya sea mensual o del plazo del crédito, y se adeuda alguna cantidad que se encuentra en mora**".

### 2. Situación de la cartera en la institución elegida.

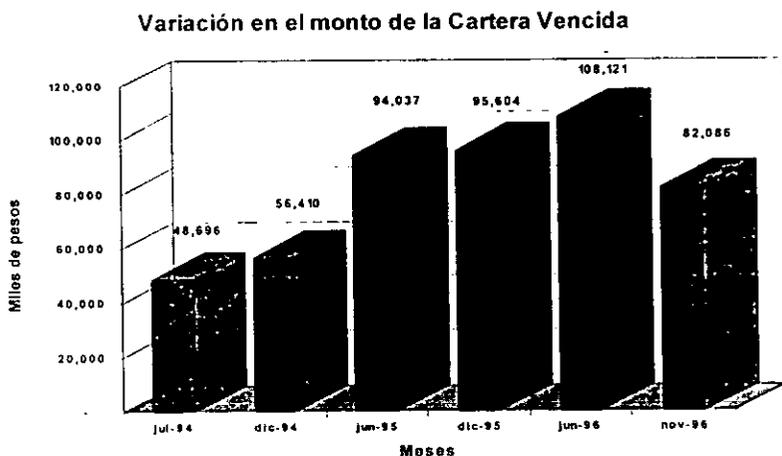
La situación de la cartera en la institución elegida, se ha visto modificada en el transcurso de los dos últimos años ya que por las condiciones económicas del país que perjudicaron a todos los sectores productivos y en especial al de los trabajadores provocaron que los acreditados a nivel nacional y de todas las instituciones bancarias dejaran de pagar y en consecuencia se presentó el incremento de cuentas en cartera vencida y al mismo tiempo el monto de esta se tornara en una situación incontrolable.

---

El gobierno tomó cartas en el asunto, e implemento programas de apoyo a los acreditados para tratar de solventar los pagos de los deudores y tratando de que las instituciones financieras logran ingresos de efectivo para poder mantener sus operaciones sin variación.

Sin embargo el monto de la cartera vencida de los créditos hipotecarios del área metropolitana en la institución elegida, creció en el lapso de junio '94 a junio '95 un 95.8% y de junio de '94 a junio '96 creció un 122% . (Véase Figura 19.)

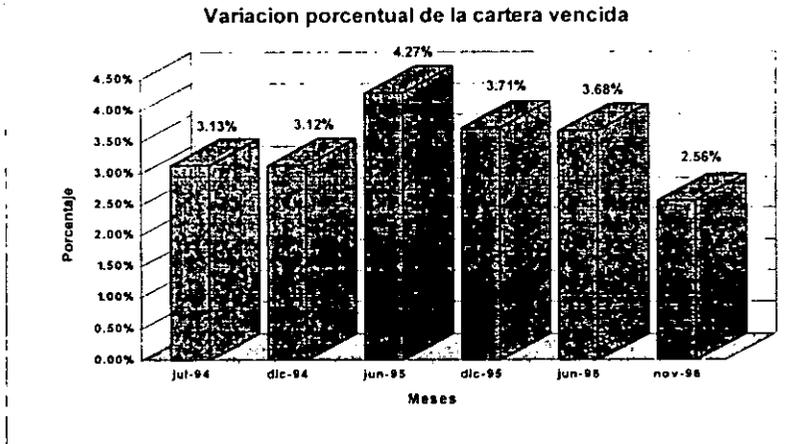
Figura 19. Variación monto cartera vencida.



Fuente : Dirección Ejecutiva de Cobranzas y Políticas de Crédito.  
Banco Inverlat.

El crecimiento de los montos de cartera vencida en los créditos hipotecarios se ha ido controlando paulatinamente y de su representación porcentual contra los saldos totales de cartera que presentaba en julio '94 el 3.13% creció al 4.27% en junio '95 y decreció al 2.56% en noviembre '96, sobre lo anterior se puede observar que a la fecha el índice de cartera vencida contra su saldo total se redujo en 1.71% del porcentaje más alto que se presentó en junio '95.

Figura 20. Variación porcentual cartera vencida.



Fuente : Dirección Ejecutiva de Cobranzas y Políticas de Crédito.  
Banco Inverlat.

### 3. Principales causas de cartera vencida.

Desde que empezó a gestarse el problema de las carteras vencidas en 1993, se buscó acotarlo como un asunto entre particulares, fue fácil tal pretensión puesto que los hechos se iniciaron como focos localizados sin aparente interrelación y además el país vivía otras épocas, cuando menos se palpaba en el lenguaje público y en la percepción de los sectores productivos.

Cuando se observaron los primeros indicios, durante 1994, de lo que estallaría a finales del mismo, el conflicto se fue consolidando y tomando cuerpo. Por lo cual fue imposible seguir manejando este problema como entre particulares y se convirtió en un gran problema nacional.

Chávez (1995, p. 3) señala "los deudores de la banca, no son ciudadanos "asi nomás", sino que pertenecen al escaso 10 ó 12% del total de habitantes que son "sujetos de crédito", lo que en este país implica, para muchos efectos; ser un segmento privilegiado".

Los créditos hipotecarios presentaban un gran auge, como el medio principal para adquisición de vivienda por las condiciones existentes en la economía nacional como lo eran las bajas tasas de interés, una mayor liquidez de la población lo cual hacía atractiva su contratación.

Sin embargo, a partir de enero de 1995 con la devaluación de la moneda, el aumento desproporcionado de las tasas de interés (en algunos momentos llegaron a niveles superiores del 100%) lo que provocó que el costo del dinero fuera muy elevado y los adeudos por concepto de intereses se incrementaron a niveles que en el caso de los créditos hipotecarios la deuda sobrepasaba el valor real de la garantías y esto provocó que la cartera vencida aumentara a niveles alarmantes.

Lo anterior aunado a la situación financiera de las empresas que tuvieron que realizar recortes de personal, para poder subsistir, propiciaron el alto nivel de desempleo en esta ciudad y en todo el país, por lo que se pueden considerar como las causas fundamentales del deterioro de la cartera de las instituciones bancarias y el alto índice de cartera vencida.

El riesgo de no recuperar el crédito otorgado, siempre está presente y a pesar de que este se puede considerar razonable en el momento de su otorgamiento, se puede incrementar una vez concedido por causas externas al banco y también por aquellas inherentes a cada institución que contribuyen a incrementar el riesgo del crédito y por lo tanto, la posibilidad de la cartera vencida.

Al respecto, Ettinger (1993, p. 279) señala que la cartera vencida se origina por las siguientes causas:

*A. Causas atribuibles a la institución:*

- a) Mala política del crédito.*
- b) Normas de crédito deficientes o inadecuadas.*
- c) Deficiencias en el análisis del crédito.*

*B. Causas atribuibles al deudor:*

- a) Puede ser por su culpa o negligencia o por causas ajenas a su voluntad. Si la investigación estuvo bien hecha, la falta de solvencia moral no puede ser la causa, y en consecuencia la falta de capacidad de pago tiene que haberse producido por causas imprevisibles, ya sea por algún descuido involuntario o un mal negocio del sujeto de crédito, por haber sufrido algún accidente, siniestro en su negocio, por enfermedad o inclusive por su fallecimiento.*

INVERLAT (1996) considera como causas de origen de la cartera vencida a las siguientes:

*A. Causas imputables al acreditado:*

- a) Deficiente conocimiento de su actividad.*
- b) Descuido o negligencia en la administración del negocio.*
- c) Incursión en negocios desconocidos o demasiado riesgosos.*
- d) Introducción de nuevos servicios o productos, sin el integral estudio del mercado y sus tendencias.*
- e) Elevado apalancamiento, así como deficiente manejo de los recursos.*
- f) Utilización del crédito, con fines distintos a los originalmente pactados.*

## B. Causas imputables al funcionario del crédito:

- a) Desconocimiento o falta de observancia a las políticas y normas de crédito del grupo.
- b) Créditos inadecuados (en monto, en plazo o en ambos, en tipo) que no corresponden a la clase de necesidades del solicitante.
- c) Falta de vigilancia en la correcta aplicación del crédito o en el cumplimiento de obligaciones.
- d) Garantías insuficientes o de difícil realización, así como mal evaluadas o aseguradas.
- e) Poca o nula diligencia en la gestión de recuperación.
- f) Complacencia en la renovación de operaciones, con el riesgo de perder garantías o sólo difiriendo el problema.

En 1993 se realizó una investigación por parte de cuatro instituciones de crédito sobre "las principales causas de cartera vencida" en una muestra de 250 casos los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Figura 21 Principales causas de cartera vencida  
**PRINCIPALES CAUSAS DE LA CARTERA VENCIDA**

O R I G E N	Incumplimiento de normas y políticas establecidas por la institución	20%
	Estructura inadecuada de créditos	11%
A D M O N	Análisis de crédito deficiente e incompleto	26%
	Causas de mercado	8%
	Pobre monitoreo del desempeño del cliente	35%
	Administración del riesgo deficiente o inexistente	

Fuente: Seminario "Un enfoque moderno para la solución de problemas de cartera vencida", Formación Ejecutiva Internacional, noviembre de 1993.

Desde el punto de vista del proceso crediticio y como puede observarse en la gráfica, el 57% de estas causas se generan en el otorgamiento y el 43% por causas generadas durante la administración de la cartera.

En estos resultados se determina que más del 90% de las causas de la cartera vencida pueden ser evitadas por las instituciones bancarias, ya que la mayoría son generadas por el ejecutivo que opera el crédito, ya sea por su negligencia, por desconocimiento o por falta de ética.

## CAPITULO TERCERO

### ENCUESTA SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DEL CRÉDITO HIPOTECARIO

Una vez que se analizó la estructura del crédito hipotecario y las principales causas de cartera vencida en la institución elegida, se considera que ni aún contando con los sistemas más avanzados o automatizados para realizar la labor de cobranza, se podrá abatir el alto índice de cartera vencida.

Actualmente se están realizando grandes esfuerzos por parte de las instituciones financieras junto con el gobierno federal para proporcionar a los deudores planes que les permitan seguir cumpliendo con sus obligaciones de pago en cuanto a sus créditos hipotecarios.

En estos sentidos, resulta de vital importancia identificar la etapa del ciclo del crédito hipotecario en la cual se presentan las mayores desviaciones y deficiencias en su administración y vigilancia, para así poder corregir estas situaciones y evitar si se llegara a presentar una situación tan crítica como la derivada de la crisis de 1995, que el incremento de la cartera vencida no sea tan dramático.

#### I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Respecto a la administración y vigilancia que se ha realizado en las diferentes etapas del ciclo del crédito hipotecario, para los autores de la presente tesis surgen las siguientes interrogantes:

1. ¿ Existe alguna etapa del ciclo del crédito hipotecario en la cual la administración se lleva a cabo en forma deficiente ?
  2. ¿ Conoce el personal las políticas y procedimientos a seguir para poder realizar su trabajo correctamente ?
  3. ¿ La institución ha proporcionado los medios suficientes para que el personal que administra cada una de las etapas del ciclo, las desempeñe correctamente ?
-

## II. OBJETIVOS DE LA ENCUESTA

Con el fin de evaluar las interrogantes planteadas en el planteamiento del problema, se establecen los siguientes objetivos:

1. Identificar la etapa del ciclo del crédito hipotecario en la cual se presentan las mayores deficiencias o desviaciones en su administración.
2. Conocer las dificultades que han tenido los funcionarios para poder aplicar correctamente las políticas y procedimientos en el desempeño de su labor.
3. Conocer si las herramientas con que cuentan los funcionarios para poder realizar cada una de las etapas del ciclo del crédito hipotecario son suficientes y están determinadas correctamente

Esta evaluación se llevó a cabo a través de una encuesta realizada a los funcionarios responsables de la administración de cada una de las etapas del ciclo del crédito hipotecario en una institución bancaria ubicada en el Distrito Federal.

## III. SUPUESTOS DE TRABAJO

Una vez determinadas las interrogantes y planteados los objetivos, se procedió a determinar los supuestos que marcarán la pauta a seguir en esta etapa del proyecto:

1. En las etapas del análisis y otorgamiento del crédito hipotecario se presentan las mayores deficiencias administrativas que pueden ser factores del surgimiento de cartera vencida.
  2. El seguimiento incorrecto de las políticas y procedimientos establecidos por la institución elegida, en las etapas iniciales y hasta el otorgamiento del crédito hipotecario, dan como resultado un crédito considerado como mal otorgado o de alto riesgo
  3. Los funcionarios conocen sus responsabilidades en la administración del crédito hipotecario.
-

#### IV. METODOLOGÍA

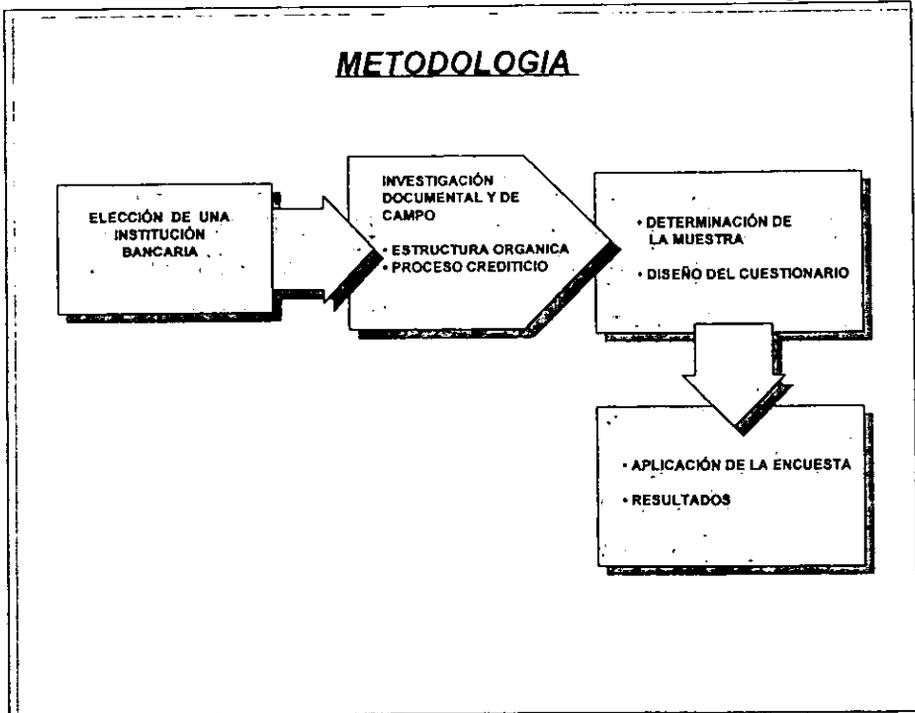
De acuerdo a los problemas, a los objetivos y a los supuestos planteados, se seleccionó una institución bancaria para llevar a cabo la investigación.

La información necesaria para este estudio se obtuvo a través de una investigación documental y de campo, de la cual se obtuvo su estructura organizacional, así como el proceso crediticio existente en ella de los créditos hipotecarios.<sup>1</sup> Esta información permitió seleccionar la muestra y el diseño del cuestionario a aplicar.

Posteriormente, se realizó la aplicación de las encuestas a los funcionarios que intervienen en la administración de las etapas que conforman el ciclo del crédito hipotecario. La metodología para realizar la presente investigación fue determinada por los autores en base a Zorrilla (1988, pp. 42-67) y se puede observar el resumen de los pasos en la figura 20.

El cuestionario utilizado en este estudio se muestra en el anexo único.

Figura 20.



Fuente: Zorrilla 1988, pp. 42-67

<sup>1</sup> Véase capítulo primero estructura interna pág. 29 y capítulo segundo ciclo del crédito hipotecario págs. 37-41.

## V. IMPORTANCIA DE CADA FASE DEL CICLO DEL CRÉDITO HIPOTECARIO PARA SU FUNCIONARIO RESPONSABLE.

En diciembre de 1996, los autores realizaron entrevistas con los seis funcionarios responsables de las etapas del ciclo del crédito hipotecario para conocer la importancia que para ellos representa cada una de ellas, dando como resultado los datos presentados en la figura 21.

Figura 21.

FASES DEL PROCESO CREDITICIO		IMPORTANCIA	
Otorgamiento	PROMOCIÓN	15%	65%
	ANÁLISIS	30%	
	OTORGAMIENTO	15%	
	CONTRATACIÓN	5%	
Administración	SEGUIMIENTO Y VIGILANCIA	20%	35%
	RECUPERACIÓN	15%	
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Inverlat, encuesta realizada a funcionarios responsables en la administración del crédito, diciembre 1996)

Como se puede observar, para estos funcionarios las fases otorgamiento son las más importantes ya que revisten un 65% en importancia dentro del proceso crediticio.

Al comparar esta ponderación con lo establecido en el capítulo segundo de esta tesis, en cuanto a la contribución de cada fase del proceso crediticio en el problema de cartera vencida, se observa una gran concordancia entre las cifras establecidas, (véase figura 22).

Figura 22.

ETAPA DEL PROCESO CREDITICIO	IMPORTANCIA EN FUNCIÓN A LOS FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	ORIGEN DE LAS CAUSAS DE LA CARTERA VENCIDA
Otorgamiento	65%	57%
Administración	35%	43%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La similitud en los porcentajes de cada etapa del proceso confirma que la calidad del crédito se garantiza en gran medida si las fases previas, es decir del otorgamiento se realizan eficientemente, porque su influencia en todo el proceso es de un 60% aproximadamente.

## VI. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

Se seleccionó a los funcionarios de las áreas que intervienen en la administración del crédito hipotecario desde la promoción hasta su recuperación, como sujetos a encuestar, los cuales conforman una plantilla de 85 funcionarios; por lo tanto, para la determinación de la muestra se aplicó la siguiente fórmula de muestreo aleatorio simple sin reemplazo en una población finita (Mendenhall, 1992 p. 97):

$$n = \frac{N o^2}{(N - 1) D + o^2}$$

En donde :

- n = Número de la muestra.
- N = Población = 85 funcionarios.
- o<sup>2</sup> = Varianza posible dentro de cada pregunta (Se tomó 4 como varianza máxima dentro de este estudio ya que la escala mayor en el cuestionario es de 5 puntos).
- B = Rango de error, en este caso es de .5%
- D = Coeficiente de confianza, el cual se obtiene de B 2/4 (Se divide entre 4 para tener asegurado un 95% de nivel de confianza).

Sustituyendo la fórmula por los valores se obtiene que la muestra, con un nivel de confianza del 95%, es de 37 sujetos:

$$n = \frac{(85) (4)}{(85 - 1) (.0625) + 4} = \frac{340}{9} = 36.8$$

Por lo anterior, si se asume una interpretación lineal del nivel de confianza (Mendenhall 1992, p. 102), resulta que la muestra con 37 sujetos alcanza un 95% de confianza.

Interpretación lineal :

$$\frac{(85, 100) y - 100}{(37, 95)} \quad y - 100 = 100 - 95 (X - 85) / 85 - 37$$

$$y = 5 / 48 (X - 85) + 100$$

$$f_{(x)} = f_{(37)} = 5 / 48 (37 - 85) + 100 = 95.0$$

## VII. DISEÑO DEL CUESTIONARIO.

Se seleccionó el cuestionario estructurado (anexo único), como el instrumento de recolección de información, y para su diseño se consideró lo siguiente:

Se determinaron indicadores para cada una de las variables de los objetivos de la investigación (véase figura 23):

Figura 23.

OBJETIVOS	INDICADORES
Identificar la etapa del ciclo del crédito hipotecario en la cual se presentan las mayores deficiencias o desviaciones en su administración.	A) Etapa considerada con deficiencias administrativas B) Deficiencias administrativas identificadas C) Importancia de la etapa
Conocer las dificultades que han tenido los funcionarios para aplicar correctamente las políticas y procedimientos en el desempeño de su labor.	D) Dificultades para realizar la aplicación de las políticas y procedimientos E) Importancia que tienen estas dificultades en el desempeño de su labor
Conocer si las herramientas con que cuentan los funcionarios para poder realizar cada una de las etapas del ciclo del crédito hipotecario son suficientes y están determinadas correctamente	F) Importancia de conocer las herramientas con que se cuenta para realizar su trabajo G) Importancia de conocer su responsabilidad en cada fase del proceso o ciclo.

Para la elaboración de las preguntas de cada indicador, se consideró lo siguiente:

**Indicador A :** *Etapa considerada con deficiencias administrativas.*

Se le preguntó al entrevistado cuál era la etapa que consideraba que tenía las mayores deficiencias.

**Indicador B :** *Deficiencias administrativas identificadas.*

Para conocer si consideraba alguna deficiencia dentro de las etapas del ciclo, se le preguntó que deficiencias administrativas consideraba las más importantes.

**Indicador C :** *Importancia de la etapa considerada con deficiencias.*

Se le solicitó que ponderara la importancia de la etapa elegida en una escala de 1 a 10.

**Indicador D :** *Dificultades para llevar a cabo la aplicación de políticas y procedimientos.*

Se pidió al entrevistado que indicara las dificultades que se le hubieran presentado para realizar la aplicación de políticas y procedimientos en el desempeño de su labor.

**Indicador E :** *Importancia que tienen estas dificultades para realizar su labor correctamente.*

Se le solicitó que evaluara la importancia que tienen estas dificultades en la función de su puesto en una escala de muy importante, importante, algo importante, poco importante y nada importante

**Indicador F :** *Importancia de conocer las herramientas con que cuenta para realizar su trabajo.*

Se le solicitó que ponderara la importancia de conocer las herramientas con que cuenta para desempeñar su función en una escala de 1 a 100% y si estas eran suficientes o no.

---

**Indicador G :** *Importancia de conocer su responsabilidad en cada etapa del proceso.*

Se pidió que evaluara la importancia de conocer su responsabilidad en cada fase del proceso en una escala de muy importante, importante, algo importante, poco importante y nada importante.

Tomando como referencia a los indicadores establecidos, se procedió a determinar la estructura del cuestionario como se observa en la figura 24:

Figura 24.

INDICADOR	No. DE PREGUNTA
A) Etapa considerada con deficiencias administrativas	1 Y 3
B) Deficiencias administrativas identificadas	2
C) Importancia de la etapa	3
D) Dificultades para realizar la aplicación de las políticas y procedimientos	4
E) Importancia que tienen estas dificultades en el desempeño de su labor	5
F) Importancia de conocer las herramientas con que se cuenta para realizar su trabajo	6
G) Importancia de conocer su responsabilidad en cada fase del proceso o ciclo.	7

## CAPITULO CUARTO

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Realizado el levantamiento de datos por medio de la aplicación de una encuesta a los integrantes de las diferentes etapas que tienen injerencia en la administración del crédito hipotecario, se llevo a cabo el análisis de esta información y el cual permitió determinar a los autores los resultados, las conclusiones y las recomendaciones viables que permitan evitar las desviaciones encontradas en futuras investigaciones

## I. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 37 funcionarios que intervienen en la administración de alguna de las etapas del ciclo del crédito hipotecario

## 1. Etapa considerada con deficiencias administrativas.

Como se observa en la figura 26, más del 60% de la muestra indica que el área considerada con mayores deficiencias administrativas es el análisis, seguida por el trámite y la promoción, esto nos demuestra que es en la fase del otorgamiento en la que se presentan un mayor número de deficiencias, más que en la de administración del crédito hipotecario, en donde en la etapa de la recuperación se presenta un mayor porcentaje de deficiencias.

Figura 26. Etapa considerada con deficiencias administrativas.

Etapa	N	%
PROMOCIÓN	4	10.8%
ANÁLISIS	23	62.2%
OTORGAMIENTO	5	13.5%
CONTRATACIÓN	0	0.0%
VIGILANCIA	1	2.7%
RECUPERACIÓN	4	10.8%
Total	37	100.0%

## 2. Deficiencias administrativas identificadas.

En cuanto a la identificación de las deficiencias que consideraba más importantes, el análisis deficiente de las condiciones para ser sujeto de crédito, resalta de entre las demás al representar un 43.2% de la muestra como la deficiencia más importante, en segundo lugar se encuentra el no cumplimiento del procedimiento establecido lo que demuestra que las políticas y procedimientos se aplican de forma incorrecta.

Figura 27. Deficiencias administrativas identificadas.

Deficiencia identificada	N	% ocurrencia
Falta de supervisión	3	8.1%
No cumplimiento del procedimiento establecido	6	16.2%
Mala aplicación de las políticas en el otorgamiento del crédito	5	13.5%
Análisis deficiente de requisitos para ser sujeto de crédito	16	43.2%
Falta de control en la vigilancia del crédito	3	8.1%
Deficiente labor de recuperación	4	10.8%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100.0%</b>

Al agrupar estos aspectos conforme a las deficiencias identificadas, se observa que el 72.9% de estas se presentan en la fase del otorgamiento del crédito, que abarca en mayor medida al análisis y otorgamiento.

## 3. Importancia de la etapa considerada con deficiencias.

Para determinar la importancia que tiene para los funcionarios la etapa elegida al respecto de la mala administración del crédito hipotecario, se solicitó que la calificaran dentro de la escala de 0 a 10, dando como resultado las calificaciones que se observan en la figura 28.

Figura 28. Importancia de la etapa considerada con deficiencias.

Etapas del proceso	Importancia promedio
PROMOCIÓN	4.5
ANÁLISIS	8.0
OTORGAMIENTO	5.4
CONTRATACIÓN	0.0
VIGILANCIA	3.0
RECUPERACIÓN	4.5

En los resultados anteriores se puede observar que de nueva cuenta el otorgamiento del crédito es más importante que la administración, ocupando los dos primeros lugares de importancia la fase de análisis y otorgamiento. Asimismo dentro de la administración del crédito es más importante la fase de recuperación que la de vigilancia.

#### 4. Dificultades para llevar a cabo la aplicación de políticas y procedimientos.

Como se puede observar en la figura 29, más del 45% de la muestra nos indica que es necesario realizar una revisión y actualización de las políticas y los procedimientos existentes para realizar la administración del crédito hipotecario en todas sus etapas, ya que por las condiciones cambiantes en nuestra economía a partir de la crisis que se presentó en 1995, estas o son obsoletas en algunos casos o no cubren el objetivo principal de su aplicación.

Figura 29. Dificultades para llevar a cabo la aplicación de políticas y procedimientos.

Dificultades para la aplicación de políticas y procedimientos	Casos	
	N	% ocurrencia
No son claras para su aplicación	2	5.4%
Falta de conocimiento de las mismas	1	2.7%
Falta de supervisión	3	8.1%
Elevada dificultad en su aplicación	11	29.7%
Falta de actualización de estas	17	45.9%
Otros	3	8.1%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100.0%</b>

#### 5. Importancia que tienen las dificultades del punto anterior para realizar su labor correctamente.

En lo que respecta a la importancia promedio que consideran los ejecutivos entrevistados tienen las dificultades para la aplicación de políticas y procedimientos y a su vez como les afectan para realizar su labor correctamente, se utilizó la siguiente escala:

20	nada importante
40	poco importante
60	algo importante
80	importante
100	muy importante

En la figura 30 se observa que la falta de actualización de las políticas y procedimientos utilizadas en el proceso del crédito hipotecario principalmente en la etapa del otorgamiento y análisis, dificulta a los funcionarios involucrados realizar su labor correctamente, así como su aplicación la consideran difícil ya que no cubre los objetivos para las que fueron determinadas por considerarse obsoletas por la situación económica existente.

Figura 30. Importancia de las dificultades en la realización correcta de la labor de los funcionarios.

Dificultades para la aplicación de políticas y procedimientos	Importancia promedio
No son claras para su aplicación	40.0
Falta de conocimiento de las mismas	20.0
Falta de supervisión	33.3
Elevada dificultad en sus plicación	52.7
Falta de actualización de estas	68.2
Otros	26.7

**6. Importancia de conocer las herramientas con que cuenta para realizar su trabajo.**

En referencia a las herramientas con que cuentan los funcionarios para lograr un desempeño optimo de su labor, se considera que estas son suficientes y que cuentan con un buen porcentaje de conocimiento de su utilización, ya que un 75% de la muestra determino que eran suficientes y cuentan con un 80% de conocimiento de su función.

Figura 31. Importancia de conocer las herramientas con que cuenta para realizar su trabajo.

Las herramientas son:	N	%	% conocimiento promedio
Suficientes	28	75.7%	80
No suficientes	9	24.3%	75
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>	

Sin embargo, en aquellos que determinan que no son suficientes se deberá de tomar la decisión de realizar una labor de concientización y capacitación sobre las herramientas ya que la determinación de considerar que no son suficientes se puede deber a la falta de conocimiento sobre su utilización.

## 7. Importancia de conocer su responsabilidad en cada etapa del proceso.

Los funcionarios deben conocer cual es su responsabilidad en cuanto a conocimiento de las etapas del proceso, esto se pudo corroborar ya que se obtuvieron resultados donde la importancia promedio fue superior al 50%. Se utilizó la escala siguiente:

20	nada importante
40	poco importante
60	algo importante
80	importante
100	muy importante

En la figura 32 se observa que el otorgamiento del crédito es más importante que la administración, ocupando los dos primeros lugares de importancia la fase de análisis y promoción, este último es de vital importancia debido a que es punto de entrada de nuevos clientes por medio de la captación, así como de la importancia de conocer el producto para convencer al cliente de las ventajas que como institución le proponemos al otorgarle un crédito hipotecario.

Figura 32. Importancia de conocer su responsabilidad en cada etapa del proceso.

Etapas del proceso	Importancia promedio
PROMOCIÓN	64.9
ANÁLISIS	73.5
OTORGAMIENTO	43.2
CONTRATACIÓN	34.1
VIGILANCIA	39.5
RECUPERACIÓN	63.2

## II. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 1. Con respecto a los supuestos de la investigación.

Derivado de los resultados analizados se comprobaron los tres supuestos de trabajo de la encuesta aplicada.

Supuesto 1:

*En las etapas del análisis y otorgamiento del crédito hipotecario se presentan las mayores deficiencias administrativas que pueden ser factores para el surgimiento de cartera vencida.*

Es verdadero debido a que:

- A. 62.2% de la muestra considera que en la etapa del análisis se presentan la mayor cantidad de deficiencias administrativas.
- B. 13.5 % y 10.8% de la muestra, correspondiente a las etapas de otorgamiento y promoción respectivamente ocupan el segundo y tercer lugar de etapas consideradas con las mayores deficiencias.

Las etapas que conforman el bloque del proceso crediticio correspondiente al otorgamiento representan un 86.5% de la muestra en donde se presentan las mayores deficiencias administrativas, mientras que la administración representa sólo el 13.5% (véanse figuras 26 y 28).

Supuesto 2:

*El seguimiento incorrecto de las políticas y procedimientos establecidos por la institución elegida, en las etapas iniciales y hasta el otorgamiento del crédito hipotecario, dan como resultado un crédito considerado como mal otorgado o de alto riesgo.*

Es verdadero sólo en lo que se refiere a que son una de las segundas causas principales de los créditos mal otorgados o con deficiencias ya que:

- A. 43.2% de la muestra identificó al deficiente análisis de los requisitos para ser sujeto de crédito como la deficiencia administrativa más frecuente y la más importante. (véase figura 27, 29 y 30)
- B. Al seguimiento incorrecto de las políticas y procedimientos le corresponden 13.5% y 16.2% respectivamente.

Supuesto 3:

*Los funcionarios conocen sus responsabilidades en la administración del crédito hipotecario.*

Es verdadero en lo que respecta al reconocimiento de su responsabilidad. Sin embargo, los funcionarios de cada una de las fases (otorgamiento y administración) consideran que su responsabilidad es la más importante debido a que:

- A. En la etapa del otorgamiento consideran a la captación de acreditados a través de la promoción; y el análisis para el otorgamiento del crédito como las más representativas.

- B. Y en la etapa de la administración consideran a la recuperación como la responsabilidad más importante; por el ingreso de efectivo o circulante para el funcionamiento de la institución, ya que desde diciembre de 1994 la captación de recursos por medio de apertura de cuentas y créditos se encuentra suspendido por falta de capital (véanse figuras 31 y 32).

## 2. Con respecto al análisis de los resultados.

Del análisis de los resultados se concluye que:

- A. Es en la fase del otorgamiento del crédito (figura 26), específicamente es el análisis de requisitos para ser sujeto de crédito donde se presentan las mayores deficiencias administrativas.
- B. El análisis deficiente de los requisitos y características es el factor fundamental que puede provocar créditos hipotecarios mal otorgados o de alto riesgo, dejando de lado la tesis de que esto se presentaba fundamentalmente por el seguimiento incorrecto de políticas y procedimientos.
- C. La falta de actualización y revisión de las políticas y procedimientos existentes en la institución para realizar la administración de los créditos hipotecarios, es la mayor dificultad que se les presenta a los funcionarios para llevar a cabo su aplicación, por ser en ocasiones obsoletas por la situación cambiante de la economía y condiciones crediticias. (véase figura 29)
- D. Los funcionarios consideran que las herramientas con que cuentan para llevar a cabo su trabajo de una manera correcta, son suficientes y se observa que el conocimiento de su aplicación es suficiente, solo tendrá que ser reforzado. (véase figura 31)
- E. En cada una de las fases del proceso crediticio (otorgamiento y administración), los funcionarios responsables reconocen su responsabilidad en cuanto a las funciones que desempeñan, así como la importancia que representa cada una de las etapas del proceso, sin embargo cada uno consideran a su etapa como la más importante. (véase figura 32)
-

## CAPITULO QUINTO

### RESUMEN Y CONCLUSIONES

#### I. RESUMEN

En el capítulo primero se revisó que es el crédito, sus antecedentes en México desde la época prehispánica hasta nuestros días, que elementos lo componen como son: el deudor, el dinero y el acreedor; sus características dentro de las que se cuentan el destino, el plazo, el monto, las garantías, su costo, la implantación y el riesgo que puede representar para la institución otorgante; el crédito bancario que su principal función es la de colocar los recursos captados a través de los inversionistas, cuentahabientes y ahorradores para poder satisfacer las necesidades de financiamiento de empresas y personas para lograr el desarrollo de la economía, industria y las fuerzas productivas del país, así como sus clasificaciones. También se anotan los antecedentes de la administración desde la época primitiva, pasando por la revolución industrial hasta llegar a nuestros días; sus diferentes escuelas, sus características y el proceso administrativo. Se describió qué es la cobranza, sus tipos existentes como son la administrativa, la extrajudicial y la judicial; sus procedimientos, políticas y organización del área correspondiente dentro de la institución elegida.

En el capítulo segundo se definió el crédito hipotecario, sus elementos que son: el deudor hipotecario, el acreedor, la hipoteca y el dinero; y características, los tipos de crédito existentes que pueden ser individuales como la vivienda de interés social, vivienda media, residencial y créditos especializados; su marco jurídico y su ciclo. Se describió el concepto de la cartera vencida, la situación que guarda dentro de la institución elegida y sus principales causas identificadas tanto para el acreditado como para la institución.

En el capítulo tercero se plantea el problema, los objetivos de la encuesta que principalmente fueron los de identificar las etapas del ciclo del crédito hipotecario en donde se presentan las mayores desviaciones que provocan la cartera vencida, conocer las dificultades que se les presentan a los funcionarios de la institución para poder aplicar correctamente las políticas y procedimientos en el desempeño de su labor, y conocer si las herramientas con que cuentan son suficientes; los supuestos de trabajo, la metodología empleada y el diseño del cuestionario.

En el capítulo cuarto se analizaron y discutieron los resultados de la encuesta, con lo que se pudieron corroborar como verdaderos los supuestos planteados en el capítulo tercero de la investigación.

---

## II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

El presente trabajo representó para sus autores un gran aprendizaje de aspectos importantes referentes a la función del crédito bancario y en específico de los créditos hipotecarios, así como de las deficiencias administrativas que se presentan en las instituciones financieras y que provocan problemáticas muy importantes para la recuperación de sus recursos colocados, por la marcada insolvencia que presentan los acreditados principalmente como consecuencia de la crisis desatada en 1995 y que, en algún momento, se consideraron como sujetos de crédito.

Las siguientes son las conclusiones generales de la investigación:

- A. El crédito en general y el hipotecario en particular representan uno de los factores principales para que la economía y nuestra sociedad logren un desarrollo, debido a que por este medio es posible que los individuos se alleguen de los bienes necesarios para su integración y desenvolvimiento familiar.
- B. La administración es una herramienta que permite ser utilizada por empresas, instituciones e incluso por los cabezas de familia para cumplir sus objetivos y así lograr su desarrollo y beneficio.
- C. En la actualidad, dentro de las instituciones financieras, la cobranza es una de las actividades principales y de mayor auge para lograr allegarse de recursos para poder subsistir y continuar sus operaciones como consecuencia de la cartera vencida.
- D. Debido a que el estado con sus recursos no ha logrado satisfacer la demanda de vivienda existente, el crédito hipotecario para vivienda de interés social representa la mayor oportunidad para las familias de clase media y baja de adquirir una casa propia.
- E. Existen muchas desviaciones en cuanto al cumplimiento de las políticas y procedimientos en la institución elegida, en el proceso para otorgar un crédito hipotecario.
- F. Es en la fase del otorgamiento de crédito donde se detectaron las mayores desviaciones y en las cuales, los funcionarios de la institución, consideraron de mayor importancia dentro del ciclo del crédito hipotecario.
- G. La cartera vencida, que en la actualidad representa una gran preocupación para el estado y las instituciones financieras, en gran parte se presentó por la crisis estallada a finales de 1994 pero pudo ser de menor dimensión si se hubieran administrado correctamente las fases que integran el proceso crediticio.

## 2. Recomendaciones

A continuación se presentan cinco recomendaciones generales relacionadas con las conclusiones citadas.

- A. Realizar un estudio exhaustivo de las políticas y procedimientos determinados en la etapa del análisis para el otorgamiento de los créditos hipotecarios, allegándose de información en cuanto a las condiciones reales de los acreditados, los posibles sujetos de crédito y las condiciones económicas para poder actualizar estas y no dar margen a posibles desviaciones.
- B. Determinar políticas más exigentes en cuanto al cumplimiento de requisitos por parte de los solicitantes, en relación con la comprobación de ingresos, buenos antecedentes crediticios en el Buró Nacional de Crédito y en la relación que hayan sostenido con otras instituciones, la solicitud de que el pago mensual de su crédito hipotecario no sobrepase el 25% de su ingreso neto mensual. Todo lo anterior para solventar que en situaciones económicas extremas y muy difíciles como puede ser alza dramática de las tasas de interés y que por consecuencia el costo de dinero se vería incrementado, inflación elevada y por lo tanto incremento de los pagos mensuales en esa misma proporción, crisis económica, etc., el acreditado tendría un margen de protección y no se presentara insolvencia y por consecuencia la falta de pago de su crédito.
- C. Planear y realizar un mayor control, vigilancia y rapidez de la información del comportamiento de los créditos hipotecarios en cualquier variación de los aspectos económicos, para tomar las medidas de corrección y evitar la cartera vencida.
- D. Efectuar una campaña de concientización entre todos los funcionarios que intervengan en el ciclo del crédito hipotecario, y fundamentalmente en aquellos que desempeñen la labor de promoción y análisis, en relación de la gran responsabilidad que tienen al asignar un préstamo, que al no realizarse de una manera adecuada y dentro de las políticas y procedimientos establecidos por la institución, representa un gran riesgo para esta de no poder recuperar los fondos colocados.
- E. Implantar un programa de capacitación para todos los funcionarios, en referencia de todos los sistemas y herramientas con que cuenten estos para poder realizar sus labores, y así lograr su explotación de dichos medios al 100%.

# ANEXO ÚNICO

## ENCUESTA DE OPINION DE FUNCIONARIOS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL CRÉDITO HIPOTECARIO

Esta encuesta es de carácter anónimo y tiene por objeto conocer su opinión con respecto a las desviaciones y deficiencias que existan en la administración del crédito hipotecario.

De la exactitud de sus respuestas dependera la utilidad del presente estudio.  
Gracias por su valiosa colaboración.

<b>DATOS GENERALES:</b>	
	AÑOS                      MESES
Antigüedad en el banco	<input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>
Puesto que desempeña	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>
Área a la que pertenece	<input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>

1 De las siguientes etapas enlistadas del ciclo del crédito hipotecario, ¿cuál es la que considera usted que presente las mayores deficiencias en cuanto a su administración? Marque con una X.

Promoción	
Análisis	
Trámite	
Otorgamiento	
Vigilancia	
Recuperación	

2 Marque con una X, la deficiencia administrativa que considere más importante.

Falta de supervisión	
No cumplir con el procedimiento establecido	
Mala aplicación de las políticas en el otorgamiento del crédito.	
Análisis deficiente en cuanto al historial crediticio de los deudores, en el cumplimiento correcto de requisitos, y su solvencia económica.	
Falta de control en la vigilancia y seguimiento del crédito.	
Una deficiente labor de recuperación.	

- 3 De la etapa elegida en la pregunta 1, indique que calificación le otorgaría con respecto a la importancia que representa en la mala administración del crédito hipotecario, en una escala de 1 a 10.

	0 - 1	2 - 3	4 - 5	6 - 7	8 - 9	10
Calificación	<input type="text"/>					

- 4 Marque con una X, la o las dificultades que se le han presentado en la aplicación de políticas y procedimientos en el desempeño de sus funciones.

No son claras para su aplicación	<input type="checkbox"/>
Falta de conocimiento de las mismas	<input type="checkbox"/>
Falta de supervisión	<input type="checkbox"/>
Elevada dificultad en su aplicación	<input type="checkbox"/>
Falta de actualización de estas	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

- 5 Marque con una X, la importancia que tienen la o las dificultades elegidas en la pregunta 4, para un correcto desempeño de su labor.

	Muy importante	Importante	Algo importante	Poco importante	Nada importante
No son claras para su aplicación	<input type="checkbox"/>				
Falta de conocimiento de las mismas	<input type="checkbox"/>				
Falta de supervisión	<input type="checkbox"/>				
Elevada dificultad en su aplicación	<input type="checkbox"/>				
Falta de actualización de estas	<input type="checkbox"/>				
Otros	<input type="checkbox"/>				

- 6 Señale con una X, el porcentaje que usted considera tenga de conocimiento de las herramientas con que cuenta para lograr un desempeño óptimo de su labor. Y si usted considera que estas son suficientes o no suficientes.

	0 a 20 %	21% a 40%	41% a 60%	61 a 80%	81% a 100%
Porcentaje	<input type="checkbox"/>				

Las herramientas son : Suficientes

No suficientes

7 Marque con una X la importancia de conocer su responsabilidad en cada fase del proceso del crédito hipotecario, en relación con el puesto desempeñado.

	Muy importante	Importante	Algo importante	Poco importante	Nada importante
Promoción					
Análisis					
Trámite					
Otorgamiento					
Vigilancia					
Recuperación					

## **BIBLIOGRAFÍA**

"Ley de Instituciones de Crédito" en Legislación Bancaria (1991), México : Porrúa.

CERVANTES, José (1964), *Derecho bancario*, México : Porrúa, pp. 426.

Consejo Interamericano Económico Social (CIES) dependiente de la Organización de Estados Americanos (1992), *Vivienda de interés social*, México, pp. 67.

CHAVEZ, Omar R. (1995), *Carteras vencidas*, México : PAC, pp. 217.

DE PINA Vara, Rafael (1990), *Elementos de derecho mercantil mexicano*, México : Porrúa, pp. 477.

FERNÁNDEZ Arenas, José Antonio (1971), *Introducción a la administración*, México : UNAM., pp. 242.

HERNANDEZ, Octavio A. (1956), *Derecho bancario mexicano*, México : Jus, pp. 568.

INVERLAT S.A.(1996), *Manual de crédito*, México : Políticas y procedimientos, pp. 358.

KOONTS, Harold y O'donell Curil (1981), *Curso de administración moderna*, México : Mc. Graw Hill, pp. 486.

LEÓN Curiel, Alfonso y Héctor Pereda (1992), *Planeación y gestión del crédito bancario*, México : Trillas, pp. 196.

MOLINO Aznar, Victor E. (1985), *Dinámica del crédito y la buena cobranza*, México : ECASA, pp. 241.

MUNCH Galindo, Lourdes y José García (1990), *Fundamentos de administración*, México : Trillas, pp. 240.

---

PICEC (Plan Integral de Capacitación en Crédito), (1988), *Crédito Hipotecario*, México : Bancomer, pp. 158.

Programa Nacional Financiero de la Vivienda (PNFV), *Vivienda de interés social*, (1996) : (SHCP).

RIVEROLL, Ernesto (1996), "Origen del sistema financiero mexicano", *Contacto*, México : Inverlat, año 6, núm. 59, agosto, pp. 23-26.

ROSENBERG, Jerry M. (1995), *Diccionario en banca*, México : Ventura, pp. 495.

STONER, James A.F. y Charles Wankel (1987), *Administración*, España : Prentice Hall, pp. 647.

TERRY, George R. (1992), *Principios de administración*, México : Continental, pp. 327.

---