



00667

MAESTRIA EN FINANZAS

CASO PRACTICO



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS

Caso práctico

***Factibilidad financiera de una Sociedad de Valuación
que provea de avalúos y de otros servicios técnicos a
la banca y al público en general en México***

Que para obtener el grado de Maestro en Finanzas,

Presenta:

ARQ. MARCO ANTONIO GÓMEZ ROCHA

Asesora: MC MARÍA ELENA BETEL BECERRIL SÁNCHEZ

Ciudad Universitaria, D. F., 18 de Mayo, 2005

m344078



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.



INDICE

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| MARCO TEÓRICO | 4 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 6 |
| SUPUESTOS BÁSICOS | 7 |
| OBJETIVO GLOBAL | 8 |
| OBJETIVOS CAPITULARES | 9 |
| | |
| CAPÍTULO I | 10 |
| LA VALUACIÓN DE BIENES EN LA REPÚBLICA MEXICANA | 10 |
| I.1 GENERALIDADES | 10 |
| I.2 ANTECEDENTES | 10 |
| I.3 MARCO LEGAL | 10 |
| <i>I.3.1 Sistema Financiero Mexicano</i> | <i>10</i> |
| <i>I.3.2 Ley de Instituciones de Crédito (18 julio de 1990)</i> | <i>20</i> |
| <i>I.3.3 Circular 1462 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores</i> | <i>22</i> |
| <i>I.3.4 Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado</i> | <i>22</i> |
| <i>I.3.5 Reglas de Carácter General Relativas a la Autorización como Perito Valuador de Inmuebles Objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda.</i> | <i>22</i> |
| I.4 SITUACIÓN ACTUAL | 23 |
| I.5 EXPECTATIVAS | 23 |
| I.6 CONCLUSIÓN CAPITULAR | 23 |
| | |
| CAPÍTULO II | 24 |
| UNA SOCIEDAD DE VALUACIÓN DE BIENES | 24 |
| II.1 GENERALIDADES | 24 |
| II.2 SURGIMIENTO Y DESARROLLO | 24 |
| II.3 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD | 25 |
| II.4 SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS | 25 |
| II.5 CONCLUSIÓN CAPITULAR | 25 |



| | |
|--|----|
| CAPÍTULO III | 26 |
| ANÁLISIS DE MERCADO | 26 |
| III.1 GENERALIDADES | 26 |
| III.2 MERCADO POTENCIAL | 26 |
| III.3 PRODUCTOS | 47 |
| III.3.1 Avalúo | 47 |
| III.3.2 Estimación de valor por posicionamiento | 48 |
| III.3.3 Dictamen técnico | 48 |
| III.3.4 Inspecciones de obra | 48 |
| III.3.5 Levantamiento topográfico | 48 |
| III.4 PRECIOS Y COSTOS | 49 |
| III.4.1 Avalúos inmobiliarios | 49 |
| III.4.2 Avalúos agropecuarios | 50 |
| III.4.3 Dictamen Técnico Agropecuario | 52 |
| III.4.4 Avalúos otras especialidades | 52 |
| III.4.5 Dictamen técnico inmobiliario | 52 |
| III.4.6 Inspecciones de obra | 53 |
| III.4.7 Verificaciones agropecuarias (en función a nivel de la inversión total) * | 53 |
| Nivel de la inversión | 53 |
| III.4.8 Verificaciones de otras especialidades | 54 |
| III.4.9 Estimaciones de valor por posicionamiento inmobiliario y agropecuario | 54 |
| III.4.10 Otras especialidades | 54 |
| III.4.11 Otros servicios técnicos | 54 |
| III.5 MERCADO OBJETIVO | 56 |
| III.6 CONCLUSIÓN CAPITULAR | 56 |
| | |
| CAPÍTULO IV | 57 |
| FACTIBILIDAD FINANCIERA DE UNA SOCIEDAD DE VALUACIÓN QUE PROVEA DE AVALÚOS Y DE OTROS SERVICIOS TÉCNICOS A LA BANCA Y AL PÚBLICO EN GENERAL EN MÉXICO | 57 |
| IV.1 GENERALIDADES | 57 |
| IV.2 PROPUESTA | 57 |
| IV.2.1 Unidad de Valuación participada por un Banco y por un Socio Tecnológico | 57 |
| IV.2.2 Objeto social de la Unidad de Valuación | 61 |



| | | |
|--|---|-----|
| IV.3 | RECURSOS HUMANOS, TÉCNICOS Y MATERIALES | 63 |
| IV.4 | ANÁLISIS FINANCIERO | 69 |
| IV.5 | CONTROL INTERNO | 74 |
| IV.6 | CONCLUSIONES GENERALES | 98 |
| ANEXO 1. MONTO DE INVERSIONES Y GASTOS | | 102 |
| ANEXO 2.- ESTRATEGIA COMERCIAL | | 109 |
| ANEXO 3.- ESTADO DE RESULTADOS | | 117 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | | 120 |



INTRODUCCIÓN

MARCO TEÓRICO

La legislación mexicana, en la *Ley de Instituciones de Crédito*, Artículo 46, fracción XXII, autoriza a los bancos para practicar avalúos con igual fuerza probatoria que la que legalmente ofrecen los avalúos hechos por corredor público o perito.

El gremio, particularmente los peritos, está muy interesado en que los bancos dejen de prestar los servicios de valuación, y está promoviendo ante el Congreso que esto se logre.

Sin embargo, los bancos requieren satisfacer sus necesidades de avalúos a costos y tiempos competitivos, con base en los más altos estándares.

Aunado a lo anterior, se ha comprobado que las posibilidades de obtener atractivos márgenes son muy altas. Esto debido a los bajos costos de operación y al mercado cada vez más demandante.



El estado actual de los conocimientos sobre el tema está representado por la *Ley de Instituciones de Crédito*, la normatividad sobre avalúos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, y la de los diferentes bancos; así como a la Ley de Transparencia y Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado a la Vivienda.

Con respecto a esos conocimientos actuales sobre el tema, los rasgos característicos del trabajo del autor vienen a ser: incursionar en la creación de una empresa dedicada a prestar sus servicios integrales de valuación de bienes, anticiparse a los cambios en la legislación aplicable y a la intensa competencia que sin duda existirá.

Diversos conocimientos esenciales a la vez que periféricos sobre la materia tratada en la presente tesis se localizan en la **Bibliografía**.¹

¹ Bibliografía en página 118



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es inminente que los bancos dejen de prestar el servicio de valuación de bienes, por lo que ya no atenderían al público en general, ni tampoco sus propias necesidades de avalúos.

No existen actualmente empresas suficientes en el mercado que puedan suministrar el volumen de avalúos que se requiere.

Por lo anterior, se debe contar con opciones de proveedores que satisfagan las necesidades del mercado.

El problema es, pues, analizar la factibilidad financiera de una empresa que provea de los multicitados servicios.



SUPUESTOS BÁSICOS

- A. Existen inminentes cambios en la legislación mexicana, respecto a que los bancos dejen de prestar el servicio de valuación de bienes.
- B. Los bancos estarían dispuestos a dejar de prestar el servicio de valuación de bienes con la finalidad de reducir costos y lograr una mayor transparencia.
- C. Los bancos requieren, para sus diversas operaciones, avalúos que les permitan conocer los valores de sus garantías.
- D. Es necesario que existan diversas opciones en el mercado que provean de avalúos y de otros servicios técnicos tanto a la banca como al público en general.



OBJETIVO GLOBAL

Juzgar de acuerdo al contexto actual, la conveniencia financiera de crear una entidad dedicada a la valuación de bienes en la República Mexicana.



OBJETIVOS CAPITULARES

- I. Exponer los principios que sustentan la actividad en estudio.
- II. Describir el funcionamiento general de la entidad en estudio dentro del ámbito de la valuación en la República Mexicana.
- III. Identificar la información útil para el análisis de la factibilidad financiera de la entidad.
- IV. Construir en términos monetarios el sustento financiero de la entidad en estudio.



CAPÍTULO I

LA VALUACIÓN DE BIENES EN LA REPÚBLICA MEXICANA

Descripción del capítulo

Se mostrará un panorama general de la valuación de bienes en la República Mexicana: situaciones pasada y actual, posibles tendencias y fundamento legal.

I.1 Generalidades

La valuación de bienes en la República Mexicana, es una actividad que permite, a través de diferentes metodologías, estimar el valor de los bienes para diferentes objetos y propósitos y es una herramienta que permite tomar decisiones con elementos confiables.

I.2 Antecedentes

La valuación de bienes en la República Mexicana en los últimos años se ha atendido preponderantemente por las Instituciones Financieras, reguladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, para diferentes propósitos, por ejemplo: créditos hipotecarios, reestructuras de crédito, venta de bienes adjudicados, pago del impuesto sobre adquisición de inmuebles, entre otros.

I.3 Marco legal

I.3.1 Sistema Financiero Mexicano²

Es el conjunto de entidades financieras que intervienen generando, captando, administrando orientando y dirigiendo tanto el ahorro como la inversión, de autoridades que lo regula y supervisa, de instituciones de servicios complementarios o auxiliares a dichas entidades y de instituciones de apoyo al que se orienta el desarrollo y funcionamiento del sistema, de agrupaciones

² Intranet Corporativa, Sección Jurídico



financieras que presta servicios integrados, así como de otras entidades que limitan sus actividades a proporcionar información sobre operaciones activas y pasivas.

1.3.1.1 Autoridades:

BANCO DE MEXICO

Art. 28. (párrafos 6° y 7°) El Estado tendrá un banco central que será autónomo en el ejercicio de sus funciones y en su administración. Su objetivo prioritario será procurar la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda nacional, fortaleciendo con ello la rectoría del desarrollo nacional que corresponda al Estado. Ninguna autoridad podrá ordenar al banco conceder financiamiento.

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO (SHCP)

Art. 31 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

VII. Planear, coordinar, evaluar y vigilar el sistema bancario del país que comprende al Banco Central, a la Banca Nacional de Desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar servicios de banca y crédito.

VIII. Ejercer las atribuciones que le señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y de organizaciones y actividades auxiliares del crédito.

Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (Publicado el 11 de septiembre de 1996 con reformas del 10 junio 1998 D.O.F.)

COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES (CNBV)

Art. 31 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

VII. Planear, coordinar, evaluar y vigilar el sistema bancario del país que comprende al Banco Central, a la Banca Nacional de Desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar servicios de banca y crédito.

VIII. Ejercer las atribuciones que le señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y de organizaciones y actividades auxiliares del crédito.



Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (Publicado el 11 de septiembre de 1996 con reformas del 10 junio 1998 D.O.F.)

COMISION NACIONAL PARA LA DEFENSA DE LOS USUARIOS DE SERVICIOS FINANCIEROS (CONDUSEF)

La CONDUSEF es un organismo descentralizado de la Administración Pública Federal con personalidad jurídica y patrimonio propios, creada en términos de la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros, publicada en el D.O.F. del 18 de enero de 1999.

Tiene por objeto promover, asesorar, proteger y defender los intereses de los usuarios (aquella persona que contrata o utiliza un producto o servicio financiero ofrecido por alguna Institución Financiera), actuar como árbitro en los conflictos que éstos sometan a su jurisdicción, y proveer a la equidad en las relaciones entre éstos y las instituciones financieras.

| <u>Sector Bancario:</u> | |
|---|---|
| ▪ Sociedades Controladoras | Ley para Regular las |
| ▪ Sociedades de Información Crediticia | Agrupaciones Financieras. D.O.F. 18 julio 1990 |
| ▪ Instituciones de crédito | |
| ▪ Sociedades financieras de objeto limitado | Ley de Instituciones de Crédito. D.O.F. 18 de julio 1990 |
| ▪ Almacenes Generales de Depósito | |
| ▪ Uniones de Crédito | Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito D.O.F. 14 de enero 1985 |
| ▪ Arrendadoras Financieras | |
| ▪ Empresas de Factoraje Financiero | |
| ▪ Sociedades de Ahorro y Préstamo | |
| ▪ Casas de Cambio | Ley Orgánica del Patronato de Ahorro Nacional. D.O.F. 25 de dic. 1986 |
| ▪ Patronato de Ahorro Nacional | |



| | |
|--|---|
| <p><u>Sector Bursátil:</u></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Casas de Bolsa▪ Especialistas Bursátiles▪ Sociedades de Inversión | <p>Ley del Mercado de Valores. D.O.F. 2 de enero de 1975.</p> <p>Ley de Sociedades de Inversión. D.O.F. 14 de enero 1985</p> |
| <p><u>Sector Asegurador y Afianzador:</u></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Instituciones de Seguros▪ Sociedades Mutualistas de Seguros▪ Instituciones de Fianzas | <p>Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros.D.O.F. 14 de agosto de 1935.</p> <p>Ley Federal de Instituciones de Fianzas. D.O.F. 20 de diciembre de 1950</p> |
| <p><u>Sector del Sistema de Ahorro para el Retiro:</u></p> <p>Administradoras de Fondos para el Retiro</p> <p>Empresas Operadoras de la Base de Datos Nacional SAR</p> <p>-</p> | <p>Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro.D.O.F. 23 de mayo 1996.</p> |



INSTITUTO PARA LA PROTECCION AL AHORRO BANCARIO (IPAB)

Tiene por objeto:

- I. Proporcionar a las Instituciones, en beneficio de los intereses de las personas a que se refiere el artículo 1° de la ley (Publicada en el diario Oficial de la Federación el 19 de enero de 1999 y reformada por decreto publicado el 1 de junio de 2001) , un sistema para la protección del ahorro bancario que garantice el pago, a través de la asunción por parte del Instituto, en forma subsidiaria y limitada, de las obligaciones establecidas en su Ley, a cargo de dichas instituciones.
- II. Administrar, en términos de la Ley, los programas de saneamiento financiero que formule y ejecute en beneficio de los ahorradores y usuarios de las Instituciones y en salvaguarda del sistema nacional de pagos.

1.3.1.2 Estructura del Sistema Financiero Mexicano:



Organismos deconcentrados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Fuente: www.shcp.gob.mx



1.3.1.3 Intermediarios Financieros:

La intermediación Bancaria desde el punto de vista financiero es poner en contacto la oferta y la demanda de crédito, la captación y colocación de recursos financieros, la intermediación del dinero y el crédito. Con un margen financiero de intermediación (beneficio) derivado de la diferencia entre la tasa pasiva (de captación) y la tasa activa (de colocación) menos el costo de captación (gasto administrativo del Banco).

Desde un punto de vista jurídico, es el servicio de banca y crédito.

CONCEPTO : El art. 2 LIC lo define como la captación de recursos (financieros, dinero) a través de operaciones de captación (depósitos, inversiones, PGRLV, bonos bancarios y obligaciones subordinadas) en el mercado nacional (o extranjero a través de sucursales con operaciones offshore Circular 2019) a través de actos (jurídicos) causantes de pasivo (una obligación frente al depositante o ahorrador) directo (obligación que tiene el intermediario respecto del acreedor teniendo la certeza de cuando cubrirlo) o contingente (obligación que no se tiene la certeza de que se tenga que solventar o no. Ej : Aval, Cartas de crédito Stand By) en los que el intermediario queda obligado a cubrir el principal mas los accesorios de los recursos captados, para su colocación (en el mercado nacional) a través de actos que generan un activo (derecho de crédito) quedando el cliente obligado a pagar el principal y los accesorios (intereses, penas convencionales, comisiones, gastos) pactados.

La ley es omisa ya que hay otras operaciones que no generan ni un pasivo, ni un activo en la contabilidad de los Bancos, estas son las operaciones neutras o de servicios.



1.3.1.3.1 Operaciones pasivas o de captación :

"Operaciones por virtud de las cuales una institución de crédito en cumplimiento de su objeto social lleva a cabo la captación de los recursos objeto de su intermediación (recepción de depósitos), asumiendo el carácter de deudora de sus clientes."

- Depósitos Bancarios de Dinero
- Préstamos y Créditos
- Emisión de Bonos y Obligaciones

1.3.1.3.2 Operaciones activas o de colocación:

"Operaciones por virtud de las cuales una institución de crédito en cumplimiento de su objeto social lleva a cabo la colocación de los recursos objeto de su intermediación (otorgamiento de crédito, operaciones de descuento, operaciones de préstamo), asumiendo el carácter de acreedora de sus clientes."

- Otorgamiento de Crédito
- Arrendamiento Financiero
- Compra - Venta de Valores por cuenta propia

1.3.1.3.3 Operaciones neutras y de servicio:

Operaciones que no generan ni un pasivo, ni un activo en la contabilidad de los Bancos:

Algunas se registran en cuentas de orden y se les llama operaciones neutras (pues los recursos están a la orden del fideicomisario, comisionista o mandatario, - en caso de operaciones que realizan los Bancos por cuenta de terceros en el cumplimiento de fideicomisos, mandatos o comisiones Art. 46 LIC.).

Hay también otras operaciones que aún y cuando generan un pasivo directo para la institución (certificación de cheques, cheque de caja), no se pueden considerar operaciones activas ni pasivas, por ello se les denomina operaciones de servicios, ya que en estas operaciones el beneficio no deriva de la intermediación



- Prestar servicios de caja de seguridad
- Practicar operaciones de fideicomiso
- Recibir depósitos en administración o custodia o en garantía por cuenta de terceros de títulos o valores, en general de documentos mercantiles.
- Actuar como representante común de los tenedores de los títulos de crédito
- Hacer servicio de caja y tesorería relativo a títulos de crédito por cuenta de las emisoras
- Llevar la contabilidad y los libros de actas y de registro de sociedades y empresas
- Desempeñar la sindicatura o encargarse de la liquidación judicial o extrajudicial de negociaciones o establecimientos concursos o herencias
- **Avalúos**
 - Arrendamiento financiero
 - Operaciones análogas o conexas

1.3.1.4 Intermediación Financiera Bancaria

- Banco de México
- Instituciones de Banca Múltiple
- Instituciones de Banca de Desarrollo
- Patronato del Ahorro Nacional
- Fideicomisos Públicos constituidos por el Gobierno Federal para el fomento económico
- Fideicomisos constituidos en Banco de México
- Sofoles (art. 103 fracc. IV LIC)



I.3.1.4.1 Instituciones afines intermediación Bancaria

- *Asociación de Bancos de México (ABM)*

I.3.1.4.2 Intermediación Financiera No Bancaria:

- **BURSÁTIL** (Casas de Bolsa, Especialistas Bursátiles, Sociedades Operadoras de Sociedades de Inversión, Sociedades de Inversión, Bolsa Mexicana de Valores, INDEVAL)
- **ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CRÉDITO** (Sociedades de Ahorro y Préstamo, Almacenes Generales de Depósito, Uniones de Crédito, Empresas de Factoraje Financiero, Arrendadoras Financieras, Casas de Cambio)
- **RIESGOS** (Aseguradoras, Afianzadoras, Sociedades Mutualistas de Seguros, Afores, Siefores)
- **SERVICIOS** (Grupos Financieros; Cámaras de Compensación; Inmobiliarias Bancarias; Sociedades de Transporte de Valores; Sociedades Operadoras de Sistemas de Computo, Tarjetas Bancarias y Cajeros Automáticos; Sucursales de Bancos Extranjeros)

Fuente: www.shcp.gob.mx



1.3.1.4.3 Instituciones Afines Intermediación No Bancaria

- *Asociaciones de los distintos intermediarios financieros no bancarios: AMIB (Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles) AMIS (Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros) AMIF (Asociación Mexicana de Instituciones de Fianzas) AMAFORE (Asociación Mexicana de Administradoras de Fondos para el Retiro) etc.*

1.3.1.5 Fundamentación de las normas jurídicas reglamentarias aplicables a las operaciones bancarias :

La Constitución Política art. 28 prevé la existencia de un Banco central, el cual tendrá entre otras facultades aquellas que las leyes determinen para regular la intermediación y los servicios financieros.

La ley BANXICO en sus art. 24 y 26 establece la facultad de expedir disposiciones de carácter general (Normas generales : CIRCULAR que establece normas y directrices y TELEX CIRCULAR que sirve para modificar o corregir o actualizar alguna parte de alguna circular.) que son obligatorias para las Instituciones de crédito, en caso de incumplimiento pueden ser sancionadas por el Banco de México y la SHCP (art. 108 LIC y Ley BANXICO).

La ley de Instituciones de Crédito (Ley Marco) en su art. 48 define la facultad del Banco de México para establecer las características de las operaciones bancarias.



La ley de la CNBV en su art. 4 establece las facultades reglamentarias de la CNBV a manera de recomendaciones y alertas respecto de la operación bancaria. En cuanto a asuntos corporativos la CNBV establece por medio de circulares las normas y directrices.

1.3.2 Ley de Instituciones de Crédito (18 julio de 1990)

Sujetos :

BANCA MÚLTIPLE (Prestación del servicio de banca y crédito. Captación de Recursos y su Colocación. Operaciones Activas, Pasivas y de Servicios) Art. 2 LIC

BANCA DE DESARROLLO (Art. 46 LIC) además las operaciones que se establezcan en sus propias leyes.

FILIALES DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR (Sociedad Mexicana, Banca Múltiple o SOFOL. Con participación de capital de la institución financiera del exterior/sociedad controladora filial). Art. 45 A - 45 N LIC

SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO LIMITADO (Captan recursos a través de la colocación de valores y Otorgan créditos para determinada actividad o sector) Art. 103 fracc IV LIC (Non Bank Banks). La mayoría están dedicadas al crédito hipotecario, la gran mayoría operan con el FOVI (las que operan con el FOVI son 11)

OFICINAS DE REPRESENTACIÓN DE ENTIDADES FINANCIERAS DEL EXTERIOR (Sujeto a reglas de la SHCP) Art. 7 LIC No pueden captar recursos pero ¿ pueden colocar? Pueden prestar al Gobierno Federal las entidades



financieras del exterior y mantienen su oficina de representación para darle seguimiento al crédito otorgado

SUCURSALES DE BANCOS EXTRANJEROS DE PRIMER ORDEN (Sujeto a reglas de la SHCP) Art. 7 LIC Las operaciones activas y pasivas solo pueden efectuarse con residentes fuera del país.

La legislación mexicana, en la *Ley de Instituciones de Crédito*, Artículo 46, fracción XXII, autoriza a los bancos para practicar avalúos con igual fuerza probatoria que la que legalmente ofrecen los avalúos hechos por corredor público o perito.

1.3.2.1 La *Ley de Instituciones de Crédito* establece en su Artículo 48, entre otros aspectos, que las características de los servicios que realicen las mencionadas instituciones se sujetarán a lo dispuesto por la *Ley del Banco de México*

1.3.2.2. La *Ley de Instituciones de Crédito* establece en su **Artículo 88:**

Las instituciones de banca múltiple requerirán autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para invertir en títulos representativos del capital social de empresas que les presten servicios complementarios o auxiliares en su administración o en la realización de su objeto, así como de sociedades inmobiliarias que sean propietarias o administradoras de bienes destinados a sus oficinas.

Las sociedades a que se refiere el párrafo anterior, se sujetarán a las reglas generales que dicte la misma Secretaría y a la inspección y vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria, y en consecuencia deberán cubrir las cuotas de inspección y vigilancia en los términos que determine la propia Secretaría.



I.3.3 Circular 1462 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores

La *Comisión Nacional Bancaria y de Valores*, en su circular 1462 de fecha 14 de febrero de 2000, da a conocer las disposiciones de carácter general para la prestación del servicio de avalúos

I.3.4 Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado

La Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2002, en su Capítulo II, Artículo 7, referente al "Avalúo del Inmueble", que a la letra dice: " Los avalúos de los bienes inmuebles objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda deberán realizarse por peritos valuadores autorizados al efecto por la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C. El acreditado tendrá el derecho a escoger al perito valuador que intervenga en la operación de entre el listado que le presente la Entidad.

Al efecto de lo anterior, la Sociedad hipotecaria Federal, S.N.C. deberá establecer mediante reglas de carácter general los términos y condiciones para obtener la autorización de perito valuador, la que renovará cada 3 años. Asimismo, la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C. podrá establecer, a través de dichas reglas, la metodología para la valuación de los bienes inmuebles".

I.3.5 Reglas de Carácter General Relativas a la Autorización como Perito Valuador de Inmuebles Objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda.

La Sociedad Hipotecaria Federal, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, emite en el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2003, las Reglas de Carácter general Relativas a la Autorización como Perito Valuador de Inmuebles Objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda.

Para los efectos de este estudio, es conveniente remitirnos al Capítulo I, Disposición Tercera, referente a las definiciones y particularmente a la número



XVII que define a la Unidad de Valuación de la siguiente forma: La persona moral que haya obtenido la Inscripción ante la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C.

I.4 Situación actual

El mercado de la valuación de bienes está siendo atendido particularmente por Instituciones de Crédito, bajo el amparo de la Circular 1462 de la Comisión nacional Bancaria y de Valores, por los Corredores Públicos y por los Valuadores certificados por los Colegios de Profesionistas, estos dos últimos de una manera muy incipiente.

I.5 Expectativas

Con la creación de las Unidades de Valuación al amparo de la Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado y a las Reglas de Carácter General Relativas a la Autorización como Perito valuador de Inmuebles Objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda, estas Unidades, serán las únicas facultadas para valorar bienes inmuebles que garantizarán los créditos hipotecarios, que de acuerdo al Proyecto Federal de Vivienda, deberán alcanzar los 700 000 créditos hipotecarios anuales, que se colocarán principalmente por el INFONAVIT, FOVISSSTE, BANCOS y SOFOLES.

Adicional a lo anterior estas Unidades de Valuación podrán valorar bienes distintos a las viviendas destinadas a créditos, por ejemplo: Oficinas, locales comerciales, predios rústicos, unidades industriales, bodegas, maquinaria y equipo, aeronaves, embarcaciones, joyas, obras de arte, etc.

I.6 Conclusión Capitular

Existen los fundamentos legales para constituir una Unidad de Valuación, que preste el servicio de avalúos y otros servicios técnicos a los intermediarios financieros que otorguen créditos garantizados a la vivienda, que requieran los



servicios para otros fines; además de atender la demanda del mercado abierto. Todo esto siempre y cuando exista la viabilidad financiera que permita la constitución de la empresa y su permanencia en el mercado.

CAPÍTULO II

UNA SOCIEDAD DE VALUACIÓN DE BIENES

Descripción del capítulo

Se explicará el origen y las tendencias de las Sociedades de Valuación de Bienes en la República Mexicana, así como las actividades que realizan.

II.1 Generalidades

Las Sociedades de Valuación de bienes nacerán y se consolidarán, gracias a la emisión de La Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado a la Vivienda y al proyecto de vivienda del Gobierno Federal, que proyecta que para el 2006 se deben estar otorgando aproximadamente 700 000 créditos; mismos que requieren un avalúo con la finalidad de conocer el valor comercial de las viviendas que las Instituciones e intermediarios financieros tomarán como garantías de crédito.

II.2 Surgimiento y desarrollo

Las Unidades de Valuación reguladas surgen con La Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado a la Vivienda, que en su Capítulo II, Artículo 7 otorga a la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C., la facultad de emitir Reglas de Carácter General que establezcan los términos y condiciones para obtener la autorización de perito valuador.



II.3 Descripción de la actividad

La actividad de estas Unidades de Valuación, es principalmente, prestar el servicio a los Intermediarios financieros que otorguen créditos garantizados a la vivienda; sin embargo por su estructura tienen la capacidad de realizar avalúos para diversos propósitos; así como la prestación de otros servicios técnicos relacionados al otorgamiento de crédito.

II.4 Situación actual y perspectivas

Actualmente la Sociedad Hipotecaria Federal, ha inscrito 52 Unidades de Valuación; mismas que se han estado preparando para la prestación del servicio. De estas 52 Unidades, 20 han firmado contrato con INFONAVIT, organismo que será el principal demandante de avalúos, dadas las metas en colocación de créditos hipotecarios que se han fijado, aproximadamente 300 000 para 2004, hasta 500 000 para 2006. Adicionalmente otros organismos de vivienda e Instituciones Financieras, como lo son Bancos y Sofoles, contribuirán al logro de llegar a colocar 700 000 créditos para 2006.

La perspectiva es que siga creciendo el número de Unidades de Valuación inscritas ante la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C.; sin embargo los principales demandantes, sólo trabajaran con aquellas que les brinden mayor capacidad instalada y cobertura geográfica amplia y evitar así altos costos administrativos.

II.5 Conclusión Capitular

Existe el marco jurídico adecuado y suficiente; así como el mercado potencial para la constitución de Unidades de Valuación, que presten sus servicios a Instituciones



e intermediarios financieros bajo el amparo de La Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado a la Vivienda.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE MERCADO

Descripción del capítulo

Se identificarán y cuantificarán los elementos necesarios para llevar a cabo el análisis de la factibilidad financiera de la sociedad por crear.

III.1 Generalidades

El mercado a analizar será principalmente el del crédito garantizado a la vivienda; así como también el derivado de las diversas necesidades de las instituciones financieras como lo son: avalúos y servicios técnicos para crédito, reestructuras, recuperación, venta, etc.

III.2 Mercado potencial ³

Durante el año 2004, el sector vivienda contempló otorgar entre 500 mil 500 y 575 mil créditos hipotecarios.

³ Fuente: www.conafovi.com.mx



La Comisión Nacional de Fomento a la Vivienda, Conafovi, estima que la proyección mínima de 500 mil 500 créditos para adquisición de vivienda requerirá de una inversión de 112 mil millones de pesos, en tanto que, de lograrse la meta máxima de 575 mil créditos, la inversión del sector alcanzará los 128 mil 900 millones de pesos.

El otorgamiento de créditos por organismo para 2004 quedaría de la siguiente manera:

Escenario de meta mínima de 500 mil 500 créditos.

En las siguientes tablas analizaremos las metas máxima y mínima en colocación de crédito por parte de los órganos de gobierno.

| | |
|---|----------------|
| INFONAVIT | 305,000 |
| FOVISSSTE | 74,000 |
| SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL (SHF) | 65,000 |
| FONHAPO | 26,500 |
| OTROS | 30,000 |
| TOTAL | 500,500 |

Escenario de meta máxima de 575 mil créditos.

| | |
|---|----------------|
| INFONAVIT | 325,000 |
| FOVISSSTE | 74,000 |
| SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL (SHF) | 65,000 |
| FONHAPO | 45,000 |
| OTROS | 66,000 |
| TOTAL | 575,000 |

Cabe destacar que, durante el 2003, el sector vivienda registró un crecimiento del 25 por ciento con relación al año anterior, al otorgarse 500 mil créditos para adquisición de vivienda, además de 153 mil créditos para mejoramiento y



ampliación de casas habitación. La inversión en el sector vivienda durante el 2003 superó los 103 mil millones de pesos.

III.2.1 Cómo está el sector vivienda

Situación actual

La nueva política económica que impulsa la presente Administración Federal, brinda oportunidades para que el proceso de producción de vivienda asuma un papel promotor con mayor certidumbre y logre un crecimiento económico sostenido, basado en la conducción eficaz de las finanzas públicas y la participación de un sector financiero sólido y competitivo.

El control permanente de la inflación es sin duda indispensable para el desarrollo del sector vivienda. La persistencia en esta acción es clave para mejorar el poder adquisitivo de los salarios de la población y su capacidad de ahorro, pues con ello se posibilitará la accesibilidad a la vivienda a un mayor número de mexicanos en condiciones financieras más asequibles a su capacidad de pago.

El sector habitacional juega un papel importante, por lo que debe lograr un mayor financiamiento para la adquisición de vivienda en dos vertientes: la crediticia, donde se ofrezcan oportunidades para acceder a recursos hipotecarios más amplios y competitivos para el financiamiento de vivienda; y la de apoyo gubernamental a los sectores de la población de menores ingresos.



En el ámbito internacional debemos estar conscientes de que tanto el fenómeno de la globalización como la acelerada urbanización en el mundo ofrecen amenazas y oportunidades para las condiciones y calidad de vida de los asentamientos humanos.

La prevención y mitigación de los desastres naturales ha adquirido especial relevancia, dado que sus efectos devastadores, actualmente parecen ser una de las principales causas de destrucción, pobreza y muerte en muchas partes del mundo. Los desastres se han convertido en un signo distintivo de esta época y en muchos casos, producen atrasos en el desarrollo de un país por varios años, con los riesgos que ello implica.

En varios países, el financiamiento habitacional que antes operaba en forma separada del resto del sistema financiero, evolucionó hacia sistemas abiertos, para incorporar la participación de la inversión privada. Además, se perfeccionaron nuevos instrumentos financieros y normativos para aumentar la eficiencia y eficacia de los programas de vivienda social.

En términos demográficos, la presión por vivienda en el país se origina principalmente por la formación de nuevos hogares asociados con el matrimonio y la unión consensual, así como por la división de los hogares que trae consigo la ruptura de las uniones. La magnitud y composición de la demanda futura de la vivienda estará condicionada en buena medida por el curso que siga la transición demográfica en México.

En el corto y mediano plazos, periodos que corresponden al horizonte de previsión de este Programa Sectorial de Vivienda, es de esperarse que continúe creciendo la proporción de la población en edad de formar un hogar, y, por consiguiente, de requerir vivienda.



Un importante rasgo de la distribución de la población en el territorio nacional se refleja en la coexistencia de un perfil de concentración urbana creciente y otro de enorme dispersión demográfica en miles de pequeñas localidades.

Así, respecto al déficit de vivienda, en el 2000, se estima que 756 mil hogares en todo el país no tienen una casa independiente que habitar, por lo que cada uno de esos hogares, actualmente hacinados, requiere de una vivienda nueva. Adicionalmente, 1 millón 55 mil casas existentes necesitan ser sustituidas, debido a que han llegado al término de su vida útil, y resulta más caro repararlas que edificar un número semejante de viviendas nuevas.

La debilidad básica del rezago habitacional se encuentra en los 2 millones 42 mil viviendas que, en todo el país, requieren rehabilitación y/o ampliación, y en las 438 mil casas que deben repararse para evitar que su deterioro las convierta en habitación inadecuada.

En el marco de la demografía actual, de mantenerse las tendencias, se estima que para el año 2010 habrá en el país alrededor de 30 millones de familias que demandarán anualmente un promedio de 731 mil 584 unidades nuevas para cubrir sus necesidades.

Asimismo, para atender la necesidad de vivienda que evite el deterioro del inventario habitacional, se requiere dar mantenimiento a las viviendas que actualmente están catalogadas como adecuadas y como regulares, para evitar que pasen a formar parte del rezago habitacional y con ello lo incrementen. De conformidad a los cálculos, se estima que para los próximos 10 años se requiere un promedio anual de 398 mil 162 acciones de mejoramiento.

En cuanto a la demanda de vivienda, si bien se observa una mejoría en las condiciones de vida de la población mexicana, ésta no ha sido como se esperaba.



Por ello no sólo se requiere una mayor oferta de vivienda, sino que ésta sea accesible para la capacidad de pago de la mayoría de los trabajadores.

Como parte de las fortalezas y debilidades del proceso de producción de vivienda, el principal problema en torno al suelo urbano es que su oferta ha sido insuficiente e inadecuada para satisfacer la gran demanda existente. Además, un alto porcentaje de las operaciones del mercado inmobiliario en el país se realizan al margen de las disposiciones jurídicas aplicables, en detrimento de la población de más bajos recursos primordialmente.

Asimismo, se tiene el ciclo invasión-regularización que ha superado las posibilidades de planificación y la creación de nuevas reservas territoriales.

Otra debilidad reside en la falta de identificación y de aseguramiento de suelo suficiente y accesible para uso habitacional en el ámbito local, así como en la escasa certeza jurídica sobre la tenencia de la tierra y en el ritmo poco dinámico de los procesos de desincorporación de terrenos del patrimonio federal y del régimen de propiedad ejidal.

Un aspecto favorable ha sido también la tenencia de la vivienda donde el porcentaje de viviendas propias se ha incrementado en veinte años; es decir, en la actualidad sólo una de cada cinco viviendas particulares habitadas no son propiedad de quien las ocupa.

Los esfuerzos para mejorar las viviendas en los renglones de dotación de agua, drenaje y suministro de energía eléctrica muestran un abatimiento de los rezagos en términos de promedios nacionales en los últimos veinte años; sin embargo, persisten insuficiencias marcadas en las diferentes regiones en lo que se refiere a la posibilidad de la población de acceder a estos servicios básicos.



Un punto débil de edificación de vivienda se refleja en el excesivo conjunto de trámites solicitados por las autoridades de los tres órdenes de gobierno con el objeto de obtener los permisos, licencias y autorizaciones necesarios para la construcción habitacional.

Esta situación inhibe la inversión en este campo, dificulta que los recursos económicos fluyan correctamente, incrementa los costos financieros por los retrasos y ocasiona que los proyectos, en muchos casos, no logren cristalizarse.

Con el fin de avanzar en la simplificación administrativa de los trámites y permisos requeridos para la construcción habitacional, como parte de la estrategia para desregular la acción habitacional se ha impulsado la instalación de Oficinas Unicas Municipales de Trámites para Vivienda, en aquellos municipios que por el crecimiento habitacional registrado así lo necesiten.

Otra debilidad del sector consiste en la ausencia de criterios ágiles y de conocimiento general de la normalización de los elementos y componentes de la construcción de vivienda; así como en la no utilización de las innovaciones tecnológicas que pueden significar edificación a menor costo, con mejor calidad o reducción en los tiempos de construcción.

Institucionalmente, las fortalezas y debilidades de cada uno de los organismos públicos de vivienda manifiestan las oportunidades de sus mecanismos y procedimientos de otorgamiento de créditos, así como las dificultades en su operación que deben aplicar reingenierías con el fin de ampliar la cobertura sin perder su vocación financiera y social.



En el financiamiento de la demanda de vivienda, estos cambios deben reflejarse aún más en que los trabajadores y empleados apliquen libremente sus créditos en adquirir la vivienda que mejor se ajuste a sus necesidades, calidad y precio.

Otra de las fortalezas que debemos consolidar es la diversificación de los créditos que ofrecen alternativas para el demandante. De esta manera, el solicitante de un crédito puede obtenerlo para adquirir una vivienda nueva, para adquirir una vivienda usada de terceros, para comprar un terreno y para construir una vivienda en terreno propio. Igualmente, se deben diversificar las alternativas para mejorar las viviendas, ya sea para realizar mejoramientos, ampliaciones o rehabilitaciones, así como para la adquisición de materiales para la construcción.

Sin embargo, la escasa participación de la banca comercial en el financiamiento habitacional constituye una debilidad, lo mismo que el mercado hipotecario comercial primario y la participación de los mercados de capital sea muy limitada. Pues la base de hipotecas como porcentaje del PIB es aún baja respecto a la media mundial. Otra debilidad resulta de la falta de más subsidios para atender a las familias de menores ingresos.

Se reconocen otras debilidades importantes en el sector: los recursos disponibles son insuficientes para atender los rezagos en la materia; la oferta habitacional sigue siendo escasa en la mayoría de las regiones del país; la cartera vencida de los organismos es alta; hace falta un fomento al ahorro más instrumentado que utilice las cajas de ahorro popular. La demanda real se ha visto afectada por la falta de créditos y vivienda a precios accesibles.



En México el desarrollo de la vivienda enfrenta aún serias limitaciones, la orientación de las instituciones con productos diversos destinados a sus poblaciones objetivo ha dejado segmentos importantes de éstas sin atender y ha generado importantes distorsiones de mercado.

Además, no se ha alcanzado el establecimiento de una completa articulación y coordinación interinstitucional entre las dependencias y entidades de la Administración Pública destinadas a la atención de las necesidades habitacionales.

La principal debilidad que ha impedido superar las limitaciones para la coordinación del conjunto de instituciones de vivienda ha sido la situación sectorial de cada una de ellas, pues existen cuatro instituciones de cobertura nacional, 37 OREVIS y 7 organismos municipales de vivienda que operan con sujeción a las necesidades de sus respectivas autoridades, además de otras dependencias que atienden sólo a sus trabajadores con programas específicos de vivienda.

La falta de coordinación institucional no ha permitido optimizar la asignación de recursos crediticios y de subsidios, e, incluso, al duplicar en algunas ocasiones la atención de un mismo estado, región, zona o familia, se ha limitado la cobertura de atención social.

En suma, el tren de producción habitacional se ha visto mermado por la falta de una instancia que asuma el compromiso de coordinar y encabezar los trabajos del sector público, a partir de una labor de coordinación



interinstitucional. Al mismo tiempo, se ha visto disminuido por la falta de una instancia formal de concertación sectorial en la que participen los representantes de los sectores público, privado y social relacionados con la producción, financiamiento y regulación de vivienda, con el fin de incrementar el mercado de la vivienda nueva y usada, así como las opciones de financiamiento hipotecario.

III.2.2 Hacia dónde vamos

Sector vivienda (Visión al año 2025)

En materia habitacional, la visión de futuro de nuestra sociedad es la de un país en donde cualquier persona tiene posibilidades de comprar, construir, remodelar o rentar una vivienda para su familia, de acuerdo con sus posibilidades económicas y preferencias en cuanto al tipo y ubicación de ésta. Asimismo, la seguridad jurídica sobre la tenencia de la propiedad, además de constituir la base del patrimonio familiar, le permite que ésta tenga un valor de cambio, propicia el arraigo de la población y el que ello sea un factor para la ordenación del territorio, así como del crecimiento de nuestras ciudades.

La acción habitacional habrá logrado mitigar las inequidades sociales y económicas al contar con mecanismos de financiamiento eficientes y competitivos y con esquemas focalizados de subsidios para la población con menores recursos. Habrá desarrollado una estructura de costos y precios eficientes a través de disminuir la tramitología, las regulaciones y los costos de construcción y mejorar tanto la calidad de las viviendas como los procesos constructivos. Asimismo, se tendrá un esquema integral que permita la atención específica de los grupos vulnerables y los discapacitados.



III.2.3 Qué se quiere lograr

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2001-2006 contiene los compromisos y los lineamientos del gobierno expresados en objetivos claros y estrategias concretas. En este sentido, la política de vivienda ha quedado delineada en los respectivos apartados del PND y se han determinado los siguientes objetivos estratégicos:

Objetivos estratégicos del sector vivienda

Para alcanzar la meta de la presente administración de lograr para el 2006, el ritmo de financiamiento y construcción de 750 mil viviendas anuales, los objetivos rectores se complementan con los siguientes seis objetivos estratégicos:

- Consolidar el papel promotor del Estado y fortalecer la coordinación sectorial mediante un ejercicio federalista de la política pública que fortalezca acciones con estados y municipios.
- Impulsar esquemas financieros sanos que den vigencia a un sistema crediticio habitacional, con la más amplia participación de los intermediarios financieros, que soporte el incremento necesario de hipotecas de mediano y largo plazo con el fin de ampliar la cobertura de atención hacia el mayor número de familias posibles.
- Fortalecer las políticas de subsidios transparentes y de mejoramiento de vivienda que apuntale el mercado habitacional en todas las regiones del país, para fortalecer el desarrollo económico, social y sustentable que permita brindar las mismas oportunidades para la población demandante de la ciudad y el campo. Asimismo, contar con la infraestructura legal que integre económicamente a los mexicanos, a través de la titulación de sus viviendas para regularizar la tenencia, con el fin de que sus activos se conviertan en capital que pueda ser utilizado como instrumento de cambio garantía.



- Promover ante las autoridades competentes las adecuaciones a los ordenamientos correspondientes que permitan contar con un marco regulatorio en materia de vivienda para apoyar la desregulación y la producción de vivienda. Asimismo, revisar la Ley Federal de Vivienda y demás ordenamientos legales correlacionados, en lo referente a vivienda y promover su adecuación.
- Articular la política habitacional con la ordenación del territorio, mediante el desarrollo de reservas territoriales, acordes con la normatividad de desarrollo urbano para ampliar la disponibilidad de suelo con infraestructura y servicios aptos para vivienda.
- Fomentar tecnologías y diseños de construcción que disminuyan los costos e incorporen criterios de sustentabilidad regional; promover los criterios de normalización y la certificación de la calidad de la vivienda así como participar en los programas emergentes, derivados de desastres naturales, que determine el Ejecutivo Federal con diversas acciones de vivienda.

Estrategias y líneas de acción

El Programa Sectorial de Vivienda enfoca el proceso de producción habitacional desde una perspectiva dual: la social y la económica.

Desde la **perspectiva social**, la vivienda es el espacio esencial en el que se satisfacen las necesidades básicas del desarrollo integral de una familia. Desde la perspectiva económica, se presentan dos facetas: la primera, que contribuye a la mejor distribución de la riqueza, ya que es la semilla del ahorro y del patrimonio familiar, que garantiza a su poseedor la preservación de su patrimonio económico al momento de intercambiarlo o venderlo. La segunda, que es un gran motor del desarrollo económico, pues estimula la actividad productiva de un importante número de ramas de actividad económica, incluido el sector financiero.



III.2.4 Qué camino se va a seguir

Estrategia 1. Articulación institucional y fortalecimiento del sector vivienda

Para crear las condiciones que permitan alcanzar de manera progresiva la meta de financiar 750 mil viviendas al final del sexenio, se requiere:

- Articular y coordinar las acciones de los organismos públicos de vivienda y de los tres órdenes de gobierno, así como los sectores social y privado.
- Fortalecer el mercado integrado de vivienda mediante la homologación de los sistemas y normas de operación de los ONAVIS.
- Promover modificaciones pertinentes del marco normativo institucional bajo el cual operan los organismos públicos de vivienda, para hacer más eficiente su funcionamiento.
- Integrar un Sistema Nacional de Indicadores del Sector Vivienda.
- Incrementar el monto de recursos federales destinados al apoyo de la adquisición y mejoramiento de vivienda, la infraestructura primaria, el equipamiento de conjuntos y los servicios de apoyo del mercado de vivienda, ampliando con ello la cobertura de atención social.

Estrategia 2. Crecimiento y consolidación del financiamiento público y privado para la vivienda

Para llevar a cabo esta estrategia es necesario desarrollar un sistema de financiamiento hipotecario integrado, con visión de largo plazo, para la adquisición de vivienda nueva y usada que fortalezca el apoyo a la demanda habitacional, mediante el desarrollo del mercado primario de hipotecas y la promoción de la creación de un mercado secundario hipotecario, así como la estructura institucional, financiera y fiscal indispensable para operar dicho mercado. Adicionalmente, se deben generar esquemas que consoliden la operación de las SOFOLES, que incorporen con mayor ímpetu a la banca comercial, que incluyan a los mercados de capital y que canalicen financiamiento a los productores, mediante la generación de créditos de capital de trabajo accesibles a



constructores de todo tipo, que apuntalen el crecimiento de la producción. Para lograr estos objetivos se procederá a:

- Diseñar mecanismos de financiamiento para la adquisición de vivienda nueva y usada, así como para su arrendamiento que, con mayor flexibilidad y recursos, apoyen el desarrollo del mercado habitacional en México.
- Impulsar el fortalecimiento institucional y jurídico del mercado primario y desarrollar el mercado secundario de hipotecas para incrementar el financiamiento de largo plazo a la vivienda.
- Promover el establecimiento de programas y/o nuevos organismos que complementen la capacidad financiera del sector, a través de generar una mayor participación de inversionistas del mercado de capitales que fortalezcan la oferta y la demanda de vivienda, fomenten el mercado secundario de vivienda usada, el mercado de hipotecas y, en general, el mercado integrado de vivienda.
- Promover la cultura del ahorro que permita el acceso a recursos a los demandantes de vivienda, para la adquisición de una vivienda.
- Ampliar la capacidad de financiamiento de las instituciones públicas del sector vivienda para la aplicación de programas dirigidos a las familias de menores ingresos.
- Utilizar subsidios al frente que, en complemento con ahorro previo y, en su caso, con crédito, permitan la adquisición o la autoconstrucción de vivienda para familias de menores ingresos.
- Fortalecer a los agentes financieros y desarrolladores de vivienda participantes en el sector vivienda.
- Establecer programas de financiamiento para la producción y atención a la demanda de vivienda con los organismos públicos de vivienda, así como con los sectores público, social y privado.
- Impulsar la reducción de la cartera vencida del sector vivienda.



Estrategia 3. Apoyo social a la población más necesitada para la adquisición de vivienda, el mejoramiento habitacional rural y urbano, y la consolidación jurídica de su patrimonio

Esta estrategia busca desarrollar los programas de apoyo social con esquemas que homologuen y hagan eficiente el uso de subsidios al frente, lo que incluye programas de mejoramiento y el impulso al crecimiento de la vivienda rural y urbana, respetando el uso de materiales de la zona, así como la tipología de la vivienda de la región. El logro de esta metas se pretende alcanzar por medio de:

- Reconocer la autoconstrucción de vivienda como motor de desarrollo económico y social. Diseñar instrumentos jurídicos, financieros, económicos y de asistencia técnica y de diseño, que garanticen la legalidad, normen la producción y eleven la calidad.
- Crear una política de subsidios al frente, homogénea y transparente que permita que el subsidio, adicionado al enganche generado con ahorro previo, sirva para la adquisición, autoconstrucción y financiamiento de vivienda básica y social, en atención de las familias con menores ingresos.
- Homologar los esquemas de otorgamiento de crédito e incrementar los recursos asignados a los subsidios directos y al frente del Gobierno Federal para atender a la población de menores ingresos.
- Consolidar programas e instituciones otorgantes de subsidios directos y al frente, con el fin de minimizar el costo de operación y hacer eficiente su otorgamiento.
- Participar en los programas emergentes que atiendan las contingencias habitacionales derivadas de los desastres naturales.
- Complementar y hacer más eficientes los programas de apoyo social de vivienda.
- Realizar un programa de cobertura nacional para el mejoramiento físico del parque habitacional, de manera que se logre reducir el rezago de los 2.5 millones de viviendas que requieren ampliación o mejoramiento.



- Desarrollar un programa de cobertura nacional para consolidar la tenencia jurídica de la propiedad del inmueble y que este activo tenga uso patrimonial.
- Otorgar créditos para materiales de construcción, con énfasis en las zonas rurales, apoyando a las familias con asistencia técnica, supervisión y con precios competitivos de materiales.

Estrategia 4. Desgravación, desregulación habitacional y su marco normativo

Disminuir los costos de transacción que abaraten el costo de la vivienda y fomentar la desgravación de los costos indirectos de naturaleza estatal y municipal; es el propósito básico de esta estrategia. De este modo, se buscará también mantener como máximo un parámetro del 4 por ciento del valor de la vivienda en cada entidad, y disminuir los tiempos y requisitos en el otorgamiento de licencias y permisos relacionados con la edificación y titulación de vivienda, a través de:

- Fomentar la reducción de costos indirectos (impuestos y derechos) que repercuten en el valor final de la vivienda.
- Promover la homologación de trámites básicos para la edificación y titulación de las viviendas de tipo básica, social y económica.
- Promover las reformas legales necesarias para contar con la seguridad jurídica en la tenencia de la vivienda y la seguridad técnica para hacer eficiente la construcción, reducir los costos de la vivienda y facilitar el financiamiento a través del crédito.
- Impulsar que las dependencias y entidades de las administraciones públicas Federal, estatal y municipal, en el ámbito de sus competencias, simplifiquen normas y trámites relacionados con la vivienda, incluyendo el procedimiento para la adjudicación de un crédito hipotecario.
- Promover las medidas tendientes a agilizar los procedimientos de incorporación y regularización del suelo con aptitud habitacional.



- Apoyar la promoción y difusión de los planes y programas de desarrollo urbano y de vivienda actualizados que permitan establecer acciones de vivienda con un mejor aprovechamiento de la infraestructura y los servicios, según lo dispuesto por la normatividad local.

Estrategia 5. Abasto de suelo con aptitud habitacional y desarrollo de infraestructura y servicios para vivienda

Para articular la política habitacional con la de ordenación del territorio, crear reservas territoriales acordes a la normatividad de desarrollo urbano y ampliar la disponibilidad de suelo para la vivienda, se actuará para:

- Impulsar la generación de reservas territoriales con aptitud habitacional, bajo los criterios de ordenación del territorio equilibrado y sustentable que incrementen la oferta de tierra para vivienda, especialmente básica, social y económica, de conformidad con lo establecido en el Programa Nacional de Desarrollo Urbano y Ordenación del Territorio, así como en los Programas y/o Planes de Desarrollo Urbano locales.
- Orientar la oferta de suelo habitacional en función de criterios de prevención y mitigación de desastres naturales, a partir de la reubicación de asentamientos irregulares ubicados en zonas de alto riesgo.
- Instrumentar programas que permitan identificar y difundir la disponibilidad de tierra con aptitud habitacional.
- Apoyar la creación de instrumentos para la utilización de suelo para vivienda.
- Desarrollar programas de adquisición de suelo para vivienda que incorporen recursos fiscales federales, estatales y municipales, así como privados, para detonar el programa de vivienda.
- Promover la construcción de la infraestructura de cabecera adecuada que abarate los costos de inversión, aproveche la infraestructura existente y que



utilice mecanismos de financiamiento que permitan la revolvencia de los recursos invertidos.

- Instrumentar programas de redensificación urbana a través del desarrollo de programas de vivienda.
- Promover las modificaciones al marco regulatorio en materia de suelo para vivienda.

Estrategia 6. Desarrollo tecnológico, abasto competitivo de insumos, normalización y certificación habitacional para el crecimiento de la producción

Para generar esquemas y reglamentos que sean homogéneos y que homologuen los criterios y la calidad de la construcción, así como para fomentar tecnologías y diseños de construcción que disminuyan el costo de la vivienda y ofrezcan mejores espacios, suficientes y seguros, maximizando el área útil de habitabilidad para sus moradores, se trabajará en los siguientes aspectos:

- Incorporar aspectos de normalización y certificación en los reglamentos de construcción locales.
- Desarrollar la normalización y certificación de productos y procedimientos constructivos para vivienda, particularmente básica, social y económica, así como la investigación y la aplicación de nuevas tecnologías que permitan el uso de materiales regionales y la reducción de costos en la edificación de este tipo de vivienda.
- Fomentar el uso de ecotecnologías en la construcción que garanticen la protección al ambiente y economícen el aprovechamiento de bienes y servicios asociados a la ocupación y funcionalidad de la vivienda, incluyendo tecnologías que contribuyan al uso racional del agua y fomenten su reciclaje.
- Desarrollar programas enfocados al apoyo técnico para autoconstrucción y el abasto competitivo de insumos para satisfacer las necesidades de vivienda de las familias de menores ingresos.



- Incorporar la participación de universidades y de centros educativos y de investigación dedicados al desarrollo del sector vivienda.
- Promover la incorporación, en los ordenamientos jurídicos correspondientes, de disposiciones específicas para que en las construcciones, se consideren los espacios y adaptaciones necesarias para la población discapacitada.

III.2.5 Cómo se alcanzarán los objetivos

Por otra parte, la ejecución del Programa Sectorial de Vivienda, de sus estrategias y sus líneas de acción, se efectuará organizando las actividades necesarias en 14 programas de trabajo en las siguientes vertientes de ejecución:

- **Crecimiento:** Se buscará otorgar seguridad jurídica, tanto en lo que se refiere a la tenencia de la propiedad como al ejercicio de garantías para que de este modo facilitar el traslado de dominio de los inmuebles. Se promoverá el mejoramiento físico de la vivienda para incrementar su valor y convertirla en un activo con potencial económico que pueda ser vendido o hipotecado para incrementar el patrimonio familiar. Asimismo, se incorporarán aspectos de calidad, normas y certificación de la vivienda, así como nuevas tecnologías que contribuyan a fomentar la construcción y mejoramiento habitacional.
- **Financiamiento:** Se promoverá un mayor financiamiento para la demanda de vivienda que impulse el mercado de vivienda en renta y promueva la movilidad habitacional, considerando dos aspectos paralelos: el primero, el fomento de un mercado hipotecario primario y, posteriormente, uno secundario que incorpore al sector financiero y a los mercados de capital para atender familias cuyos ingresos les avale como sujetos de crédito. El segundo, que defina como allegar una vivienda a



las familias cuyos niveles de ingreso no les permiten acceder a una hipoteca y que requieren de apoyos gubernamentales, los cuales deben ser transparentes y, en lo posible, al frente; también se promoverán los recursos necesarios para el capital de trabajo;

- **Productividad:** Se promoverá la desregulación del sector, con el fin de reducir los trámites, mejorar los reglamentos y aminorar los gravámenes, en beneficio de menores costos de transacción.
- **Oferta de Suelo:** Se generará un mayor abasto de suelo habitacional, infraestructura y servicios de cabecera donde construir la vivienda;

III.2.6 Vertientes y estrategias del programa sectorial de vivienda

| Vertientes | Estrategias | Programas |
|--|---|---|
| 1. Consolidar el crecimiento del sector vivienda | Estrategia 1. Articulación institucional y fortalecimiento del sector vivienda | a) Programa para coordinar nacionalmente el fomento para la construcción y el mejoramiento de vivienda. b) Programa para el fortalecimiento institucional. c) Programa para la información y medición sectorial. |
| | Estrategia 3. Apoyo social a la población más necesitada para la adquisición de vivienda, el mejoramiento habitacional rural y urbano, y la consolidación jurídica de su patrimonio | d) Programa de trabajo de subsidios directos para la adquisición de vivienda. e) Programa de trabajo para el mejoramiento físico de la vivienda. f) Programa de trabajo para el mejoramiento jurídico de la vivienda. |
| 2. Incrementar el financiamiento de la oferta y la demanda de vivienda | Estrategia 2. Crecimiento y consolidación del financiamiento público y privado para la vivienda. | a) Programa de trabajo para la movilidad habitacional. b) Programa de trabajo para desarrollar el mercado hipotecario. c) Programa de trabajo para el ahorro para vivienda. |
| 3. Desarrollar la | Estrategia 4. Desgravación, desregulación habitacional y su marco normativo | a) Programa de trabajo para la disminución de los costos indirectos. b) Programa de trabajo para la simplificación de trámites para vivienda |



| | | |
|--|--|--|
| productividad del sector vivienda | Estrategia 5. Abasto de suelo con aptitud habitacional y desarrollo de infraestructura y servicios para vivienda | c) Programa de trabajo para la competitividad en la producción de vivienda. |
| 4. Incrementar la oferta de suelo con infraestructura y servicios para vivienda | Estrategia 6. Desarrollo tecnológico, abasto competitivo de insumos, normalización y certificación habitacional para el crecimiento de la producción | a) Programa de trabajo para el fomento del abasto de suelo con aptitud habitacional. b) Programa de trabajo para el desarrollo de la infraestructura y servicios para uso |

Con la finalidad de presentar de una manera ágil y practica el mercado potencial de avalúos y otros servicios técnicos relacionados, a continuación se presentará un cuadro con información proporcionada por los diferentes participantes del mercado.

Cabe destacar que no existen fuentes oficiales de esta información; sin embargo se ha realizado el levantamiento de esta información.

MERCADO POTENCIAL (OFERTA):

| BANCO | REPORTE | PERSONAL | # DE SERVS. | % PART. | \$/AVALUO | INGRESTO TOTAL | % PART. |
|-----------------|--------------|------------|-------------------|----------------|--------------------|--------------------------|----------------|
| BANCO 1 | RIESGOS | 39 | 60,000.00 | 19.97% | \$ 2,500.00 | \$ 150,000,000.00 | 18.44% |
| BANCO 2 | RIESGOS | 100 | 80,000.00 | 26.62% | \$ 2,500.00 | \$ 200,000,000.00 | 24.58% |
| BANCO 3 | RIESGOS | 10 | 30,000.00 | 9.98% | \$ 900.00 | \$ 27,000,000.00 | 3.32% |
| BANCO 4 | RIESGOS | 17 | 20,000.00 | 6.68% | \$ 2,500.00 | \$ 50,000,000.00 | 6.15% |
| BANCO 5 | ADMON. | 30 | 30,000.00 | 9.98% | \$ 1,400.00 | \$ 42,000,000.00 | 5.16% |
| BANCO 6 | FIDUCIARIO | 22 | 17,000.00 | 5.66% | \$ 2,500.00 | \$ 42,500,000.00 | 5.22% |
| BANCO 7 | RIESGOS | 20 | 25,000.00 | 8.32% | \$ 2,500.00 | \$ 62,500,000.00 | 7.68% |
| BANCO 8 | FIDUCIARIO | 2 | 7,000.00 | 2.33% | \$ 1,000.00 | \$ 7,000,000.00 | 0.86% |
| BANCO 9 | INMOBILIARIA | 2 | 180.00 | 0.06% | \$ 13,000.00 | \$ 2,340,000.00 | 0.29% |
| BANCO 10 | FIDUCIARIO | 6 | 100.00 | 0.03% | \$ 1,500.00 | \$ 150,000.00 | 0.02% |
| BANCO 11 | FIDUCIARIO | 3 | 200.00 | 0.07% | \$ 13,000.00 | \$ 2,600,000.00 | 0.32% |
| BANCO 12 | FIDUCIARIO | 32 | 25,000.00 | 8.32% | \$ 1,900.00 | \$ 47,500,000.00 | 5.84% |
| BANCO 13 | FIDUCIARIO | 10 | 3,000.00 | 1.00% | \$ 30,000.00 | \$ 90,000,000.00 | 11.06% |
| BANCO 14 | | | 3,000.00 | 1.00% | \$ 30,000.00 | \$ 90,000,000.00 | 11.06% |
| SUBTOTAL | | 293 | 300,480.00 | 100.00% | \$ 2,707.63 | \$ 813,590,000.00 | 100.00% |
| | | | | | | | 79.64% |
| SOFOL 1 | | | 40,000.00 | | \$ 1,500.00 | \$ 60,000,000.00 | 5.87% |



CASO PRACTICO

| | | | | |
|------------------------|-------------------|--------------------|-------------------------|----------------|
| SOFOLES 2 | 60,000.00 | \$ 800.00 | \$ 48,000,000.00 | 4.70% |
| PERITOS INDEPENDIENTES | 50,000.00 | \$ 2,000.00 | \$ 100,000,000.00 | 9.79% |
| TOTALES | 450,480.00 | \$ 2,267.78 | 1,021,690,000.00 | 100.00% |

En esta tabla se indica el número de avalúos y otros servicios técnicos que cada instancia valuatoria elaboró durante 2003.

Fuente: Elaboración propia. Levantamiento realizado con los responsables de las áreas de avalúos de cada instancia valuatoria.

EMPRESAS QUE REALIZAN AVALUOS (DEMANDA):

| BANCOS | SOFOLES |
|---------------------|------------------------------|
| BBVA BANCOMER SA | HIPOTACARIA NACIONAL |
| BANAMEX | METROFINANCIERA |
| HSBC | SU CASITA |
| SANTANDER SERFIN | FINCASA |
| BANCO DEL BAJIO | HIR CASA |
| NACIONAL FINANCIERA | CREDITO INMOBILIARIO GENERAL |
| BANOBRAS | HIPOTECARIA |
| BANCOMEXT | CREDITO Y CASA |
| BANORTE | HIPOTECARIA MEXICO |

En esta tabla se indica las empresas que certifican avalúos, cuyo propósito es el crédito garantizado a la vivienda.

Fuente: Elaboración propia

III.3 Productos

III.3.1 Avalúo

Es el documento, con fuerza probatoria, resultado de un proceso mediante el cual se estima el valor de un bien de acuerdo al criterio profesional de un valuador perito en la materia (persona física), cuya facultad legal y desempeño ético avalan la confiabilidad de su valoración, conforme a normas y procedimientos generalmente aceptados en su especialidad.



III.3.2 Estimación de valor por posicionamiento

Es el documento, resultado de un proceso mediante el cual se estima el valor de un bien de acuerdo al criterio profesional de un perito en la materia (persona física) basado en la inspección externa y/o somera del bien, generalmente con limitada documentación.

III.3.3 Dictamen técnico

Opinión sobre la viabilidad, factibilidad, condiciones, potencialidades o algún otro cuestionamiento de tipo técnico que se requiera atender respecto a una inversión o un bien, que constituya un activo o garantía, o sea susceptible de constituirse en ello.

III.3.4 Inspecciones de obra

Es la opinión sobre el cumplimiento o no, de las especificaciones técnicas y/o de las condiciones de hacer y no hacer de tipo técnico, con respecto a los proyectos inmobiliarios financiados por el banco y que constituyen la garantía del crédito.

III.3.5 Levantamiento topográfico

La topografía es la ciencia y arte de efectuar las mediciones necesarias para determinar posiciones relativas a los puntos situados arriba, sobre o debajo de la superficie de la tierra.

Se basa principalmente en efectuar levantamientos de superficies por medio de polígonos (abiertos o cerrados), a través de distintas metodologías, como pueden ser: levantamientos por medio de la técnica llamada planimetría y altimetría.



III.4 Precios y costos

III.4.1 Avalúos inmobiliarios

Para Edificaciones Urbanas (en función a superficie construida)

TARIFA: COBRO MÍNIMO \$ 900.00

Habitacional:

Hasta 1,000 m² 12.0 \$/m².

Más de 1,000m² hasta 60,000 m², decrece exponencialmente hasta 3.0 \$/m².

Más de 60,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

Comercial:

Hasta 1,000 m² 13.0 \$/m².

Más de 1,000m² hasta 60,000 m², decrece exponencialmente hasta 4.0 \$/m².

Más de 60,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

Industrial

Hasta 1,000 m² 11.0 \$/m².

Más de 1,000m² hasta 60,000 m², decrece exponencialmente hasta 2.0 \$/m².

Más de 60,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

NOTA: Cuando se trate de Unidades Industriales y/o Desarrollos Turísticos y el propósito sea Hipoteca Industrial(terreno, construcción, equipos fijos, mobiliario, decoración y equipo de operación), será COTIZACION ESPECIAL.

Para Terrenos Baldíos Urbanos y Suburbanos (en función a su superficie)

TARIFA: COBRO MÍNIMO \$ 900.00

Habitacional:

Hasta 1,000 m² 4.5 \$/m².

Más de 1,000m² hasta 100,000 m², decrece exponencialmente hasta 0.60 \$/m².

Más de 100,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

Comercial:

Hasta 1,000 m² 6.0 \$/m².



Más de 1,000m² hasta 100,000 m², decrece exponencialmente hasta 0.80 \$/m².
Más de 100,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

Industrial:

Hasta 5,000 m² 3.0 \$/m².

Más de 5,000m² hasta 100,000 m², decrece exponencialmente hasta 0.55 \$/m².

Más de 100,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

Suburbano:

Hasta 10,000 m² 1.5 \$/m².

Más de 10,000m² hasta 500,000 m², decrece exponencialmente hasta 0.25 \$/m².

Más de 500,000 m² COTIZACION ESPECIAL.

III.4.2 Avalúos agropecuarios

Para Predios Rústicos (en función a su clasificación y su superficie)

a). Agostadero

| | | |
|---------|----------------------------|------------------------|
| TARIFA: | HASTA 250 Ha | COBRO MÍNIMO \$3 000 * |
| | DE 251 Ha HASTA 400 Ha | \$4,200 * |
| | DE 401 Ha HASTA 600 Ha | \$5,400 * |
| | DE 601 Ha HASTA 800 Ha | \$6,600 * |
| | DE 801 Ha HASTA 1,000 Ha | \$7,800 * |
| | DE 1,001 Ha HASTA 1,200 Ha | \$9,000 * |
| | DE 1,201 Ha EN ADELANTE | COTIZACIÓN ESPECIAL |

b). Temporal

| | | |
|---------|------------------------|------------------------|
| TARIFA: | HASTA 100 Ha | COBRO MÍNIMO \$3 000 * |
| | DE 101 Ha HASTA 160 Ha | \$4,200 * |
| | DE 161 Ha HASTA 240 Ha | \$5,400 * |
| | DE 241 Ha HASTA 320 Ha | \$6,600 * |
| | DE 320 Ha HASTA 400 Ha | \$7,800 * |
| | DE 401 Ha HASTA 480 Ha | \$9,000 * |
| | DE 481 Ha EN ADELANTE | COTIZACIÓN ESPECIAL |

c). Riego

| | | |
|---------|------------------------|------------------------|
| TARIFA: | HASTA 25 Ha | COBRO MÍNIMO \$3 000 * |
| | DE 26 Ha HASTA 40 Ha | \$4,200 * |
| | DE 41 Ha HASTA 60 Ha | \$5,400 * |
| | DE 61 Ha HASTA 80 Ha | \$6,600 * |
| | DE 81 Ha HASTA 100 Ha | \$7,800 * |
| | DE 101 Ha HASTA 120 Ha | \$9,000 * |
| | DE 121 Ha EN ADELANTE | COTIZACIÓN ESPECIAL |

d). Frutales

| | | |
|---------|----------------------|------------------------|
| TARIFA: | HASTA 13 Ha | COBRO MÍNIMO \$3 000 * |
| | DE 14 Ha HASTA 20 Ha | \$4,200 * |
| | DE 21 Ha HASTA 30 Ha | \$5,400 * |
| | DE 31 Ha HASTA 40 Ha | \$6,600 * |



CASO PRACTICO

| | |
|----------------------|---------------------|
| DE 41 Ha HASTA 50 Ha | \$7,800 * |
| DE 51 Ha HASTA 60 Ha | \$9,000 * |
| DE 61 Ha EN ADELANTE | COTIZACIÓN ESPECIAL |

* Precios por avalúo. En el avalúo se incluyen las instalaciones propias de la operación de cada tipo de predio (cercos, caminos, canales, pozo, etc.)⁴

En aquellos casos en los que el avalúo comprenda construcciones e instalaciones adicionales distintas a las propias de la operación de cada tipo de predio, la tarifa a aplicar se basará en las tarifas establecidas para la especialidad de Inmobiliario, aplicando en función al tipo de construcción de que se trate, un factor de ajuste.

El importe que resulte de aplicar las tarifas mencionadas anteriormente, se adicionará al importe resultante para el tipo de predio.

Para Edificaciones Rústicas (en función a superficie construida)

1). Edificaciones que presenten una menor dificultad y/o tipo de construcción más simple

TARIFA: Corrales de engorda de bovinos FACTOR DE AJUSTE 0.05
Corrales de manejo
Tejabanes en general

2). Edificaciones que presenten una dificultad y/o tipo de construcción media

TARIFA: Granjas porcinas FACTOR DE AJUSTE 0.25
Casetas Avícolas
Sala de ordeña
Invernaderos
Bodegas para insumos
Casa habitación para trabajadores

3). Edificaciones que presenten un nivel de dificultad y/o tipo de construcción semejante

TARIFA: Casa habitación administrador FACTOR DE AJUSTE 1.0

⁴ Tarifas aplicadas por el Banco



III.4.3 Dictamen Técnico Agropecuario

| | | | | | |
|-----------------------|-----------|------------------|-----------|-----------------|-----------|
| Hasta \$ 1,000,000.00 | \$ 10,125 | \$ 9,500,000.00 | \$ 23,799 | \$18,000,000.00 | \$ 42,851 |
| \$ 1,500,000.00 | \$ 11,199 | \$ 10,000,000.00 | \$ 24,196 | \$18,500,000.00 | \$ 43,222 |
| \$ 2,000,000.00 | \$ 12,082 | \$ 10,500,000.00 | \$ 31,830 | \$19,000,000.00 | \$ 43,587 |
| \$ 2,500,000.00 | \$ 12,847 | \$ 11,000,000.00 | \$ 32,269 | \$19,500,000.00 | \$ 43,947 |
| \$ 3,000,000.00 | \$ 13,529 | \$ 11,500,000.00 | \$ 32,696 | \$20,000,000.00 | \$ 52,702 |
| \$ 3,500,000.00 | \$ 14,148 | \$ 12,000,000.00 | \$ 33,113 | \$20,500,000.00 | \$ 59,683 |
| \$ 4,000,000.00 | \$ 14,719 | \$ 12,500,000.00 | \$ 33,520 | \$21,000,000.00 | \$ 60,071 |
| \$ 4,500,000.00 | \$ 15,251 | \$ 13,000,000.00 | \$ 33,919 | \$21,500,000.00 | \$ 60,453 |
| \$ 5,000,000.00 | \$ 15,750 | \$ 13,500,000.00 | \$ 34,308 | \$22,000,000.00 | \$ 60,831 |
| \$ 5,500,000.00 | \$ 20,066 | \$ 14,000,000.00 | \$ 34,690 | \$22,500,000.00 | \$ 61,204 |
| \$ 6,000,000.00 | \$ 20,603 | \$ 14,500,000.00 | \$ 35,063 | \$23,000,000.00 | \$ 61,572 |
| \$ 6,500,000.00 | \$ 21,115 | \$ 15,000,000.00 | \$ 35,429 | \$23,500,000.00 | \$ 61,935 |
| \$ 7,000,000.00 | \$ 21,605 | \$ 15,500,000.00 | \$ 40,902 | \$24,000,000.00 | \$ 62,294 |
| \$ 7,500,000.00 | \$ 22,076 | \$ 16,000,000.00 | \$ 41,306 | \$24,500,000.00 | \$ 62,650 |
| \$ 8,000,000.00 | \$ 22,529 | \$ 16,500,000.00 | \$ 41,702 | \$25,000,000.00 | \$ 63,000 |
| \$ 8,500,000.00 | \$ 22,966 | \$ 17,000,000.00 | \$ 42,091 | | |
| \$ 9,000,000.00 | \$ 23,389 | \$ 17,500,000.00 | \$ 42,474 | | |

III.4.4 Avalúos otras especialidades

TARIFA: EN TODOS LOS CASOS SE PRESENTARÁ COTIZACIÓN ESPECIAL

III.4.5 Dictamen técnico inmobiliario

1). Para vivienda individual (en función a superficie construida)

TARIFA: HASTA 471 m² COBRO MÍNIMO \$2 000
Más de 471 m² 4.25 \$/m²

2). Para desarrollos Inmobiliarios habitacionales, comerciales, Industriales, turísticos, etc. (en función a superficie construida)

Tendrá un costo de \$ 4.25 por metro cuadrado de construcción hasta una superficie de 25,000 m², con tarifa mínima de \$ 2,000, más de 25,000 m², cotización especial.



NOTA: Cuando se trate de Unidades Industriales y/o Desarrollos Turísticos y el propósito sea Hipoteca Industrial(terreno, construcción, equipos fijos, mobiliario, decoración y equipo de operación), será COTIZACION ESPECIAL.

III.4.6 Inspecciones de obra

1). Para vivienda individual (en función a superficie construida)

| | | |
|---------|--------------------------|--------------------------------|
| TARIFA: | HASTA 94 m ² | COBRO MÍNIMO \$1000 POR VISITA |
| | Más de 94 m ² | 8.50 \$/m ² |

2). Para desarrollos inmobiliarios habitacionales (en función a superficie construida)

Tendrá un costo anual de \$ 8.50 por metro cuadrado de construcción, con un mínimo de \$2,000 y un máximo de \$ 7,000 por inspección.

3). Para desarrollos Inmobiliarios comerciales, industriales, turísticos, etc., (en función a superficie construida)

Tendrá un costo anual de \$ 8.50 por metro cuadrado de construcción, con un mínimo de \$2,000 y un máximo de \$ 12,500 por inspección.

NOTA: Cuando se trate de Unidades Industriales y/o Desarrollos Turísticos y el propósito sea Hipoteca Industrial(terreno, construcción, equipos fijos, mobiliario, decoración y equipo de operación), será COTIZACION ESPECIAL.

III.4.7 Verificaciones agropecuarias (en función a nivel de la inversión total) *

Nivel de la inversión

| | | | |
|---------|--------------------------|--------------|-----------------------------|
| TARIFA: | HASTA | \$ 1'000 000 | \$2,100 por la verificación |
| DE | \$1'000 001 HASTA | \$ 2'000 000 | \$3,150 por la verificación |
| DE | \$2'000 001 HASTA | \$ 3'500 000 | \$4,400 por la verificación |
| DE | \$3'500 001 HASTA | \$ 5'000 000 | \$5,400 por la verificación |
| DE | \$5'000 001 HASTA | \$ 7'500 000 | \$6,800 por la verificación |
| DE | \$7'500 001 HASTA | \$10'000 000 | \$8,100 por la verificación |
| DE | \$10'000 001 EN ADELANTE | | COTIZACIÓN ESPECIAL |

* Esta tarifa considera la verificación completa del financiamiento: verificación de inversiones, fuente de pago y garantías.
Adicionalmente a inversiones mayores a los \$10'000,000 merecerán cotización



especial: créditos en varias ministraciones, créditos con relación garantía/crédito diferente a 2:1, créditos reestructurados y ubicación de la empresa en zonas muy alejadas.

III.4.8 Verificaciones de otras especialidades

TARIFA: EN TODOS LOS CASOS SE PRESENTARÁ COTIZACIÓN ESPECIAL

III.4.9 Estimaciones de valor por posicionamiento inmobiliario y agropecuario.

Para propósitos de: crédito y reestructura (sin dación en pago)

Reestructura (sin dación en pago)

Tarifa: 80 % de la tarifa aplicable en avalúos de la especialidad.

III.4.10 Otras especialidades

Tarifa: en todos los casos se presentará cotización especial

III.4.11 Otros servicios técnicos

TARIFA: SE COTIZAN POR HORA DE TRABAJO

| | |
|------------|--------------|
| PERITO SR. | \$ 1,200/HR. |
| PERITO JR. | \$ 600/HR. |
| PERITO | \$ 300/HR. |
| AUX.PERITO | \$ 150/HR. |

OBSERVACIONES

1). Las tarifas se actualizarán anualmente en automático en los períodos presupuestales y conforme al índice de inflación (INPC) registrado en el mismo período, salvo casos de actualización superior a la inflación, en los que se contará con una justificación de la motivación y el análisis correspondiente.



- 2). Para el ingreso formal de cualquier solicitud, será necesario haber pagado el 100% del costo del servicio.
- 3). Los importes que resulten de aplicar las tarifas, no incluyen el impuesto al valor agregado (I.V.A.)
- 4). En aquellos casos en los que por cuestiones propias del trabajo a realizar, sea necesario efectuar un gasto por concepto de viajes, viáticos, levantamientos, mediciones, etc., Se adicionará dicho importe al que resulte de aplicar la tarifa correspondiente.
- 5). Para avalúos solicitados por funcionarios o empleados del banco, se otorgará un descuento del 15% sobre el importe que resulte de aplicar la tarifa correspondiente.
- 7). En avalúos de edificaciones, para aquellos casos en los que no se proporcione copia de planos arquitectónicos, siendo necesario efectuar una medición para estimar las áreas de construcción que se considerarán en el avalúo, se cobrará un importe de acuerdo a lo siguiente:

Mediciones:

| | |
|-----------------------------|--|
| hasta 100m ² | no se cobra el servicio |
| de 101m ² | hasta 500m ² , \$ 400.00 |
| de 501 | hasta 1,000m ² , \$ 800.00 |
| más de | 1,000m ² , cotización especial. |
| Levantamientos Topográficos | Cotización especial. |

- 8). En avalúos que se utilicen para juicios, en donde sea necesario la asistencia del perito al juzgado, se cobrará adicionalmente al importe que resulte de aplicar la tarifa correspondiente, \$850 por concepto de gastos por comparecencia del perito al juzgado para protestar cargo, rendir dictamen pericial y ratificar dictamen considerando un máximo de 2 visitas.
- 9). En inspecciones de obra, la frecuencia mínima de visitas será de 2 visitas por mes.
- 10). Cuando se solicite la actualización de un avalúo dentro de un plazo comprendido de seis meses, con respecto a la fecha de emisión del avalúo, se cobrará el 50% que resulte de aplicar la tarifa correspondiente. Cuando la solicitud de actualización se haga posterior a los seis meses, se cobrará el 100% del importe que resulte de aplicar la tarifa correspondiente.
- 11). Cualquier situación no prevista en la presente circular, será resuelta mediante negociación que realice la Empresa con el cliente, previa autorización del Director de la Empresa.



III.5 Mercado objetivo

El mercado objetivo será preponderantemente la atención a la demanda de avalúos; cuyo propósito es el crédito garantizado a la vivienda y que particularmente son requeridos por: Infonavit, Bancos y Sofoles. Se atenderán también las demandas específicas al 100% del Banco socio.

Las expectativas se describen en la siguiente tabla:

| Número de servicios por año | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|--------|--------|--------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | 10,310 | 11,296 | 10,762 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | 7,907 | 7,907 | 7,907 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | 10,071 | 11,786 | 13,555 |
| Clientes no hipotecarios externos del Banco | 1,068 | 1,068 | 1,068 |
| Otros hipotecarios | 44,381 | 52,619 | 62,904 |
| Otros no hipotecarios | 1,494 | 1,723 | 2,047 |
| Recuperación de crédito | 1,004 | 1,042 | 1,094 |
| Fiscales | 6 | 8 | 10 |
| Derivados de Peritos | 42 | 63 | 95 |

| VOLUMEN TOTAL DE SERVICIOS | 76,904 | 87,512 | 99,442 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|

| % de participación del mercado | 17% | 19% | 22% |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|
|---------------------------------------|------------|------------|------------|

En esta tabla se indica el mercado objetivo de la empresa en estudio.

III.6 Conclusión Capitular

Existe el mercado potencial y la demanda suficientes para sustentar la viabilidad financiera de la empresa.

Si a lo anterior, añadimos la política social del sexenio en curso, en la que se está impulsando preponderantemente el desarrollo de vivienda popular, consideramos que por lo menos los próximos tres años se conservará la demanda de avalúos cuyo propósito sea el crédito garantizado a la vivienda.

La actividad de la construcción, que es uno de los indicadores más representativos en la reactivación económica de nuestro país se ha visto favorecida con esta política, por lo que se considera muy viable su continuidad para el próximo sexenio.



CAPÍTULO IV

FACTIBILIDAD FINANCIERA DE UNA SOCIEDAD DE VALUACIÓN QUE PROVEA DE AVALÚOS Y DE OTROS SERVICIOS TÉCNICOS A LA BANCA Y AL PÚBLICO EN GENERAL EN MÉXICO

Descripción del capítulo

Se presentará la decisión tomada; así como toda la información financiera y su estructura, que demuestren la factibilidad financiera de la propuesta

IV.1 Generalidades

Analizaremos en este capítulo las estrategias de asociación que logren la viabilidad financiera de la Sociedad de Valuación.

IV.2 Propuesta

IV.2.1 Unidad de Valuación participada por un Banco y por un Socio Tecnológico

Para la propuesta y por motivos de confidencialidad los nombres de la Institución Financiera y del Socio Tecnológico no se mencionarán y para estos efectos a la Institución financiera se le denominará "**Banco**" y al Socio Tecnológico se le denominará "**ST**"

Actualmente existe un Banco que pretende prescindir de su área de avalúos (40 personas); sin embargo tiene la intención de continuar con el negocio que le genera la elaboración de avalúos y otros servicios técnicos relacionados con la colocación del crédito.



Esta área le satisface al Banco la demanda interna; amén de generar ingresos adicionales por prestar el servicio a terceros. Estos ingresos ayudan a equilibrar el costo de los servicios que el Banco consume.

Por lo anterior la propuesta debe considerar los siguientes objetivos:

1. **Mejorar y garantizar los NIVELES DE SERVICIO.**
2. **CALIDAD EN LOS AVALÚOS:**
 - Expresada en la explotación de tecnología de punta para los procesos de elaboración y de control de calidad técnica,
 - Explotación de bases de datos, y
 - Transparencia, responsabilidad, objetividad e independencia.
3. **EFICIENCIA:** A un menor costo que el actual.
4. **INFORMACIÓN:** Acumular / explotar información inmobiliaria.
5. **SOCIOS:** Invitar a otras Instituciones Financieras originadoras de avalúos.



A continuación se presenta una tabla que refleja el costo actual y el beneficio proyectado por la externalización del área.

Las cifras presentadas en la siguiente tabla, se interpretarán en millones de pesos.

| | Real 2003 HOY | 2004 (*) MANANA | 2005 Futuro | 2006 Futuro |
|---------------------------------------|------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Ingresos Ventas Externas | 60 | 0 | 0 | 0 |
| Costo Peritos Externos | -27 | 0 | 0 | 0 |
| Subtotal | 33 | 0 | 0 | 0 |
| Costo Peritos Serv. Internos | -75 | -87 | -96 | -102 |
| Subtotal | -42 | -87 | -96 | -102 |
| Gasto Admon. | -21 | -1.5 | -1.5 | -1.6 |
| Margen Bco de Servicios - Est. Fiscal | 41 | 0 | 0 | 0 |
| Rentas a favor Banco | 0 | 0.4 | 0.4 | 0.4 |
| Descuentos Banco | 0 | 35 | 38 | 41 |
| Rappel Originación: a favor del Banco | 0 | 32 | 42 | 51 |
| Dividendos / Resultados | 0 | 2 | 2 | 1 |
| Subtotal | -22 | -18 | -15 | -11 |
| Desarrollo Software | -5 | 0 | 0 | 0 |
| Total | -27 | -18 | -15 | -11 |

Notas:

(*) Considera gastos y situaciones extraordinarias no incluidas en el 2003, a saber:

1.- Menor precio medio Infonavit: descuento de 5%.

2.- Gastos extraordinarios de arranque: abogados, formación peritos e Internos, remodelación oficinas, etc.

3.- Gastos ordinarios nuevos: correspondencia, regalías software, nómina (# gente), seguros, reservas, etc.

(**) Venta del 60% de la participación a 1.5 valor en libros (aprox).

En esta tabla se muestra el beneficio que obtiene el Banco por externalizar el área de avalúos y asociarse con un proveedor de tecnología. El último renglón muestra el costo final de los avalúos de autoconsumo del Banco.

El esquema está diseñado para:

- Atraer a otros socios originadores de avalúos.
- Distribución en base a lo originado por sus socios: descuentos, Rappel y dividendos.



IV.2.1.1 Socio Tecnológico

ST , empresa propiedad de Empresa extranjera. La privada más grande (225,000 avalúos/ año).

IV.2.1.2 Participación accionaria

| | |
|-------|-----|
| Banco | 85% |
| ST | 15% |

IV.2.1.3 Acuerdos Fundacionales:

1. Contrato a 4 años con Banco para procesar el 100% de los avalúos (en caso de lograr la integración de más socios originadores, de lo contrario, 3 años).
2. Regalías Software: 4% sobre las Ventas Netas hasta 150 millones de pesos en un ejercicio. Por arriba de 150 MDP, 3%.
3. Desarrollo de Tecnología para México, buscando generar mayor capacidad instalada, eficiencia y eficacia.
4. "Rentabilidad" MÁXIMA del 20% sobre el capital contable, el resto se entregará a Banco vía: Rappel y/o descuentos y/o Gastos.
5. ST ocupará un asiento en el Consejo de Admón. Los consejeros deberán de ser de áreas originadoras de avalúos. Banco tendrá la presidencia.
6. En caso de existir mas socios, la empresa compartimentará la información de cada socio en particular.



IV.2.2 Objeto social de la Unidad de Valuación

A) Prestar, exclusivamente a Instituciones de Crédito, servicios de avalúos, complementarios o auxiliares en su administración o en la realización de su objeto.

B) Auxiliar, exclusivamente a Instituciones de Crédito, en la elaboración, preparación, coordinación o supervisión de avalúos bancarios, que dichas Instituciones vayan a emitir o certificar, respecto de inmuebles objeto de créditos garantizados a la vivienda, de acuerdo con lo establecido por el artículo 7 de la Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado y sus Reglas respectivas, emitidas por la Sociedad Hipotecaria Federal, con fecha 19 de junio de 2003 y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2003.

C) Elaborar, emitir o certificar avalúos no bancarios, respecto de inmuebles objeto de créditos garantizados a la vivienda, como servicio complementario en la administración o en la realización del objeto de Instituciones de Crédito, de acuerdo con lo establecido por el artículo 7 de la Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado y sus Reglas respectivas, emitidas por la Sociedad Hipotecaria Federal, con fecha 19 de junio de 2003 y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2003.

D) Auxiliar, exclusivamente a Instituciones de Crédito, en la elaboración, preparación, coordinación o supervisión de avalúos bancarios, peritajes, estudios, dictámenes de valuación o apreciaciones de valor, que dichas Instituciones vayan a emitir, respecto de terrenos, casas, edificios, bodegas, industrias, maquinaria, equipo, obras de arte y en general de todo tipo de bienes muebles e inmuebles.

E) Elaborar, emitir o certificar avalúos no bancarios, peritajes, estudios, dictámenes de valuación o apreciaciones de valor, como servicio complementario



en la administración o en la realización del objeto de Instituciones de Crédito, respecto de terrenos, casas, edificios, bodegas, industrias, maquinaria, equipo, obras de arte y en general de todo tipo de bienes muebles e inmuebles.

F) Para la realización de su objeto social la sociedad podrá, además, llevar a cabo lo siguiente:

- 1.- La prestación de servicios de asesoría técnica, consultiva, administrativa, económica, financiera, de ingeniería, arquitectura de diseño y sistematización, relacionados con la realización objeto social.
- 2.- Desarrollar para sí o para la prestación de servicios de asesoría técnica, consultiva o administrativa, ya sea por medios mecánicos, electrónicos o de computación, mensajes o bases de datos, informes, reportes, estadística, sistemas y programas, relacionados con la realización del objeto social.
- 3.- Participar en licitaciones públicas o privadas y concursos de cualquier dependencia o entidad de la administración pública federal, estatal o municipal, centralizada o paraestatal, o de la iniciativa privada, para la prestación de los servicios relacionados con los avalúos y servicios técnicos que conforman el objeto social de la Sociedad.
- 4.- La gestión ante las autoridades competentes, instituciones u organismos públicos o privados, federales o locales, de todos los permisos, licencias, autorizaciones, registro, emisión, autorización y certificación de firmas electrónicas, inscripciones en registros públicos o privados, que sean necesarias para llevar a cabo los avalúos y servicios técnicos que conforman el objeto de la sociedad, en particular la inscripción como unidad de valuación, en el registro de Unidades de Valuación, que lleva la Sociedad Hipotecaria Federal, SNC



5.- Obtener préstamos otorgando garantías hipotecarias o de cualquier tipo, emitir obligaciones, girar, endosar, descontar y suscribir toda clase de títulos de crédito, documentos civiles y mercantiles.

6.- Obtener, utilizar y otorgar por cualquier título patentes, marcas, nombres comerciales, franquicias, licencias de uso en materia de propiedad industrial e intelectual, derechos de autor y concesiones para todo tipo de actividades, para la realización de sus fines sociales.

7.- La contratación de personal, técnicos, controladores, peritos y demás personal especializado para llevar a cabo los fines sociales.

8.- La celebración y ejecución de todos los actos, contratos o convenios que se relacionen directa o indirectamente con el objeto social y con toda clase de personas físicas o morales, instituciones u organismos públicos o privados, federales o locales, que sean necesarios para el cumplimiento de los fines sociales.

9.- La adquisición y enajenación, compraventa, arrendamiento, subarriendo de toda clase de bienes muebles e inmuebles, derechos reales y personales, que sean necesarios para el desarrollo de su objeto social.

10.- En general, realizar toda clase de actos o contratos, que sean necesarios para la realización del objeto social.

IV.3 Recursos humanos, técnicos y materiales

IV.3.1 Tablas de eficiencia (Recursos Humanos)

Con la finalidad de dimensionar la estructura organizacional de la empresa, se presentan a continuación los aforos que se requieren para sustentar la creación de una Delegación.



Cada Delegación tendrá bajo su responsabilidad, el estado de resultados del negocio que su área geográfica genere.

Los requerimientos para la delegación son:

Generar: \pm 12,000 servicios anuales
y entre 14 y 30 mdp.

Tratamiento de una Unidad de Negocio con cuenta de explotación bajo su responsabilidad

Una Unidad = +/- 12,000 avalúos/año
y \$14 a \$30 mdp

Orientación: Unidad de Negocios:
- Comercialización.
- Calidad
- ROE

En esta tabla se indican los requerimientos mínimos en volumen e ingresos generados para la apertura de una delegación. (Unidad)

Fuente: Elaboración propia. Levantamiento realizado con el Socio Tecnológico que opera actualmente en España.

IV.3.2 Distribución geográfica

IV.3.2.1 Delegaciones

- Tijuana
- Monterrey
- Guadalajara
- Distrito Federal
- Cancún



IV.3.2.2 Centros Regionales atendidos en cada delegación

| TIJUANA | MONTERREY | GUADALAJARA | DISTRITO FEDERAL | CANCÚN |
|----------------|-----------------|----------------|-------------------------|------------------|
| Tijuana | Monterrey | Guadalajara | D.F. y zonas conurbadas | Cancún |
| Mexicali | Saltillo | Colima | Toluca | Mérida |
| Mazatlán | Tampico | Tepic | Pachuca | Campeche |
| Culiacán | Torreón | Aguascalientes | Acapulco | Villahermosa |
| Los Mochis | Matamoros | Zacatecas | Puebla | Tuxtla Gutiérrez |
| La Paz | Reynosa | León | Oaxaca | Tapachula |
| Hermosillo | Durango | Celaya | | Veracruz |
| Ciudad Obregón | San Luis Potosí | Irapuato | | Coatzacoalcos |
| | Chihuahua | Querétaro | | |
| | Ciudad Juárez | Morelia | | |
| | | Zamora | | |
| | | Uruapan | | |

IV.3.2.3 Estados atendidos en cada Delegación

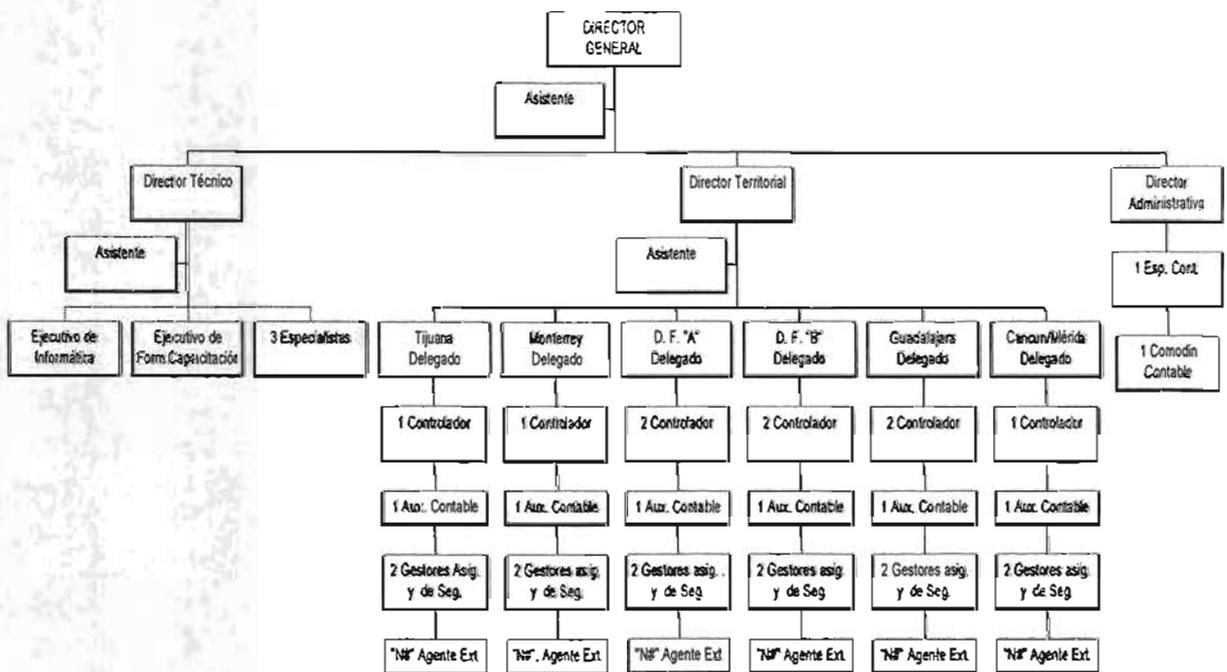
| TIJUANA | MONTERREY | GUADALAJARA | DISTRITO FEDERAL | CANCÚN |
|---------------------|-----------------|----------------|------------------|--------------|
| Baja California | Nuevo León | Jalisco | Distrito Federal | Quintana Roo |
| Baja California Sur | Coahuila | Colima | Estado de México | Yucatán |
| Sonora | Tamaulipas | Nayarit | Hidalgo | Campeche |
| Sinaloa | Durango | Aguascalientes | Guerrero | Tabasco |
| | Chihuahua | Zacatecas | Morelos | Chiapas |
| | San Luis Potosí | Guanajuato | Puebla | Veracruz |
| | | Querétaro | Oaxaca | |
| | | Michoacán | Tlaxcala | |

IV.3.2.4 Ingresos y número de servicios por Delegación.

| DELEGACION | INGRESOS | # DE SERVICIOS |
|------------------|-------------------------|------------------|
| TIJUANA | \$ 20,351,668.00 | 9,860.00 |
| MONTERREY | \$ 27,139,915.00 | 14,622.00 |
| GUADALAJARA | \$ 31,420,375.00 | 23,377.00 |
| DISTRITO FEDERAL | \$ 49,379,038.00 | 22,019.00 |
| CANCUN | \$ 12,915,586.00 | 6,931.00 |
| TOTALES | \$141,206,582.00 | 76,809.00 |



IV.3.3 Estructura organizacional



VER COSTO DE NOMINA EN ANEXO 1. MONTO DE INVERSIONES Y GASTOS (Pág. 102)



IV.3.4 Especificaciones de Hardware y Software

IV.3.4.1 Hardware oficina central

Equipo: HP Integrity mod. 7620 (dual partition)
Procesadores: Contempla de inicio 2 a 1.5 GHz
Storage: 1 TB utilizable. (alrededor de 1000 Gigas)

IV.3.4.2 Hardware (Valuadores y personal empresa)

Equipo PC o Laptop con 40 GB de Disco duro (mínimo)
Procesador Intel Pentium III o 4. O Celeron desde 400 mhz o desde 1.2ghz, dependiendo del modelo.
Conexión a internet a 256 Kbps. (ADSL) o superior.
Impresora

IV.3.4.3 Software (Valuadores y personal empresa)

Windows 95, 98, NT, 2000 ó XP
Office 97, 2000, 2003 (Access y Project Manager no son necesarios)
Internet explorer (browser) desde 6.0
MSOutlook
Antivirus McAfee Virus Scan 4.5.1

IV.3.5 Especificaciones de Espacios Físicos (Oficinas)

1. Independencia: Versión con compra de equipo y Arrendamiento de oficinas independientes.

Esta versión considera arrendar oficinas de manera independientes; es decir sin utilizar las instalaciones del banco; así como también considera la compra del 100% del Hardware.



2. Alternativa Banco: Renta del principal hardware y de las instalaciones de Banco.

Esta alternativa considera la utilización de las instalaciones del Banco y el arrendamiento del hardware principal.

3. Opción "Empresa": Renta conjunta de oficinas; y Hardware & software en un paquete de renta.

Esta versión considera la alianza con otra empresa filial del Grupo Financiero para compartir oficinas, hardware y software en un paquete de arrendamiento.

VER DETALLE EN ANEXO NO. 1 (Pág. 102)

IV.3.6 Requerimientos de capital inicial

| Tipo | Concepto | T.Gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA MN |
|-----------|------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Inversión | Hardware | \$ - | \$ 1,437,948.73 | \$ 1,437,948.73 |
| | Software | \$ - | \$ 2,164,759.08 | \$ 2,164,759.08 |
| | Telecomunicaciones | \$ - | \$ 790,272.08 | \$ 790,272.08 |
| | Mobillario | \$ - | \$ 715,760.05 | \$ 715,760.05 |
| | Remodelaciones | \$ - | \$ 1,374,939.87 | \$ 1,374,939.87 |
| | Autos utilitarios | \$ - | \$ 322,335.07 | \$ 322,335.07 |
| | Total Inversión | \$ - | \$ 6,806,014.89 | \$ 6,806,014.89 |
| Gasto | Capital de trabajo | \$ - | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 |
| | Gastos instalación | \$ 1,197,987.82 | \$ - | \$ 1,197,987.82 |
| | Total Gasto | \$ 1,197,987.82 | \$ 5,000,000.00 | \$ 6,197,987.82 |
| | Total general | \$ 1,197,987.82 | \$ 11,806,014.89 | \$ 13,004,002.71 |

Es decir, los \$13 millones del capital social inicial se invertirán según este detalle.



IV.4 Análisis financiero

IV.4.1 Estrategia comercial

| Número de servicios | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | 10,931 | 11,296 | 10,762 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | 7,907 | 7,907 | 7,907 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | 10,071 | 11,786 | 13,555 |
| Cientes no hipotecarios externos del Banco | 1,068 | 1,068 | 1,068 |
| Otros hipotecarios | 44,381 | 52,619 | 62,904 |
| Otros no hipotecarios | 1,494 | 1,723 | 2,047 |
| Recuperación de crédito | 1,004 | 1,042 | 1,094 |
| Fiscales | 6 | 8 | 10 |
| Derivados de Peritos | 42 | 63 | 95 |
| VOLUMEN TOTAL DE SERVICIOS | 76,904 | 87,512 | 99,442 |
| % de participación del mercado | 17% | 19% | 22% |

En esta tabla se indica el volumen de servicios que atenderá la empresa durante tres años.

| Precios medios | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | \$1,444 | \$1,513 | \$1,590 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | \$8,966 | \$9,971 | \$10,794 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | \$2,175 | \$2,029 | \$2,115 |
| Cientes no hipotecarios externos del Banco | \$6,406 | \$6,694 | \$6,995 |
| Otros hipotecarios | \$943 | \$971 | \$942 |
| Otros no hipotecarios | \$11,097 | \$11,408 | \$11,792 |
| Recuperación de crédito | \$7,094 | \$7,270 | \$7,597 |
| Fiscales | \$4,262 | \$4,454 | \$4,654 |
| Derivados de Peritos | \$1,903 | \$1,989 | \$2,067 |
| PROMEDIO TOTAL | \$2,355 | \$2,348 | \$2,318 |

En esta tabla se muestran los precios medios por servicio durante tres años.

Fuente: Elaboración propia. Levantamiento realizado con los competidores y con los datos estadísticos del Banco.



| Ingresos brutos | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | \$15,785,888 | \$17,086,062 | \$17,107,486 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | \$70,895,466 | \$78,837,542 | \$85,351,422 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | \$21,901,071 | \$23,908,914 | \$28,667,414 |
| Clientes no hipotecarios externos del Banco | \$6,841,333 | \$7,149,029 | \$7,470,473 |
| Otros hipotecarios | \$41,866,395 | \$51,114,241 | \$59,249,742 |
| Otros no hipotecarios | \$16,579,040 | \$19,656,164 | \$24,138,365 |
| Recuperación de crédito | \$7,122,681 | \$7,575,047 | \$8,311,429 |
| Fiscales | \$25,572 | \$35,629 | \$46,539 |
| Derivados de Peritos | \$79,934 | \$125,294 | \$196,391 |
| TOTAL DE INGRESOS BRUTOS | \$181,097,379 | \$205,487,923 | \$230,539,263 |
| % de participación del mercado | 18% | 20% | 23% |

Esta tabla muestra los ingresos brutos estimados para cada año, en función del volumen de servicios y los precios promedio.

| Descuentos | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | \$6,985,752 | \$6,056,106 | \$5,782,757 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | \$28,107,388 | \$31,748,286 | \$34,660,335 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | \$245,472 | \$369,535 | \$563,308 |
| Clientes no hipotecarios externos del Banco | \$1,456 | \$1,522 | \$1,590 |
| Otros hipotecarios | \$1,600,000 | \$1,920,000 | \$2,300,000 |
| Otros no hipotecarios | \$191,702 | \$170,275 | \$151,242 |
| Recuperación de crédito | \$690,382 | \$757,505 | \$831,143 |
| Fiscales | \$0 | \$0 | \$0 |
| Derivados de Peritos | \$0 | \$0 | \$0 |
| VOLUMEN TOTAL DE DESCUENTOS | \$37,822,153 | \$41,023,229 | \$44,290,374 |

Esta tabla muestra los descuentos que la empresa valuadora le aplicará al Banco; para que este último disminuya su costo.



| Ingresos netos | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | \$8,800,136 | \$11,029,956 | \$11,324,730 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | \$42,788,079 | \$47,089,256 | \$50,691,087 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | \$21,655,599 | \$23,539,379 | \$28,104,107 |
| Clientes no hipotecarios externos del Banco | \$6,839,876 | \$7,147,507 | \$7,468,883 |
| Otros hipotecarios | \$40,266,395 | \$49,194,241 | \$56,949,742 |
| Otros no hipotecarios | \$16,387,338 | \$19,485,888 | \$23,987,123 |
| Recuperación de crédito | \$6,432,299 | \$6,817,542 | \$7,480,286 |
| Fiscales | \$25,572 | \$35,629 | \$46,539 |
| Derivados de Peritos | \$79,934 | \$125,294 | \$196,391 |
| TOTAL DE INGRESOS NETOS | \$143,275,226 | \$164,464,694 | \$186,248,889 |

| | | | |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|
| % de participación del mercado | 14% | 16% | 18% |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|

Esta tabla muestra el ingreso neto, después de aplicar los descuentos

| Costo peritos | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | \$4,908,133 | \$5,350,302 | \$5,425,467 |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | \$20,446,908 | \$22,554,899 | \$24,311,312 |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | \$7,662,459 | \$8,365,073 | \$10,030,411 |
| Clientes no hipotecarios externos del Banco | \$2,310,251 | \$2,414,157 | \$2,522,706 |
| Otros hipotecarios | \$17,658,971 | \$21,535,949 | \$25,016,924 |
| Otros no hipotecarios | \$6,855,444 | \$8,036,625 | \$9,776,641 |
| Recuperación de crédito | \$2,813,459 | \$2,992,144 | \$3,283,015 |
| Fiscales | \$10,101 | \$14,074 | \$18,383.05 |
| Derivados de Peritos | \$51,957 | \$81,441 | \$127,654 |
| TOTAL DE INGRESOS NETOS | \$62,717,683 | \$71,344,663 | \$80,512,514 |

Esta tabla muestra el importe de pago a los peritos valuadores en cada año de operación.



| Proporción pago a peritos | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|------|------|------|
| Clientes hipotecarios internos del Banco | 56% | 49% | 48% |
| Clientes no hipotecarios internos del Banco | 48% | 48% | 48% |
| Clientes hipotecarios externos del Banco | 35% | 36% | 36% |
| Clientes no hipotecarios externos del Banco | 34% | 34% | 34% |
| Otros hipotecarios | 44% | 44% | 44% |
| Otros no hipotecarios | 42% | 41% | 41% |
| Recuperación de crédito | 44% | 44% | 44% |
| Fiscales | 40% | 40% | 40% |
| Derivados de Peritos | 65% | 65% | 65% |

| TOTAL DE INGRESOS NETOS | 44% | 43% | 43% |
|-------------------------|-----|-----|-----|
|-------------------------|-----|-----|-----|

Esta tabla muestra el porcentaje de pago a peritos valuadores por cada peso que ingresa a la empresa por concepto de ventas.

VER DETALLE EN ANEXO 2.- ESTRATEGIA COMERCIAL (Págs. 109 - 116)

IV.4.2 Proyecciones financieras

IV.4.1.1 Estado de resultados proyectado

| Conceptos | 2004 | 2005 | 2006 |
|-----------------------------|------------|------------|------------|
| Ventas con costo a Banco | 87 | 96 | 102 |
| Ingresos Generados Externos | 94 | 110 | 128 |
| Total Ventas Brutas | 181 | 205 | 231 |
| % Ingresos Banco | 48% | 47% | 44% |
| % Ingresos Otros | 52% | 53% | 56% |
| Descuentos Ventas Banco | 35 | 38 | 41 |
| Descuentos Infonavit | 2 | 2 | 2 |
| Descuentos Otros | 1 | 1 | 1 |
| Total Descuentos | 38 | 41 | 44 |
| Total Ventas Netas | 143 | 164 | 186 |
| Peritos Internos | 25 | 28 | 30 |
| Peritos Externos | 37 | 43 | 51 |
| Total Costo | 63 | 71 | 81 |
| % Costo Peritos s/ Ingresos | 43.8% | 43.4% | 43.2% |
| Gasto Admon | 44 | 47 | 50 |
| % Gasto Admon s/ Ing. | 24% | 23% | 22% |
| Rappel al Banco | 33 | 42 | 50 |
| EBITDA | 38 | 48 | 58 |

Cifras en millones de pesos

VER DETALLE EN ANEXO 3.- ESTADO DE RESULTADOS (Pág. 117)



En millones de pesos

| | Base | Optimista | Pesimista |
|-----------------------|-----------------|--------------------|---------------------|
| PayBack | | | |
| Capital e inversión | 13 2004 | 13 2004 | 21.5 2004 |
| Plazo de Recuperación | 4 meses Nov '04 | 3.63 meses Oct '04 | 7.37 meses Feb. '05 |

| | 2004 | 2006 | 2004 | 2006 | 2004 | 2006 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| EBITDA | | | | | | |
| Consolidado | 38 29% | 58 32% | 43 30% | 64 33% | 35 27% | 51 31% |
| Por factor 4 | 153 | 232 | 173 | 256 | 140 | 204 |

VPN Flujo Efectivo

| | | | |
|-------------|-------|--------|-------|
| Consolidado | 96.17 | 108.24 | 85.18 |
|-------------|-------|--------|-------|

Tasa de descuento: 15%

IV.4.3 Viabilidad financiera

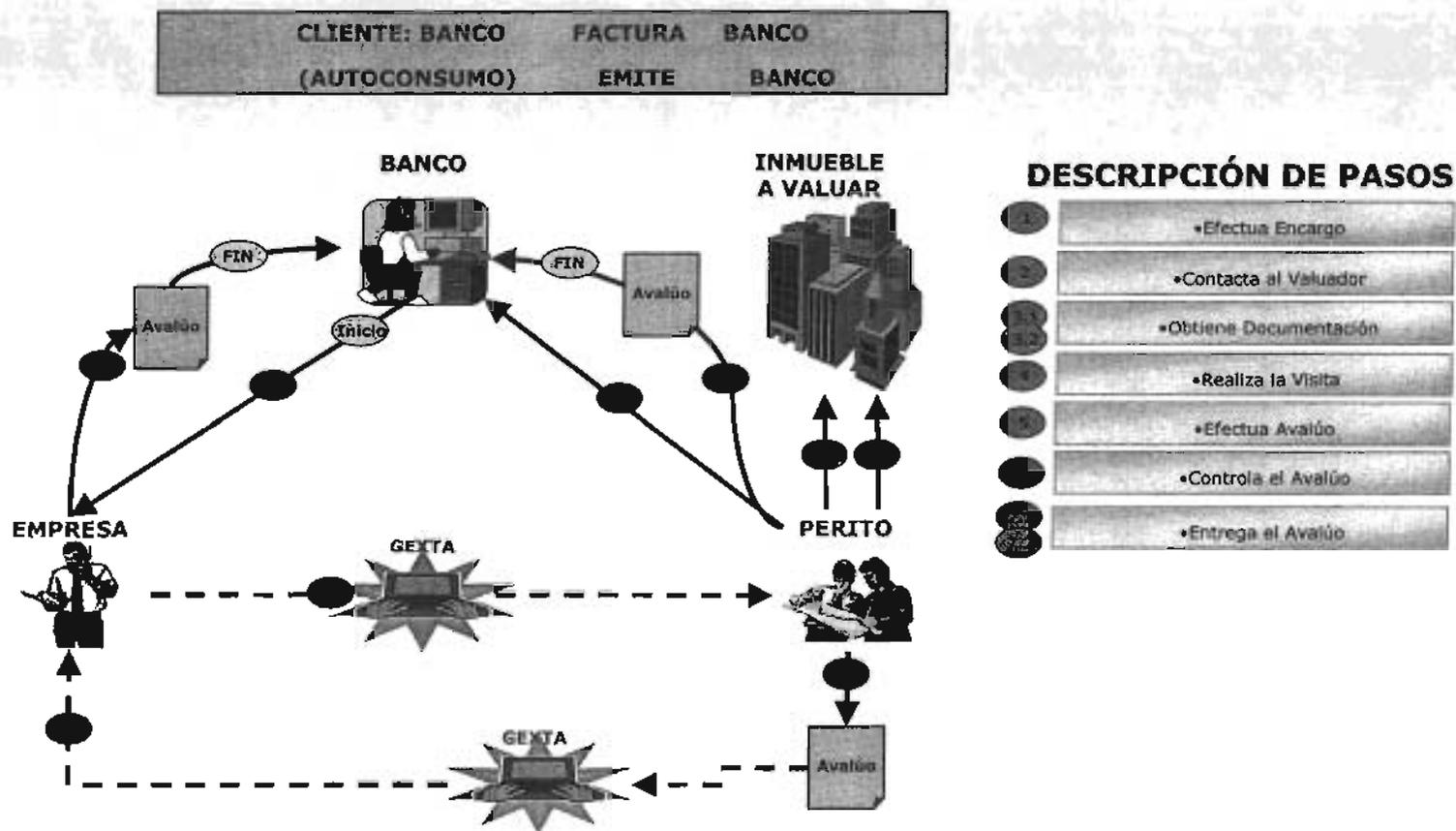
| <p>PayBack</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Capital e Inversión Total ▪Plazo de Recuperación (EBITDA) <p>EBITDA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Consolidado <p>VPN Flujos Efectivo *Tasa Descuento 15%</p> | <p>Proyecto Considerando: <i>Adquirir / Banco</i></p> <p>13.0 2004 4 meses</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2004</th> <th>2005</th> <th>2006</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="background-color: #e0e0e0;">38</td> <td style="background-color: #808080;">48</td> <td style="background-color: #808080;">58</td> </tr> </tbody> </table> <p>\$96.17</p> | 2004 | 2005 | 2006 | 38 | 48 | 58 |
|---|---|-----------|------|------|-----------|-----------|-----------|
| 2004 | 2005 | 2006 | | | | | |
| 38 | 48 | 58 | | | | | |

Cifras en millones de pesos



IV.5 Control interno

Avalúos de la empresa al Banco para autoconsumo:

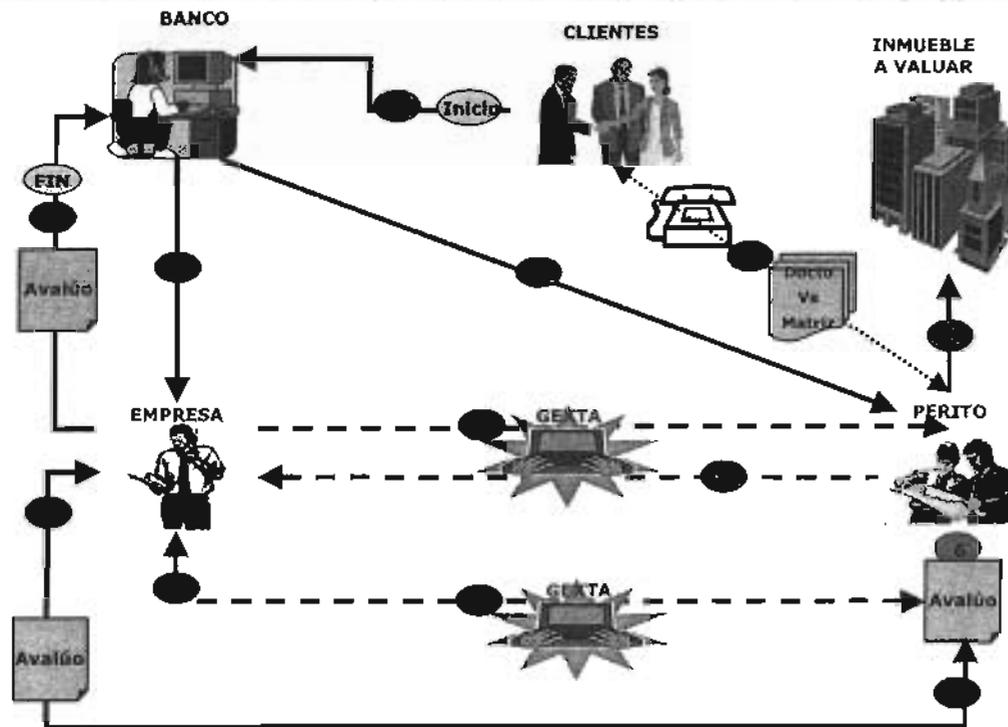


Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



Avalúos de la Empresa al Banco Cliente: Clientes Externos Hipotecarios / S.H.F.

CLIENTE: BANCO FACTURA BANCO
(USO EXTERNO) EMITE BANCO



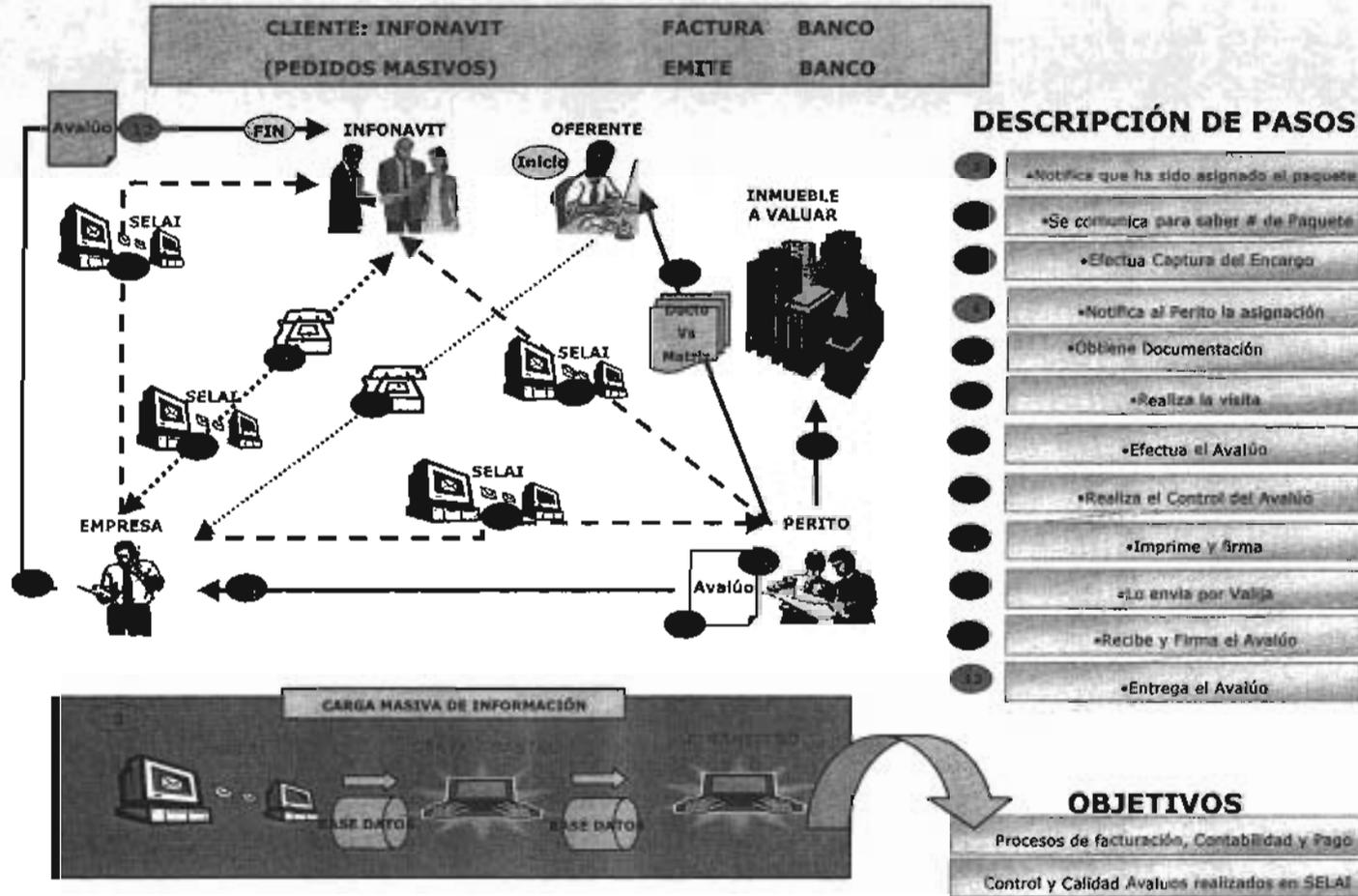
DESCRIPCIÓN DE PASOS

- Solicita Avalúo
- Efectua Encargo (enSitio)
- Efectua Encargo (Fuera de Plaza)
- Realiza la Capture en Sistema GEXTA
- Realiza Asignación del Servicio
- Contacta al Cliente y Obtiene Doctos
- Realiza la Visita
- Efectua el Avalúo
- Lo Envía para su Revisión
- Controla el Avalúo (Empresa / Banco)
- Imprime, Firma y Envía el Avalúo
- Firma el Avalúo
- Entrega el Avalúo

Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



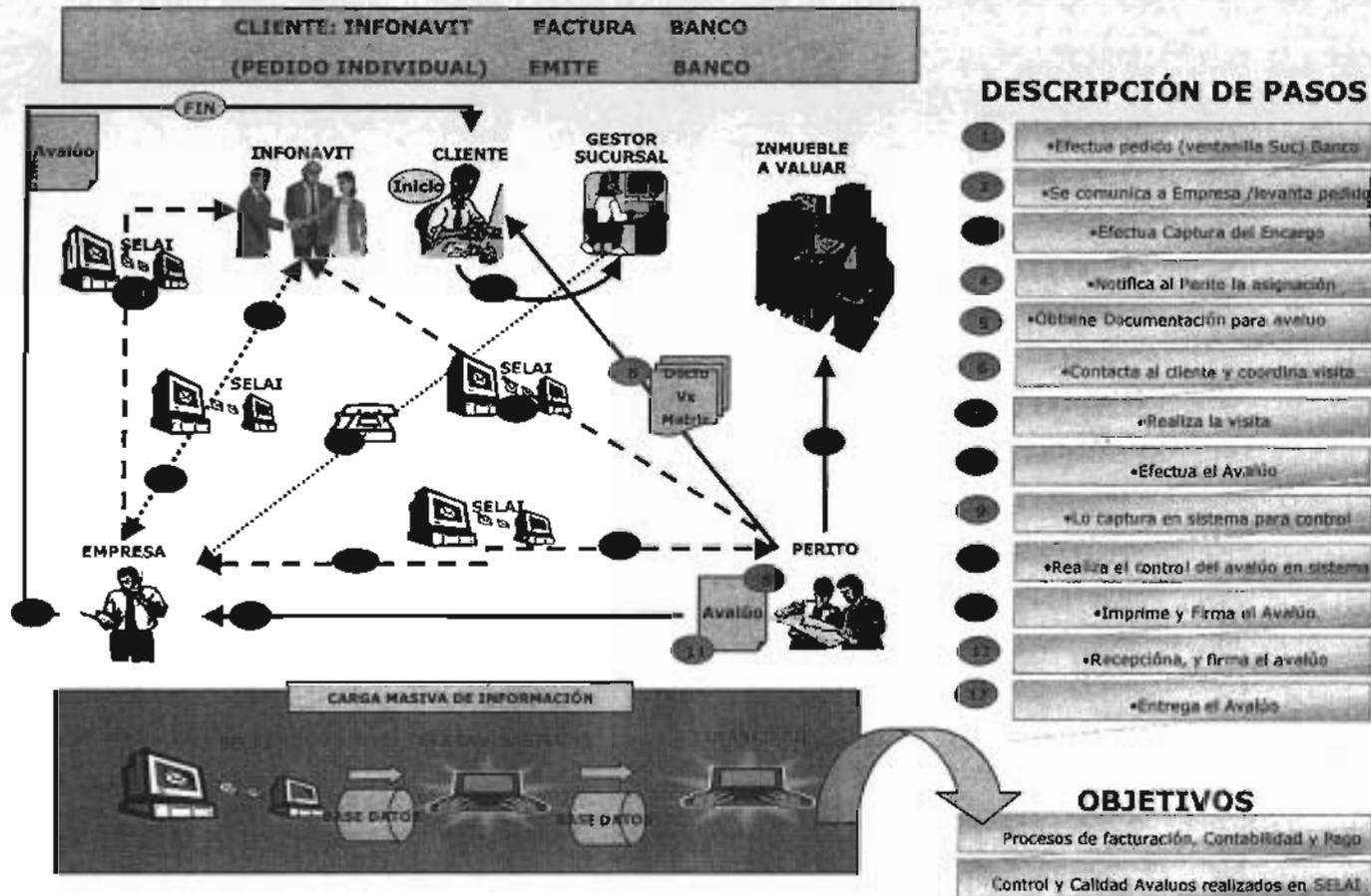
Infonavit (Pedidos Masivos) (Sin Fichero Plano)



Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



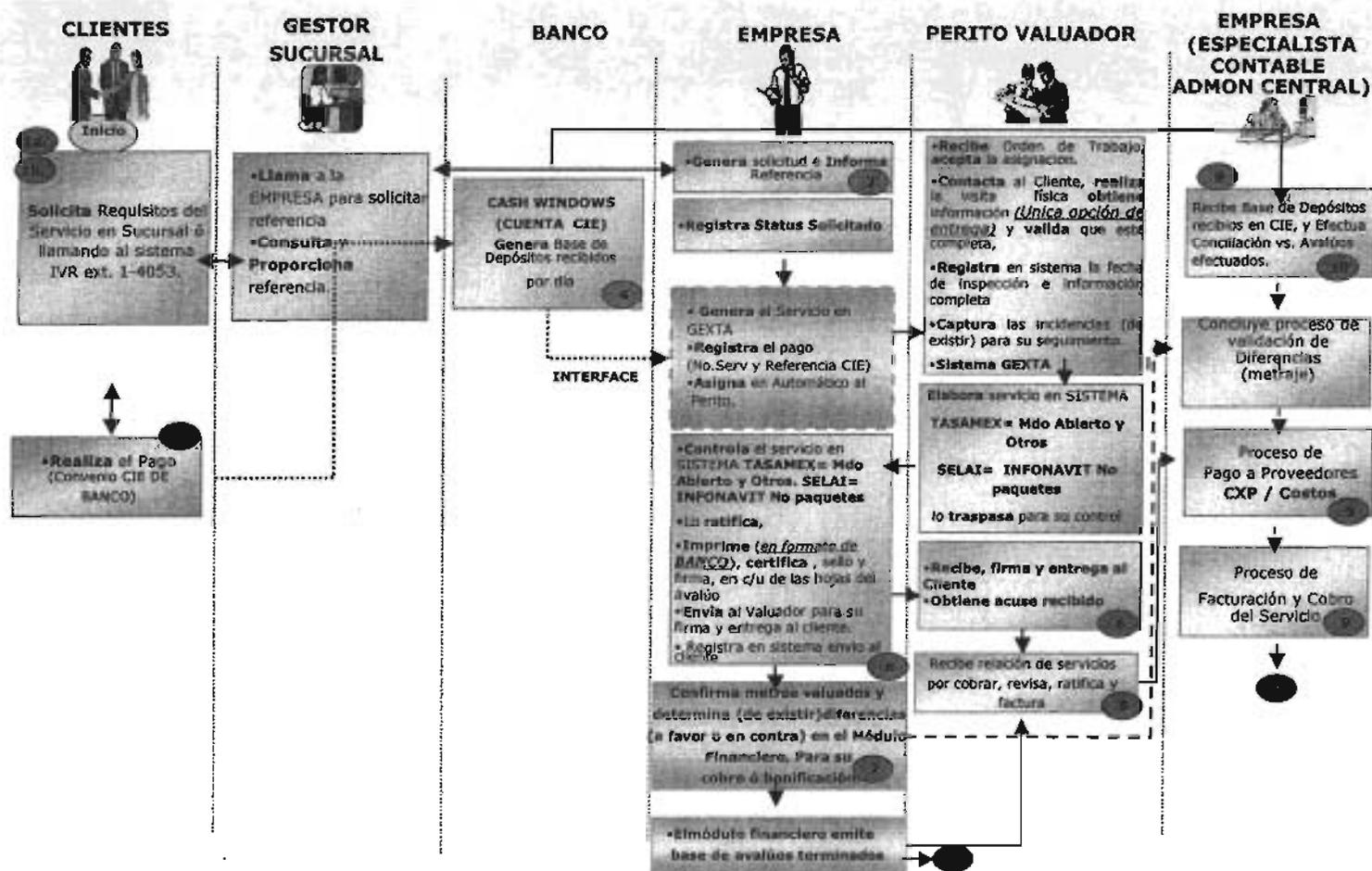
Avalúos de la empresa al Banco. Cliente: Acreditados del Infonavit reglas de la S.H.F



Fuente: Elaboración propia, en función del proceso operativo



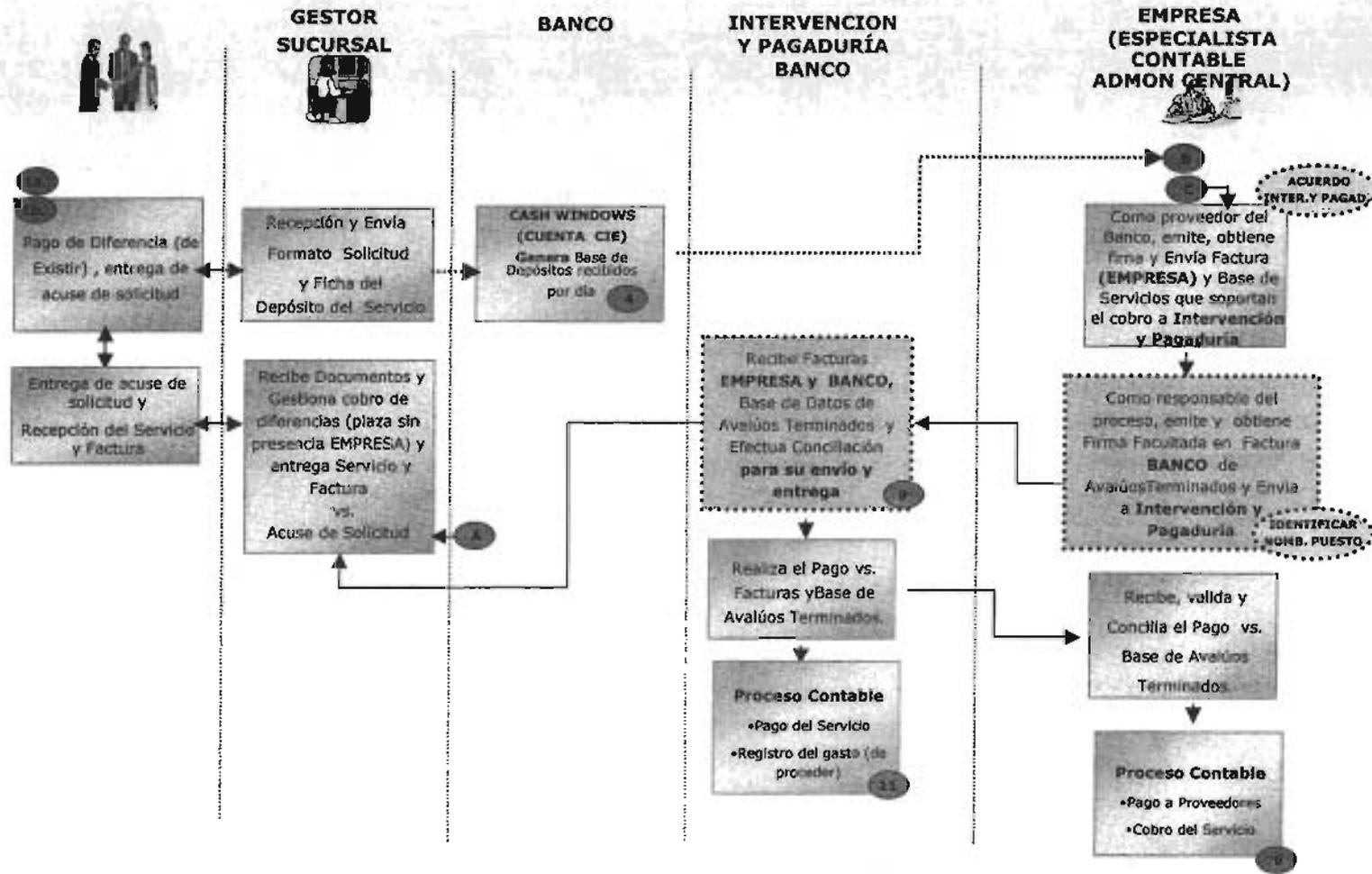
Factura Banco a Mercado Abierto y Otros (Tasamex) Infonavit No Paquetes (Selai) Pago en Efectivo y Anticipado del Cliente ...



Fuente: Elaboración propia, en función del proceso operativo



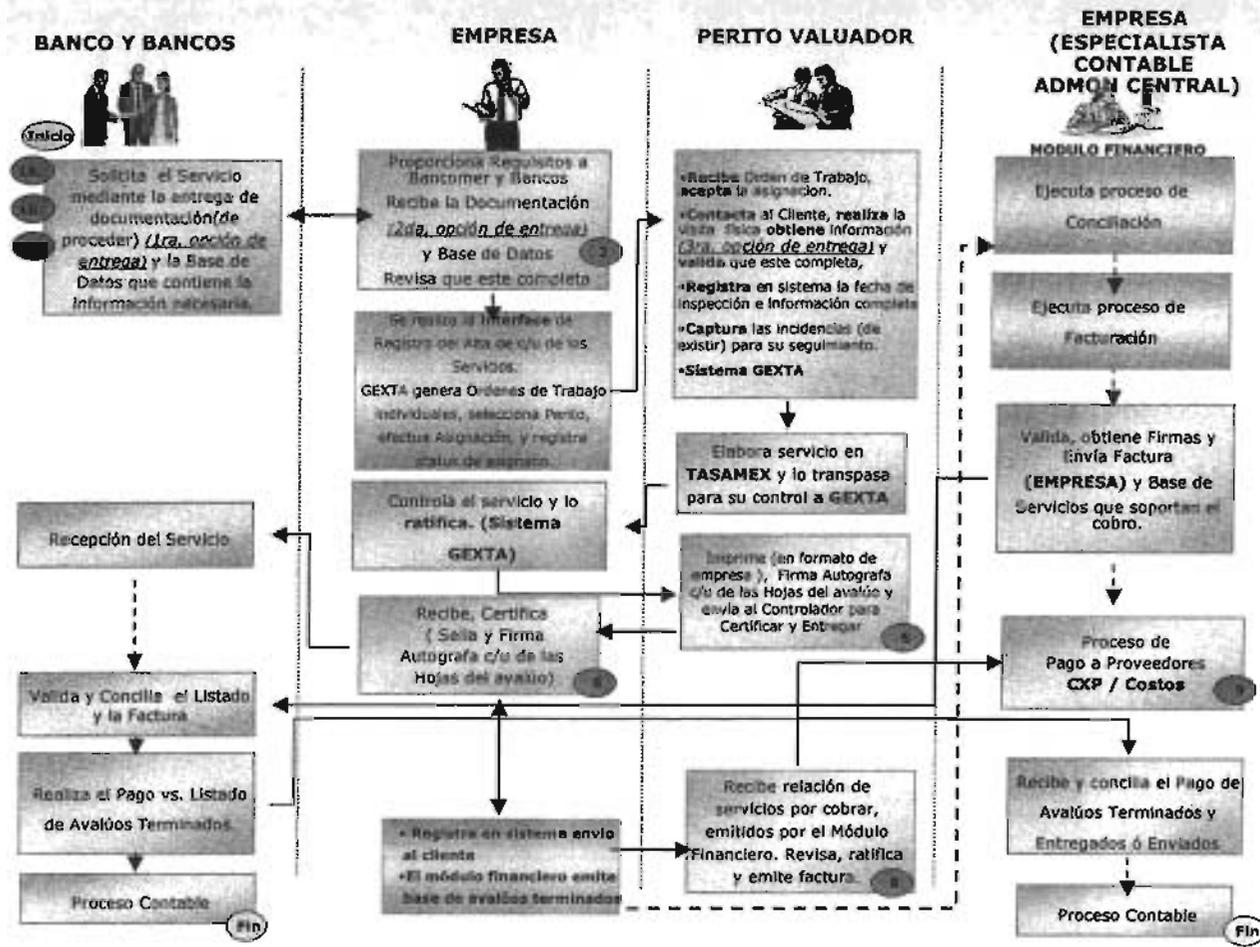
... (Continúa) Factura Banco a Mercado Abierto y Otros (Tasamex) Infonavit No Paquetes (Selai) Pago en Efectivo y Anticipado del Cliente



ESTA TESIS NO SALE DE LA BIBLIOTECA

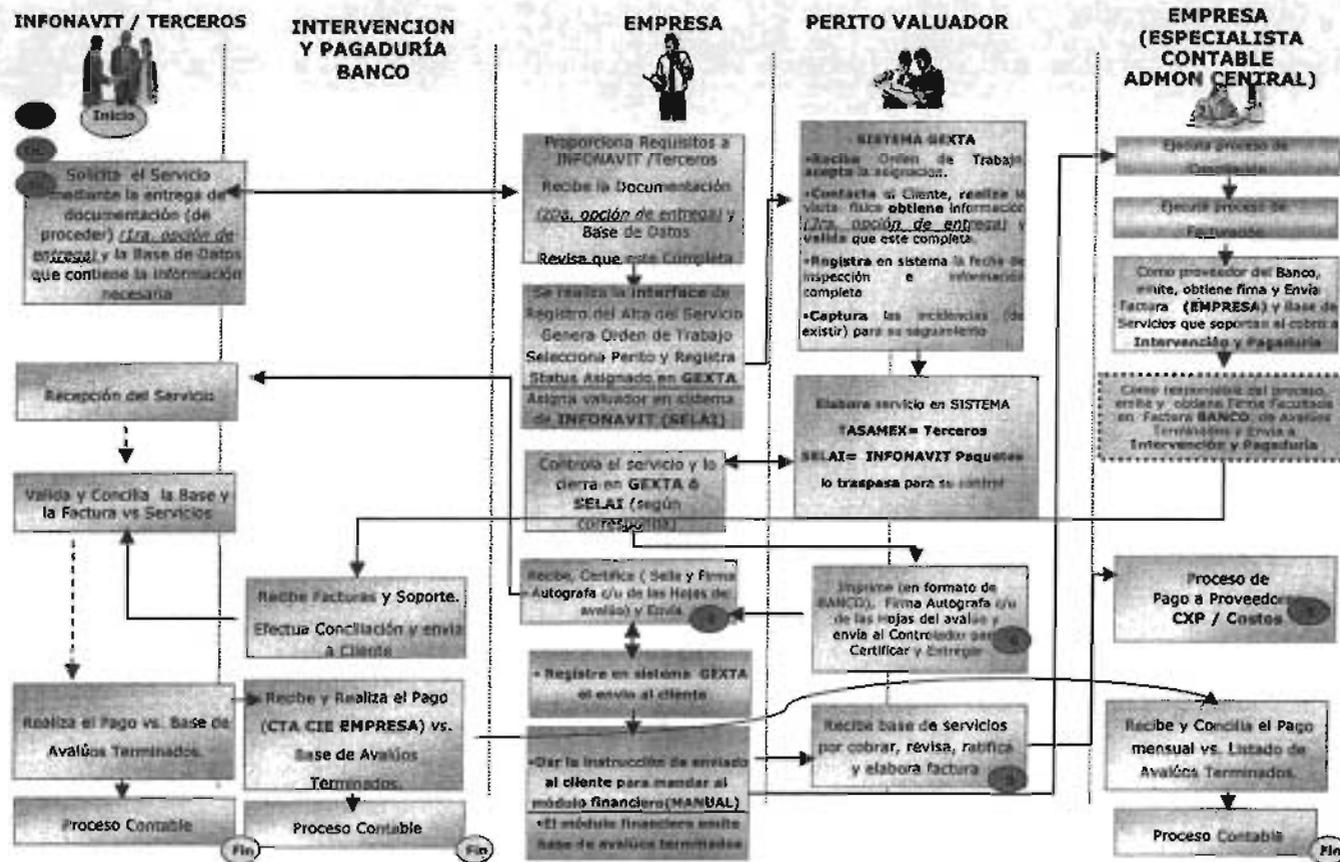


Facturación de La Empresa a Banco /Bancos(Con Pedido)





Facturación de Banco a Infonavit Paquetes (Selai) y Terceros con pedido (Tasamex)



Fuente: Elaboración propia en función del proceso operativo



Matriz de documentos:

... Continúa

| DOCUMENTACION A ANEXAR PARA CADA TIPO DE AVALUO DE ACUERDO AL PROPÓSITO | | | | | | | | |
|---|---|-----------|---|-------------|------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|
| Propósito del avalúo Tipo de bien a valorar | Garantía de crédito con traslado de dominio (INFONAVIT, FOMISSSTE, ISSSIFAM, CRÉDITO ANTE SOFOLES, ETC) | | Garantía de Crédito sin traslado de dominio | | Dación en pago /Adjudicación | | Cobertura con Seguro de daños | |
| | INDISPENSABLE | DESEABLE | INDISPENSABLE | DESEABLE | | | | |
| | | | | | | | | |
| Inmobiliarios | | | | | | | | |
| Casas y departamentos | A,B | C,D,N | A | B,C,D,N | A,B | C,D,N | A,M | C,D,N |
| Locales comerciales | A,B | C,D,N | A | B,C,D,N | A,B | C,D,N | A,M | C,D,N |
| Terrenos | A,B | C,N | A | B,C,N | A,B | C,N | A,M | C,N |
| Bodegas | A,B | C,D,N | A | B,C,D,N | A,B | C,D,N | A,M | C,D,N |
| Naves industriales | A,B | C,D,N | A | B,C,D,N | A,B | C,D,N | A,M | C,D,N |
| Agropecuarios | | | | | | | | |
| Predios rústicos | AB | C,DEKN | A | B,C,DEKN | AB | C,DEKN | A,M | C,DEKN |
| Terrenos de cultivo | AB | C,DEKN | A | B,C,DEKN | AB | C,DEKN | A,M | C,DEKN |
| Granjas | AB | C,DEK,O,N | A | B,C,DEK,O,N | AB | C,DEK,O,N | A,M | C,DEK,O,N |
| Ranchos | AB | C,DEK,O,N | A | B,C,DEK,O,N | AB | C,DEK,O,N | A,M | C,DEK,O,N |
| Industriales | | | | | | | | |
| Maquinaria y equipo | | | F,G | H,I,N | F,G | H,I,N | F,G,M | H,I,N |
| Embarcaciones | | | J,G,I | N | J,G,I | N | J,G,I,M | N |
| Aeronaves | | | J,G,I | N | J,G,I | N | J,G,I,M | N |
| Otros | | | | | | | | |
| Joyas | | | F | G,N | F | G,N | F,M | G,N |
| Obras de Arte | | | F | G,L,N | F | G,L,N | F,M | G,L,N |
| Muebles | | | F | G,N | F | G,N | F,M | G,N |



...(Continúa) Matriz de documentación

| | | | | | | | | |
|---|---------------|--|---|--|--|--|--|--|
| Documentación a anexar | | | | | | | | |
| A. Escritura del inmueble. | | G. Facturas. | | | | M. Póliza o alcance del seguro. | | |
| B. Boleta predial. | | H. Layout de la planta. | | | | N. Copia o Número de avalúo anterior. | | |
| C. Boleta de agua. | | I. Bitácoras de mantenimiento. | | | | O. Inventario de construcciones. | | |
| D. Planos. | | J. Certificado de navegabilidad. | | | | P. Contrato de Crédito | | |
| E. Plano topográfico. | | K. Concesión de pozo o permiso de agua (extracción). | | | | | | |
| F. Inventario de Bienes. | | L. Certificado de autenticidad. | | | | | | |
| Otros Servicios Técnicos | INDISPENSABLE | DESEABLE | | | | | | |
| Posicionamiento. | N ó A | B, C, D | Sólo para uso interno de la Institución. Propósitos de Toma de decisiones, Cumplimiento Circular 1480, Garantía de Crédito sin traslado de dominio. | | | | | |
| Verificación de garantías. | N | A, B, C, D. | | | | | | |
| Verificación Agropecuaria | P | A, O | | | | | | |
| Dictámenes Técnicos e Inspecciones de obra | | | | | | | | |
| Escrituras. | | | | | | Cuadro de áreas. | | |
| Licencia de uso del suelo. | | | | | | Estudio de mecánica de suelos. | | |
| Factibilidad de dotación de servicios (agua, drenaje y energía eléctrica). | | | | | | Memoria de cálculo estructural | | |
| Licencia de construcción. | | | | | | Presupuesto de obra desglosado por partidas y conceptos. | | |
| Estudio de impacto ambiental | | | | | | Especificaciones de construcción, incluyendo acabados. | | |
| Autorizaciones de bomberos y regulación sanitaria. | | | | | | Calendario de obra (firmado promotor). | | |
| Autorización del proyecto por parte del municipio. | | | | | | Calendario financiero (firmado promotor). | | |
| Proyecto ejecutivo de la obra: | | | | | | Inventario o relación de maquinaria y equipo a instalar | | |
| Planos arquitectónicos autorizados por las autoridades correspondientes. | | | | | | Régimen de Condominio en su caso. | | |
| Planos de instalaciones autorizados por las autoridades correspondientes. | | | | | | Datos de Director Responsable de Obra | | |
| Planos estructurales (cimentación, muros y losas) autorizados. | | | | | | | | |



Matriz de documentos Banco/Bancos, Infonavit Paquetes y Terceros con pedido.....(En Diseño)

SERVICIOS TÉCNICOS

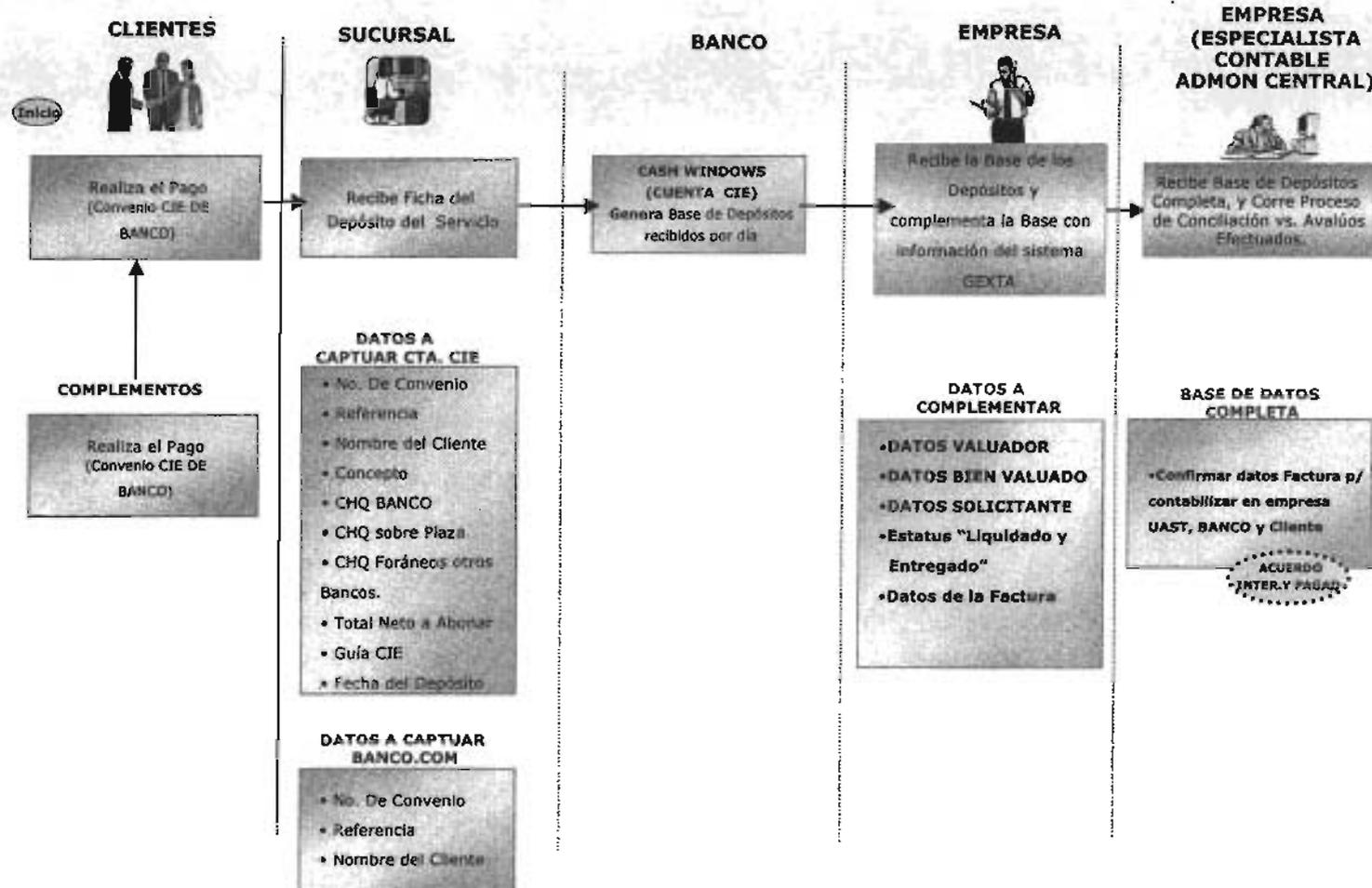
- Area Solicitante (Banca y Sucursal)
- Nombre del Funcionario
- Dirección del Solicitante
- Teléfono del Solicitante
- Centro Responsable
- Nombre de Responsable Riesgos
- Domicilio Responsable Riesgos
- Teléfono Responsable Riesgos
- Número de Paquete
- Nombre del Acreditado
- Número del Crédito
- Importe del Crédito
- Número de Identificación de la Garantía
- Domicilio de la Garantía
- Vías de Acceso
- Poblado más Próximo
- Número de Unidades en Garantía
- Objeto
- Propósito
- Folio Antecedente (avalúo anterior)

AVALUOS

- Referencia del Cliente
- Area Solicitante (Banca y Sucursal)
- Nombre del Funcionario
- Dirección del Solicitante
- Teléfono del Solicitante
- Centro Responsable
- Bien que se Valúa
- Domicilio de la Garantía
- Número de Paquete
- Nombre del Acreditado
- Número del Crédito
- Importe del Crédito
- Número de Identificación de la Garantía
- Dirección del Propleitario
- Objeto del Servicio
- Vías de Acceso
- Poblado más Próximo
- Número de Unidades en Garantía
- Objeto
- Propósito
- Número de Cuenta Predial
- Número de cuenta de Agua
- Número de Concesión y Registro CNA
- Registro de Catastro o Tesorería
- Folio Antecedente (avalúo anterior)

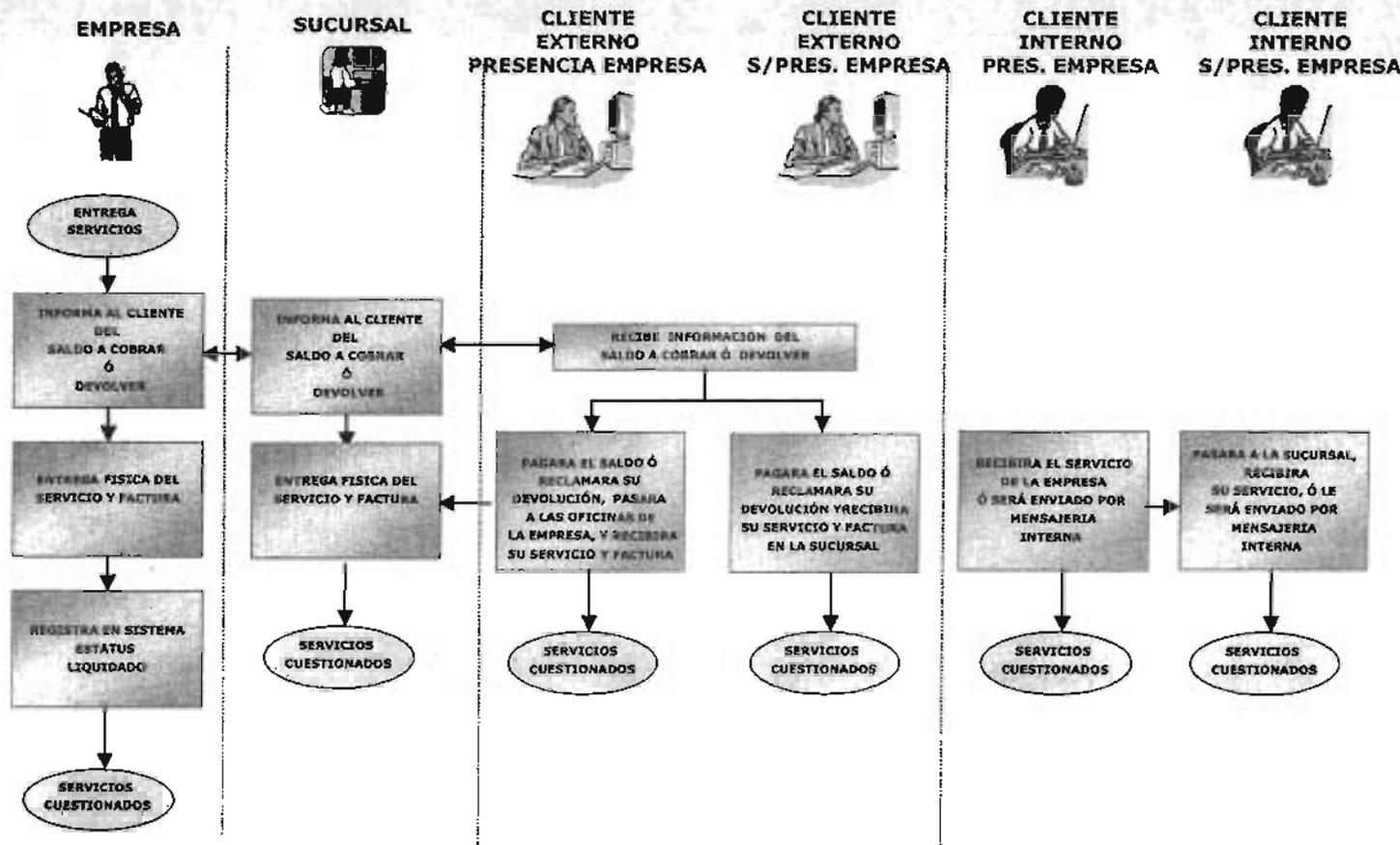


Base de datos Cash Windows



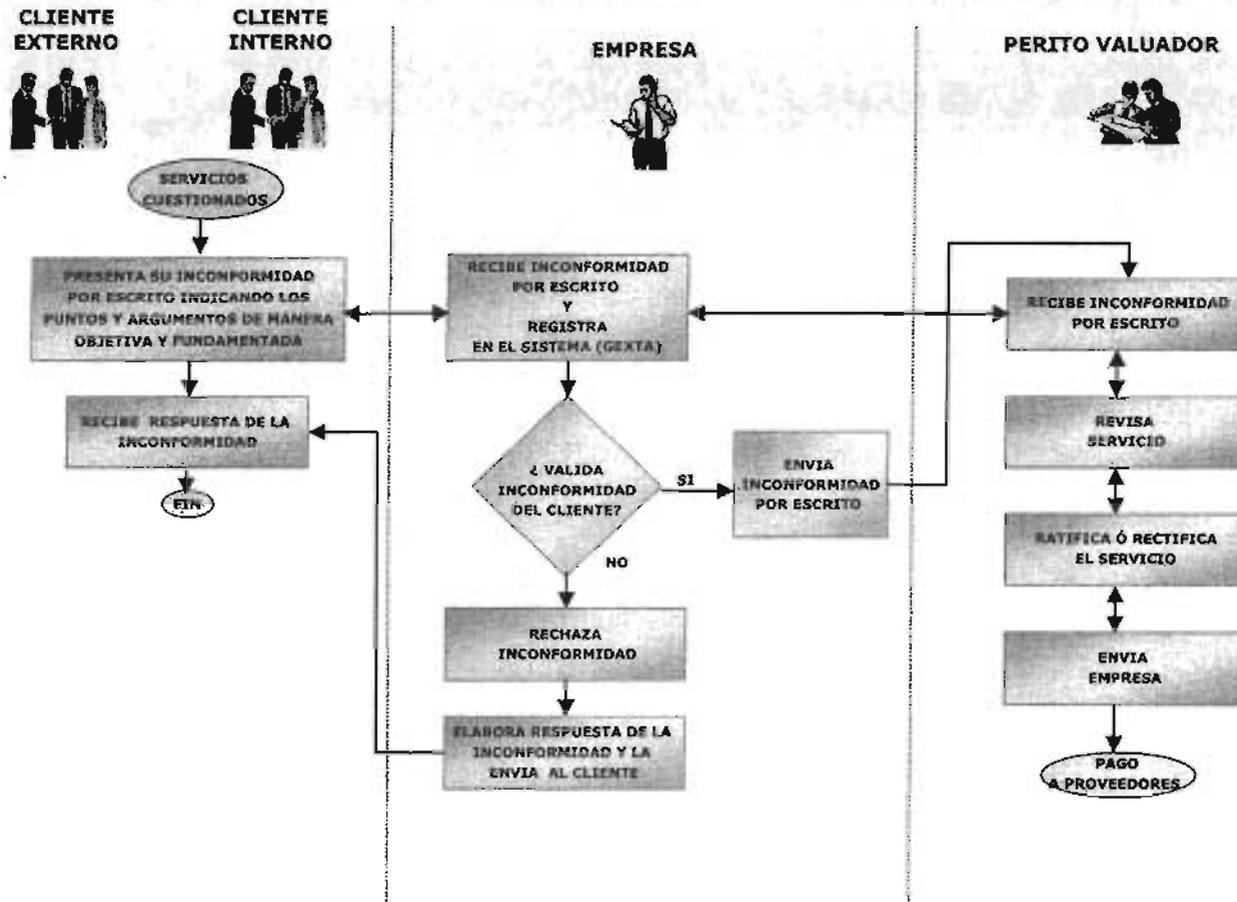


Alternativa de entrega de servicios:





Proceso de servicios cuestionados:





Impresión, envío y entrega:

- OBJETIVO: Evitar que viaje más de una vez la documentación

EMPRESA



1° Opción de Entrega
Presencia de Empresa UAST y
del cliente en plaza

- Recibe del Perito Valuador Avalúo impreso (en formato de BANCO), certificado, sello y firma, en c/u de las hojas del avalúo
- Entrega al cliente.
- Registra en sistema entrega al cliente
- Obtiene acuse de recibido y archiva

PERITO VALUADOR



2° Opción de Entrega
Presencia de Perito Valuador y
del cliente en plaza

- Recibe del Controlador Avalúo impreso (en formato de BANCO), certificado, sellado y firmado, en c/u de las hojas del avalúo
- Firma en c/u de las hojas del avalúo
- Entrega al cliente.
- Obtiene acuse de recibido y envía al Controlador

GESTOR
SUCURSAL

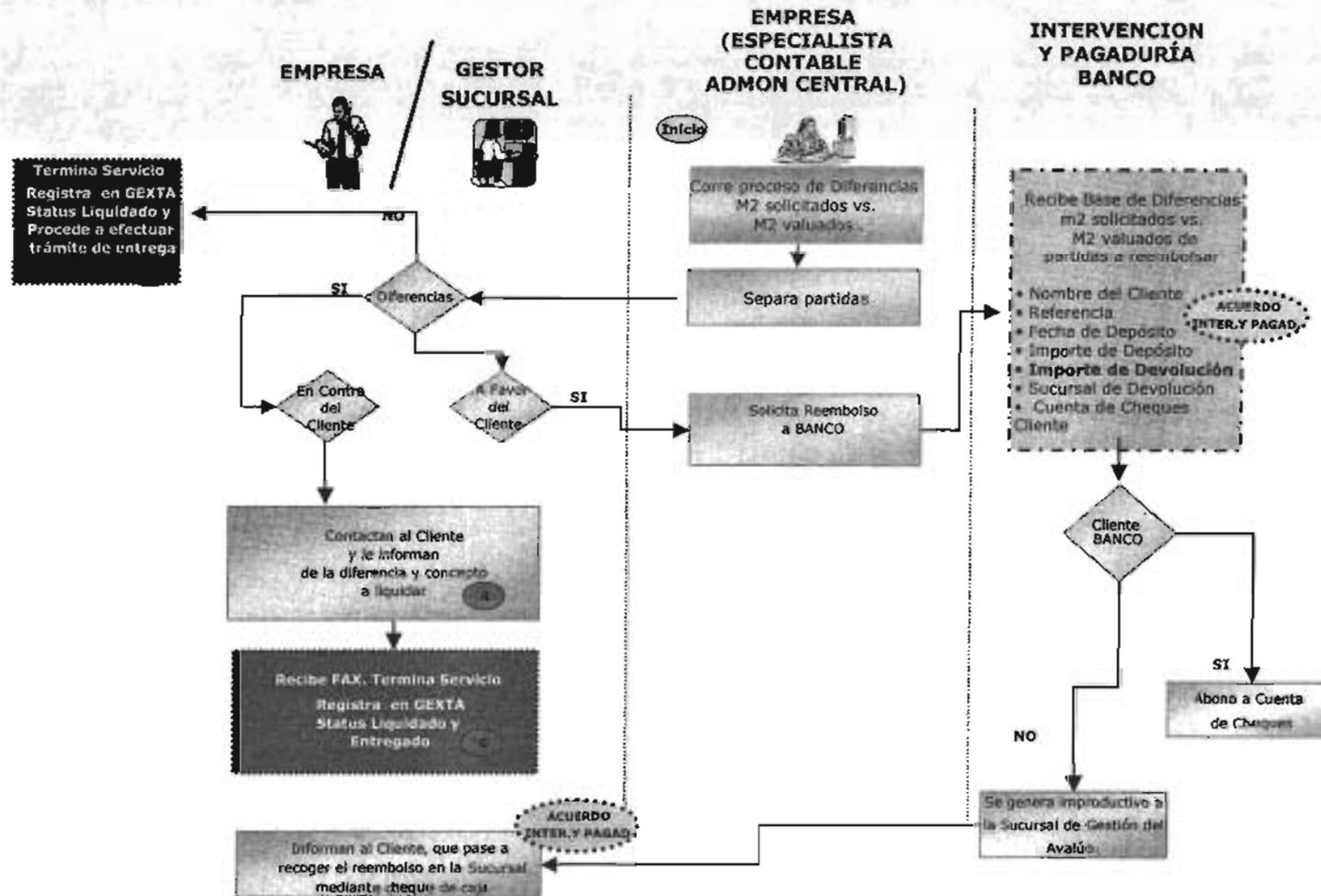


3° Opción de Entrega
Sin Presencia de Empresa UAST
ni Perito Valuador en plaza

- Recibe del Perito Valuador el Avalúo (mediante valija del Banco) impreso (en formato de BANCO), certificado, sellado y firmado, en c/u de las hojas del avalúo
- Entrega al cliente.
- Obtiene acuse de recibido y envía a Perito, para su reenvío al Controlador.

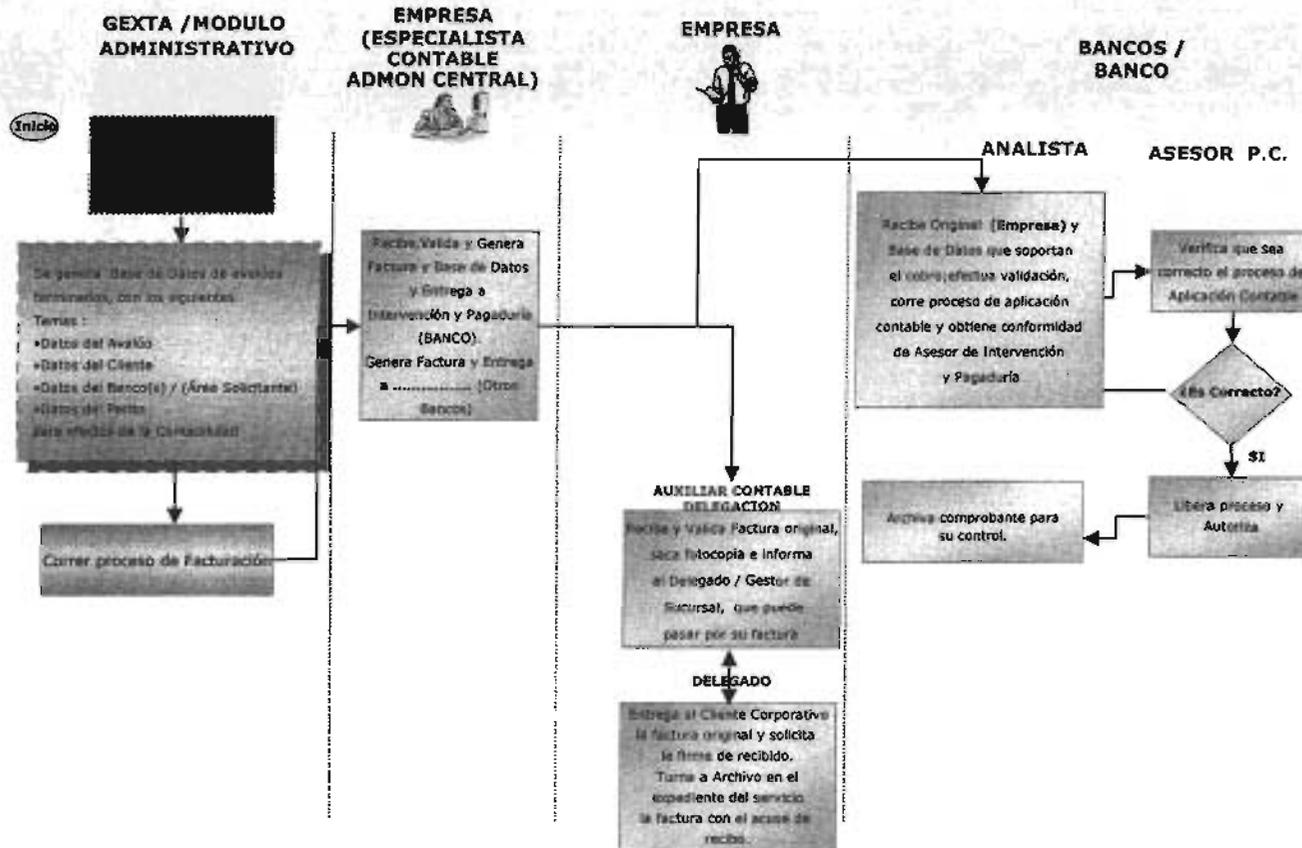


Contabilidad... Proceso de diferencia





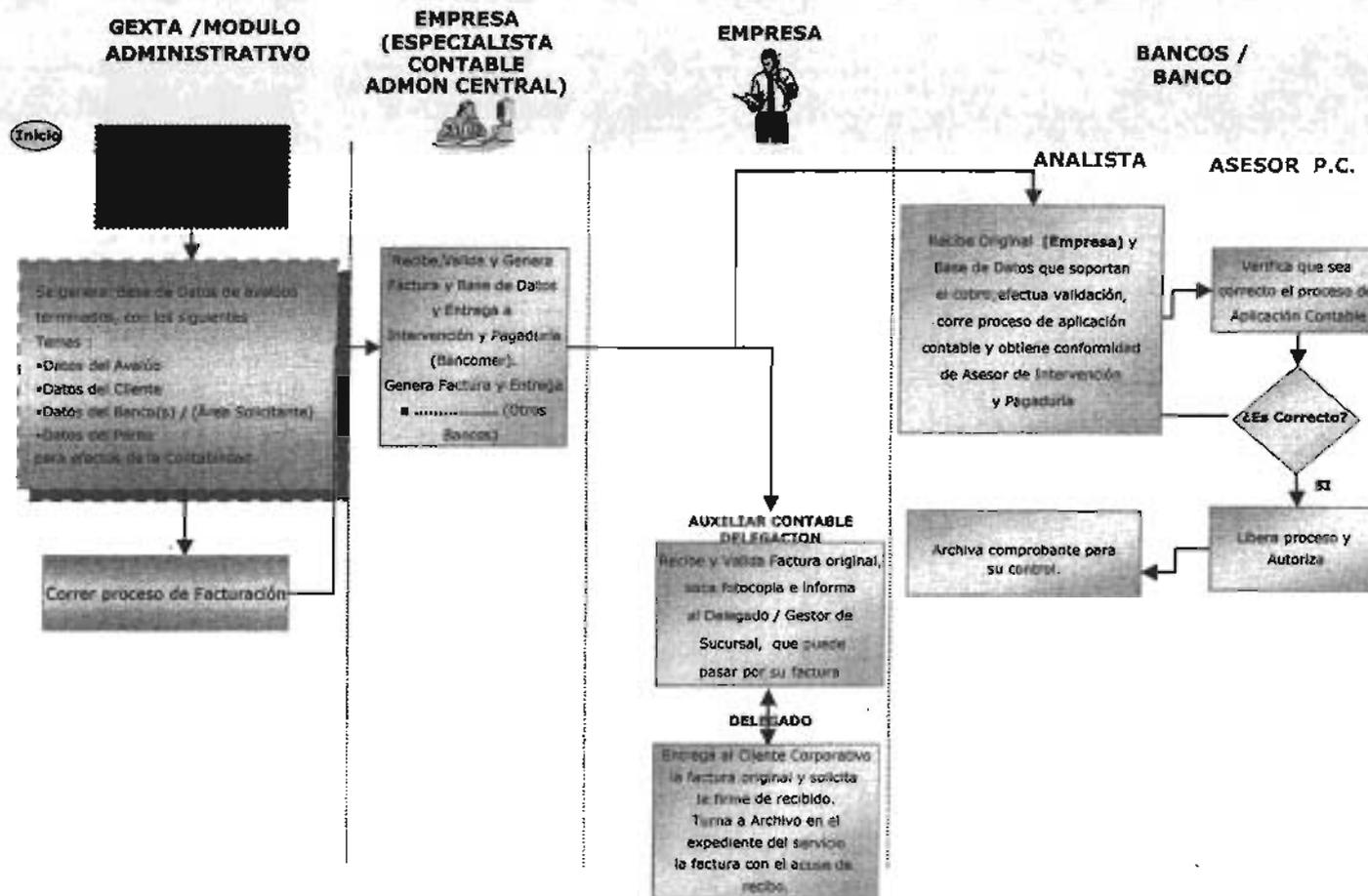
Proceso de Facturación Pago en Efectivo Mercado Abierto, Infonavit y Terceros Con Pedido



Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



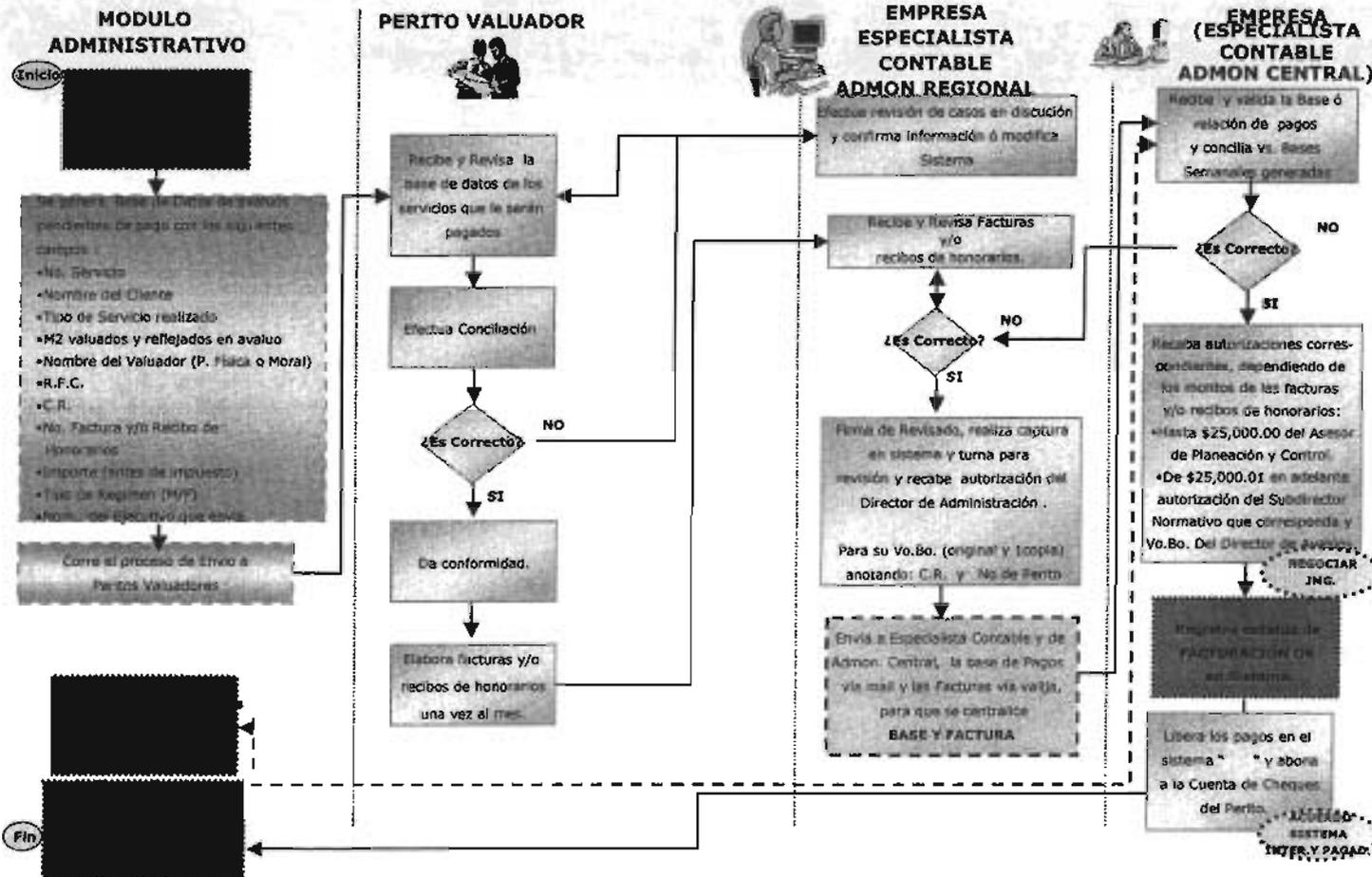
Proceso de Facturación Bancos / Banco con Pedido



Fuente: Elaboración propia, en función del proceso operativo



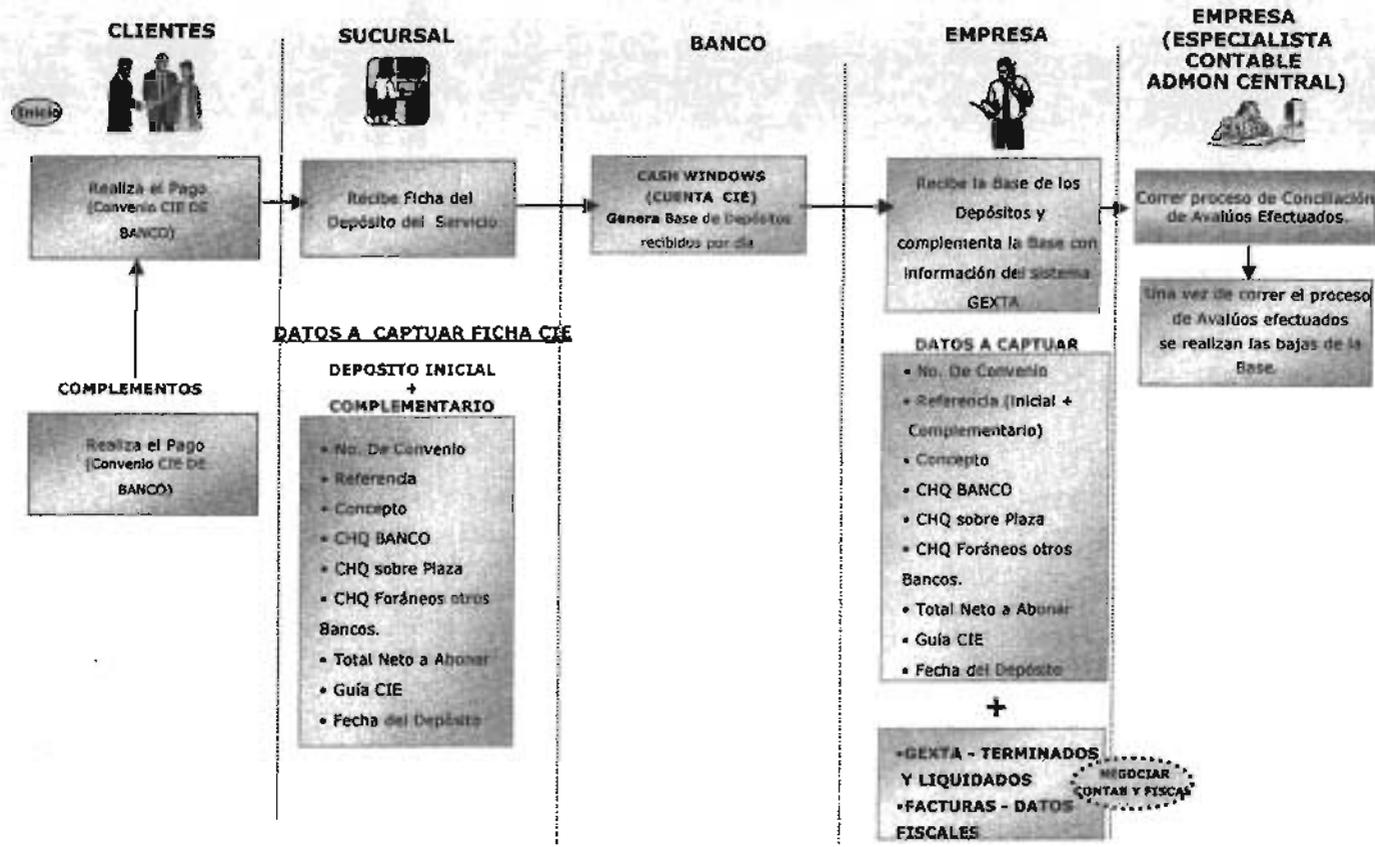
Proceso de Pago a Proveedores y Cobro a Clientes:



Fuente: Elaboración propia en función del proceso operativo



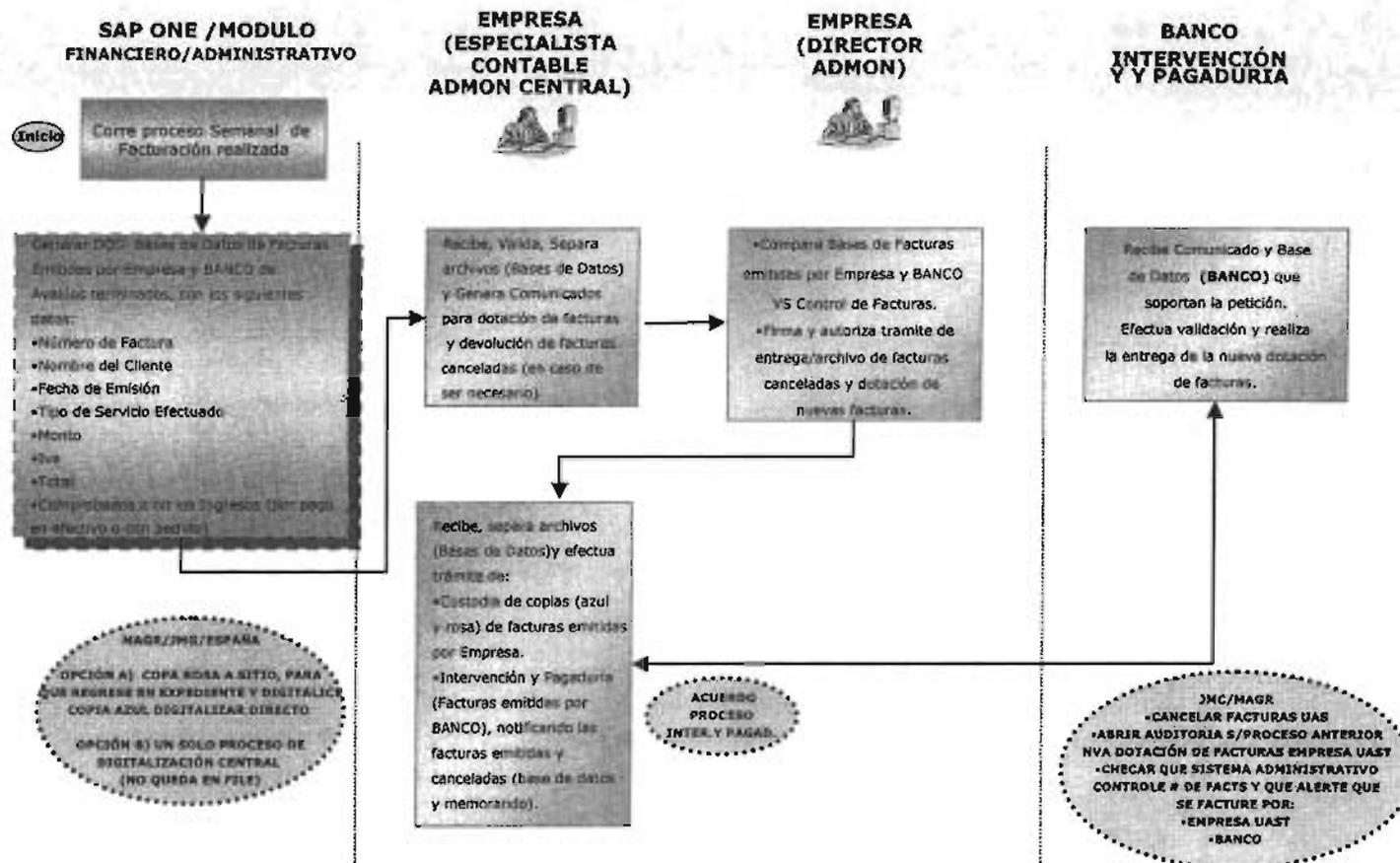
Proceso de Conciliación de Depósitos recibidos y envío a Resultados (Banco)



Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo.



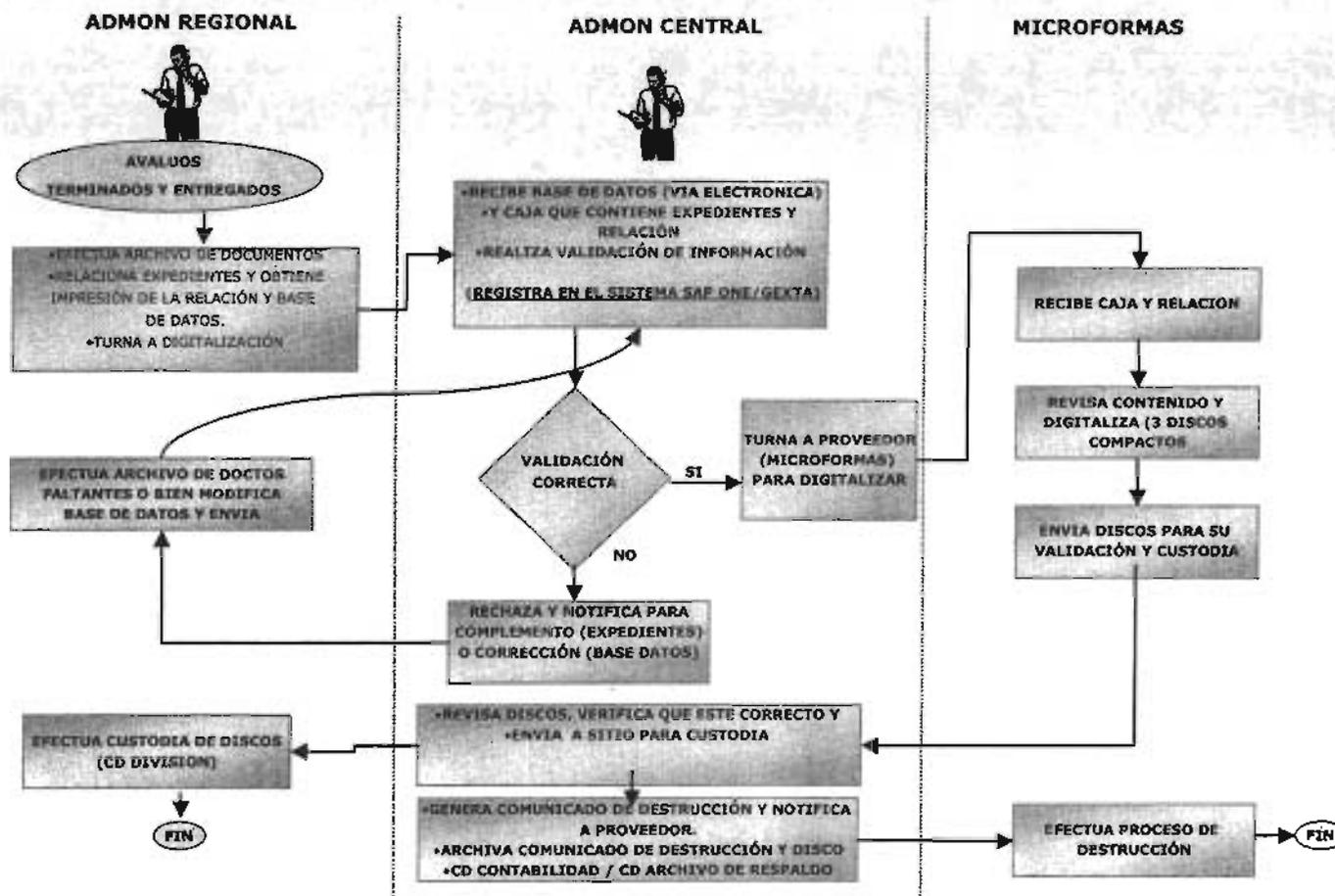
Proceso de Control de Facturas de Empresa y de Banco (Pago en Efectivo y con Pedido)



Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



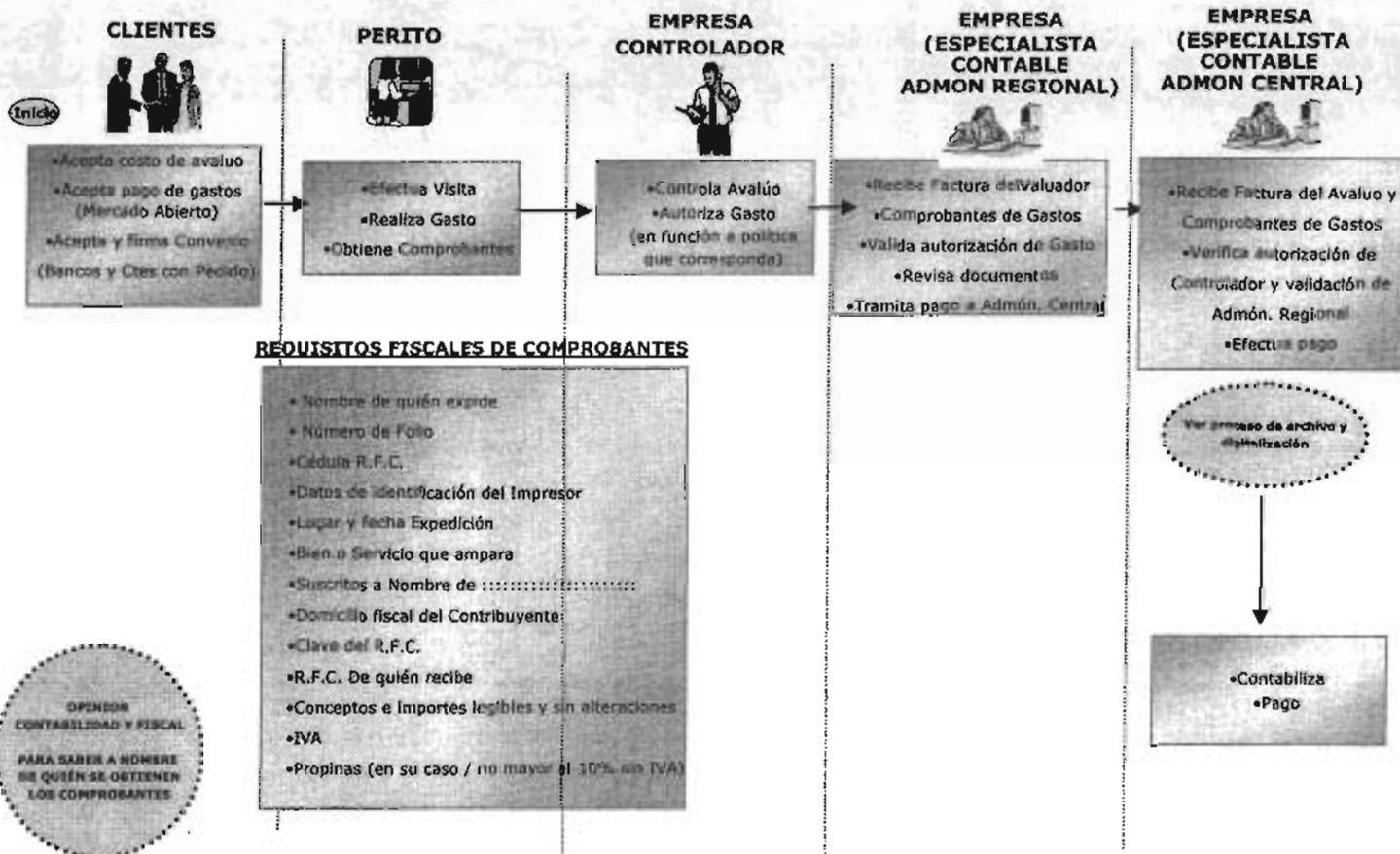
Proceso de digitalización:



Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



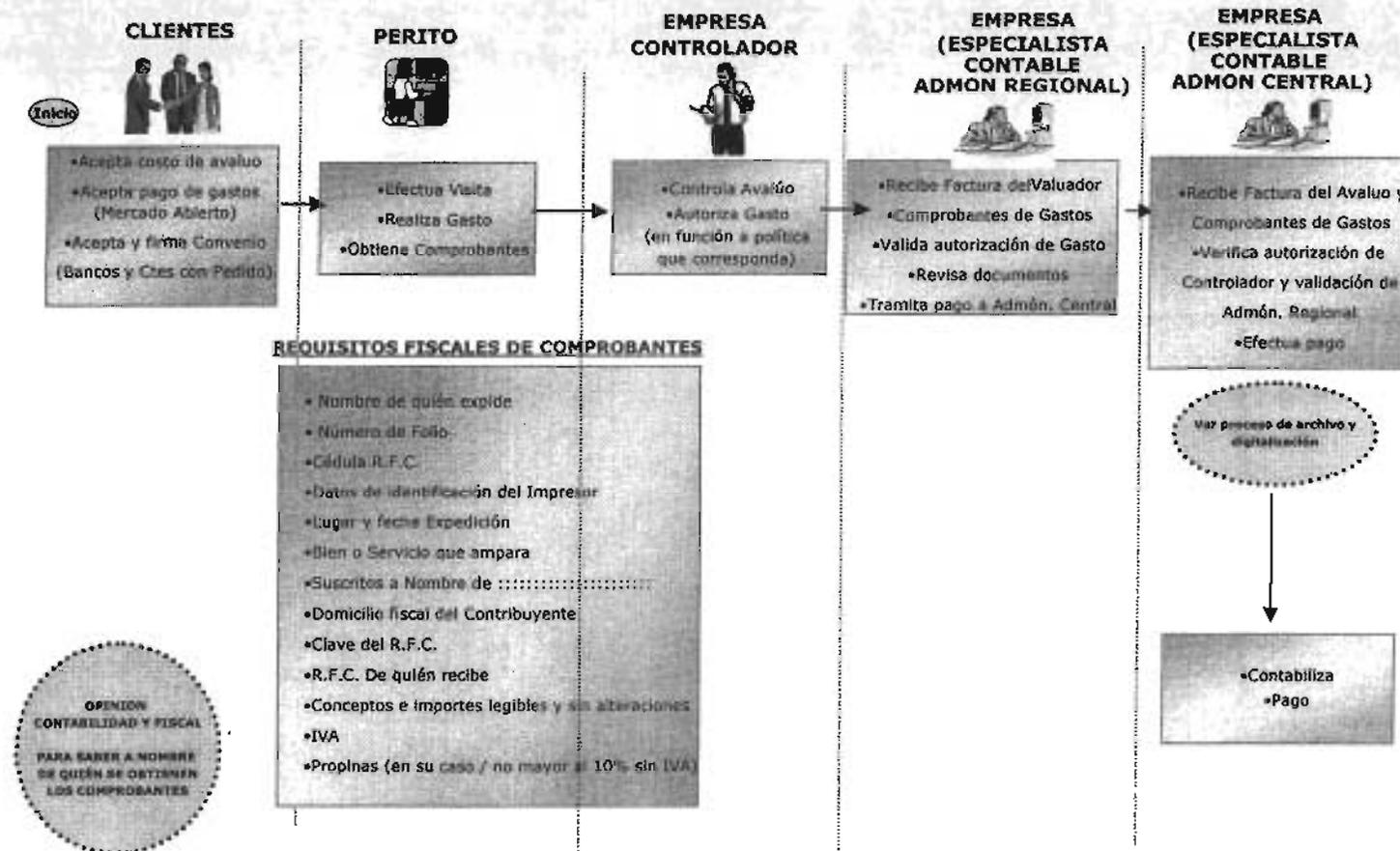
Proceso de Registro de Gasto (De proceder) (Apego a reglas Banco, informadas y Aceptadas) Aplica a Empresa UAST y Peritos / Excepto Reglas Espec. Clientes



Fuente: Elaboración propia, en función al proceso operativo



Proceso de Registro de Gasto (De proceder) (Apego a reglas Banco, informadas y Aceptadas) Aplica a Empresa UAST y Peritos / Excepto Reglas Espec. Clientes





IV.6 Conclusiones generales

A continuación se responderá la hipótesis planteada, respecto a la conveniencia financiera de constituir una Sociedad de Valuación que provea de avalúos y otros servicios técnicos a la Banca y al público en general.

La pregunta es: ¿Existe la viabilidad financiera, de constituir una Sociedad de Valuación que provea de avalúos y otros servicios técnicos a la Banca y al público en general en México?

Después de realizar el análisis a lo largo de estos cuatro capítulos, se concluye lo siguiente:

- a) Existe el marco legal bastante y suficiente para constituir la Sociedad:

Art. 46, Fracc. XXII de la Ley de Instituciones de Crédito

Las instituciones de crédito sólo podrán realizar las operaciones siguientes:

Fracc. XXII. Encargarse de hacer avalúos que tendrán la misma fuerza probatoria que las leyes asignan a los hechos por corredor público o perito;

Art. 88, Ley de Instituciones de Crédito

Las instituciones de banca múltiple requerirán autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para invertir en títulos representativos del capital social de empresas que les presten servicios complementarios o auxiliares en su administración o en la realización de su objeto, así como de sociedades inmobiliarias que sean propietarias o administradoras de bienes destinados a sus oficinas.

Las sociedades a que se refiere el párrafo anterior, se sujetarán a las reglas generales que dicte la misma Secretaría y a la Inspección y vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria, y en consecuencia deberán cubrir las cuotas de Inspección y vigilancia en los términos que determine la propia Secretaría.



Art. 7, Capítulo II de la Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado a la Vivienda.

Reglas de carácter general relativas a la autorización como Perito Valuador de Inmuebles Objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda.

“ Los avalúos de los bienes inmuebles objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda deberán realizarse por peritos valuadores autorizados al efecto por la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C. El acreditado tendrá el derecho a escoger al perito valuador que intervenga en la operación de entre el listado que le presente la Entidad.

Al efecto de lo anterior, la Sociedad hipotecaria Federal, S.N.C. deberá establecer mediante reglas de carácter general los términos y condiciones para obtener la autorización de perito valuador, la que renovará cada 3 años. Asimismo, la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C. podrá establecer, a través de dichas reglas, la metodología para la valuación de los bienes inmuebles”.

b) Existe el mercado potencial y el nivel de precios y costos de mercado adecuados y suficientes para lograr la viabilidad financiera de la Sociedad.

Proyecto Federal de Vivienda: Financiar durante 2004, hasta 575 mil viviendas, cuyos créditos requieren de un avalúo y la intención de financiar hasta 700,000 viviendas para 2006.⁵

⁵ Fuente: www.conafovi.com.mx



- c) Existen las instituciones que están interesadas en fondear a desarrolladores de vivienda y a usuarios finales de crédito.⁶

Escenario de meta máxima de 575 mil créditos.

| | |
|------------------------------------|---------|
| INFONAVIT | 325,000 |
| FOVISSSTE | 74,000 |
| SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL (SHF) | 65,000 |
| FONHAPO | 45,000 |
| OTROS | 66,000 |
| TOTAL | 575,000 |

- d) Existe un enorme déficit de vivienda a nivel nacional.

- En el año 2000: 1'800,000 viviendas
- Al año 2004: 2'500,000 viviendas
- Al año 2010: 6'000,000 viviendas

- e) Existen desarrolladores de vivienda a lo largo del territorio nacional interesados en el negocio de construcción y comercialización de vivienda, particularmente de interés social:

- GRUPO GEO
- CONSORCIO ARA
- URBI DESARROLLOS
- GRUPO SARE
- CONSTRUCTORA RACO
- PRODUCTOS Y CONSTRUCCIONES EL PILAR

⁶ Fuente: www.conafovi.com.mx.



- PICSA
- GRUPO LUMAK
- INMOBILIARIA FORMULA UNO
- ETC.

f) Adicionalmente los bancos requieren satisfacer sus demandas de avalúos para propósitos diferentes al crédito hipotecario como:

- Crédito Empresarial
- Recuperación de Crédito
- Seguimiento de carteras, tradicional e Hipotecaria
- Venta de bienes adjudicados
- Etc.

g) Existen los recursos humanos, técnicos, físicos y tecnológicos en el mercado a precios competitivos para operar la Sociedad.

Por todo lo anteriormente expuesto, se considera que con una participación en el mercado del 17% para el primer año de operación, con niveles de precios y costos competitivos del mercado, con una inversión inicial de 13'MDP, que se recuperan en un escenario base en un término de 4 meses, con una TIR de 51.90% y un EBITDA de 38'MDP para el primer año de operación, **“SI EXISTE”** la viabilidad financiera para constituir y operar una Sociedad que provea de avalúos y otros servicios técnicos a la Banca y al público en general en México; por lo que se recomienda su constitución y puesta en marcha.



ANEXO 1. MONTO DE INVERSIONES Y GASTOS

1A) COSTO DE NOMINA

| PUESTOS | SUELDO MENSUAL | SUELDO ANUAL | CÁLCULO DE BENEFICIOS | INTEGRADO ANUAL |
|-----------------------------|---------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|
| DIRECTOR GENERAL | \$ 145,288 | \$ 1,743,456 | \$ 281,518 | \$ 3,138,221 |
| ASISTENTE DE DIR. | \$ 8,000 | \$ 96,000 | \$ 14,400 | \$ 172,800 |
| DIRECTOR TECNICO | \$ 70,000 | \$ 840,000 | \$ 126,000 | \$ 1,512,000 |
| ASITENTE DIR TECY TERRIT | \$ 8,000 | \$ 96,000 | \$ 14,400 | \$ 172,800 |
| ESPECIALISTA INMOBILIARIO | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| ESPECIALISTA INDUSTRIAL | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| ESPECIALISTA AGROPECUARIO | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| Ejecutivo en Informatica | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Jefe Formación y Calidad | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gerente de Oficina Tijuana | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| Gerente de Oficina MTY | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| Gerente de Oficina DF-A Y B | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| Gerente Oficina GDL | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| Gerente Oficina Méridi. | \$ 35,000 | \$ 420,000 | \$ 63,000 | \$ 756,000 |
| CONTROLADOR 1 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 2 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 3 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 4 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 5 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 6 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 7 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| CONTROLADOR 8 | \$ 20,000 | \$ 240,000 | \$ 36,000 | \$ 432,000 |
| Gestión y Segmto 1 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 2 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 3 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 4 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 5 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 6 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 7 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| Gestión y Segmto 8 | \$ 15,000 | \$ 180,000 | \$ 27,000 | \$ 324,000 |
| DIRECTOR TERRITORIAL | \$ 88,000 | \$ 1,056,000 | \$ 158,400 | \$ 1,900,800 |
| DIRECTOR ADMON. | \$ 55,000 | \$ 660,000 | \$ 99,000 | \$ 1,188,000 |
| ANALISTA ADMIN 1 | \$ 12,500 | \$ 150,000 | \$ 22,500 | \$ 270,000 |
| ANALISTA ADMIN 2 | \$ 12,500 | \$ 150,000 | \$ 22,500 | \$ 270,000 |
| ANALISTA ADMIN 3 | \$ 12,500 | \$ 150,000 | \$ 22,500 | \$ 270,000 |
| ANALISTA ADMIN 4 | \$ 12,500 | \$ 150,000 | \$ 22,500 | \$ 270,000 |
| ANALISTA ADMIN 5 | \$ 12,500 | \$ 150,000 | \$ 22,500 | \$ 270,000 |
| ANALISTA CENTRAL | \$ 17,000 | \$ 204,000 | \$ 30,600 | \$ 367,200 |
| | \$ 1,043,788 | \$ 12,321,456 | \$ 1,848,218 | \$ 22,178,621 |



1B) COSTO RECURSOS MATERIALES

| CONCEPTO | SOLOS con Compra Equipo | ADQUIRA + Renta Equipos + Ofi. del Interior en GFB | Diferencia Vs. Solos | Oficinas en GFB + Renta Equipos | Diferencia Vs. Solos |
|--------------------------------------|-------------------------|--|----------------------|---------------------------------|----------------------|
| Capital Requerido | \$ 19,000 | \$ 13,000 | \$ (6,000) | \$ 14,500 | \$ (4,500) |
| Hardware Principal | \$ 3,242 | \$ - | \$ (3,242) | \$ - | \$ (3,242) |
| Instals. & Telecom | \$ 2,012 | \$ 666 | \$ (1,346) | \$ 2,012 | \$ - |
| Conmutador | \$ 226 | \$ - | \$ (226) | \$ - | \$ (226) |
| Inversión en Mobiliario | \$ 1,200 | \$ 700 | \$ (500) | \$ 400 | \$ (800) |
| Costo Remodelación Oficinas Interior | \$ 1,120 | \$ 720 | \$ (400) | \$ 630 | \$ (490) |
| Costo Remodelación Oficinas DF | \$ 1,790 | \$ 625 | \$ (2,275) | \$ 1,050 | \$ (700) |
| Rentas Oficinas | \$ 1,337 | \$ 2,129 | \$ 792 | \$ 1,234 | \$ (103) |
| Gasto en Arrend. Puro | \$ - | \$ 1,812 | \$ 1,812 | \$ 1,812 | \$ 1,812 |
| Tiempo para Operar | Más Tiempo | Menor Tiempo | ✓ | Menor Tiempo | |
| Independencia | Significativa | Significativa | ✓ | Regular | |

| CONCEPTO | UAST Indep. | ADQUIRA + Renta Equipos | GFB + Renta Equipos |
|-----------------------------------|---------------|-------------------------|---------------------|
| Tiempo para Inicio de Operaciones | Regular | Mejor | Mejor |
| Capital Requerido | \$ 19,000 | \$ 13,000 | \$ 14,500 |
| Rappel 3 años | \$ 119 | \$ 126 | \$ 123 |
| 2004 | \$ 31 | \$ 33 | \$ 33 |
| 2005 | \$ 40 | \$ 42 | \$ 40 |
| 2006 | \$ 48 | \$ 51 | \$ 50 |
| TIR | 67.16% | 89.83% | 67.01% |
| Independencia Comercial | Significativa | Significativa | Baja |
| Socios Instituciones Financieras | Significativa | Significativa | Regular - Baja |



1C) INVERSIONES Y GASTOS

| Tipo | Concepto | T.Gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA MN |
|-----------|------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Inversión | Hardware | \$ - | \$ 1,437,948.73 | \$ 1,437,948.73 |
| | Software | \$ - | \$ 2,164,759.08 | \$ 2,164,759.08 |
| | Telecomunicaciones | \$ - | \$ 790,272.08 | \$ 790,272.08 |
| | Mobiliario | \$ - | \$ 715,760.05 | \$ 715,760.05 |
| | Remodelaciones | \$ - | \$ 1,374,939.87 | \$ 1,374,939.87 |
| | Autos utilitarios | \$ - | \$ 322,335.07 | \$ 322,335.07 |
| | Total Inversión | \$ - | \$ 6,806,014.89 | \$ 6,806,014.89 |
| Gasto | Capital de trabajo | \$ - | \$ 5,000,000.00 | \$ 5,000,000.00 |
| | Gastos instalación | \$ 1,197,987.82 | \$ - | \$ 1,197,987.82 |
| | Total Gasto | \$ 1,197,987.82 | \$ 5,000,000.00 | \$ 6,197,987.82 |
| | Total general | \$ 1,197,987.82 | \$ 11,806,014.89 | \$ 13,004,002.71 |

Es decir, los \$13 millones del capital social inicial se invertirán según este detalle.

| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA M.N. |
|----------|---|---------------------|------------------------|------------------------|
| Hardware | Concentrador ETH (24 puertos) | \$ - | \$ 140,346.00 | \$ 140,346.00 |
| | Concentrador ETH (24 puertos) Segmento Interno | \$ - | \$ 7,797.00 | \$ 7,797.00 |
| | Impresoras Laser | \$ - | \$ 77,970.00 | \$ 77,970.00 |
| | PC's (68 x 650 USD c/u) | \$ - | \$ 557,485.50 | \$ 557,485.50 |
| | Rack | \$ - | \$ 5,856.41 | \$ 5,856.41 |
| | Router Central 3600 | \$ - | \$ 57,611.17 | \$ 57,611.17 |
| | Routers 1700 | \$ - | \$ 401,155.65 | \$ 401,155.65 |
| | Servidor Compaq Proliant DL380 Win2000 (SAP BO) | \$ - | \$ 103,960.00 | \$ 103,960.00 |
| | Fax oficinas Interior | \$ - | \$ 85,767.00 | \$ 85,767.00 |
| | Total Hardware | | \$ 1,437,948.73 | \$ 1,437,948.73 |

| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA M.N. |
|----------|------------------------------|---------------------|------------------------|------------------------|
| Software | Desarrollo Interfaces SASTEC | \$ - | \$ 169,667.45 | \$ 169,667.45 |
| | Desarrollo página UAST | \$ - | \$ 203,600.93 | \$ 203,600.93 |
| | Licencias Oracle Enterprise | \$ - | \$ 951,234.00 | \$ 951,234.00 |
| | Licencias Oracle IAS | \$ - | \$ 519,800.00 | \$ 519,800.00 |
| | Licencias SAP BO | \$ - | \$ 302,913.45 | \$ 302,913.45 |
| | Run time SQL | \$ - | \$ 17,543.25 | \$ 17,543.25 |
| | Total Software | | \$ 2,164,759.08 | \$ 2,164,759.08 |



| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA M.N. |
|---------------------------------|---|---------------------|----------------------|----------------------|
| Telecom. | Conmutador PBX (30 telefonos digitales) | \$ - | \$ 259,900.00 | \$ 259,900.00 |
| | DIDs | \$ - | \$ 720.14 | \$ 720.14 |
| | Entace digital 64 kbps (servicio extendido) | \$ - | \$ 100,643.68 | \$ 100,643.68 |
| | Lineas telefonicas | \$ - | \$ 9,746.25 | \$ 9,746.25 |
| | Multilineas 15x40 (6 telefonos digitales) | \$ - | \$ 350,865.00 | \$ 350,865.00 |
| | Sistema de Tk's Digitales | \$ - | \$ 58,867.35 | \$ 58,867.35 |
| | Fax oficina central | \$ - | \$ 9,529.67 | \$ 9,529.67 |
| Total Telecomunicaciones | | | \$ 790,272.08 | \$ 790,272.08 |

| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA M.N. |
|-----------------------|--|---------------------|----------------|---------------------|
| Gastos de Instalación | ADSL (Prodyg Infrirum 258 Kbps) | \$ 36,386.00 | \$ - | \$ 36,386.00 |
| | Cableado de Voz oficinas Int. | \$ 77,970.00 | \$ - | \$ 77,970.00 |
| | Certificado de Seguridad | \$ 14,294.50 | \$ - | \$ 14,294.50 |
| | Entace E1 (calidad de Servicio IP, QOS1) | \$ 39,405.60 | \$ - | \$ 39,405.60 |
| | Gastos Inst. Datos Ofnas | \$ 627,658.50 | \$ - | \$ 627,658.50 |
| | Instalación de multilineas | \$ 26,444.83 | \$ - | \$ 26,444.83 |
| | Instalación y Configuración de Equipos Ofna. Central | \$ 93,564.00 | \$ - | \$ 93,564.00 |
| | Instalación y Configuración de Equipos Ofnas. Int. | \$ 77,970.00 | \$ - | \$ 77,970.00 |
| | Servicio, soporte y mtto. | \$ 101,361.00 | \$ - | \$ 101,361.00 |
| | Servidor des/rest V280 | \$ 13.00 | \$ - | \$ 13.00 |
| | Soporte y mtto. por 1 año a SAP 90 | \$ 102,920.40 | \$ - | \$ 102,920.40 |
| | Total Gastos de Instalación | | | \$ - |

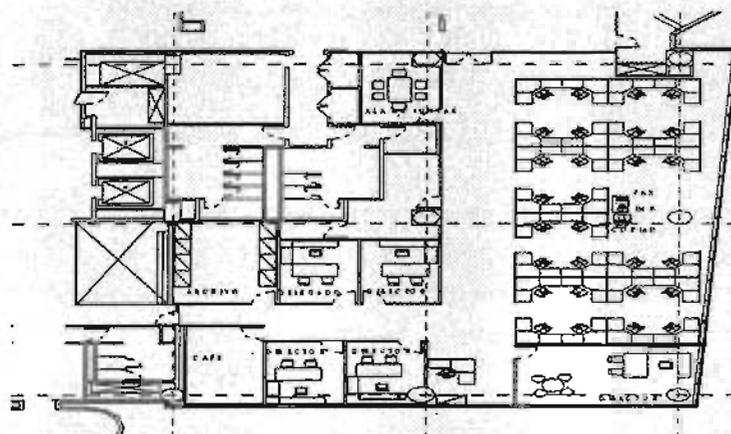
| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA M.N. |
|-------------------------|---------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Mobiliario | Sillas, Escritorios, Mesas de trabajo | \$ - | \$ 715,760.05 | \$ 715,760.05 |
| Total Mobiliario | | | \$ 715,760.05 | \$ 715,760.05 |

| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req.c/IVA M.N. |
|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Autos utilitarios | Autos utilitarios | \$ - | \$ 322,335.07 | \$ 322,335.07 |
| | 6 unidades Pick up Chevrolet 1994 | \$ - | \$ - | \$ - |
| | 1 unidad Pick up Chevrolet 1992 | \$ - | \$ - | \$ - |
| | 1 unidad Pick up Ford 1994 | \$ - | \$ - | \$ - |
| | 1 unidad Nissan Sentra 1996 | \$ - | \$ - | \$ - |
| | 2 unidades VW sedán 1994 | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total Autos utilitarios | | | \$ 322,335.07 | \$ 322,335.07 |



| Concepto | Descripción | Total de gasto M.N. | Tot. Inv. M.N. | Tot. Req. cfVA M.N. |
|----------------------|--|---------------------|-----------------|---------------------|
| Remodelaciones | Pintura, Alfombras, piso falso, Sanitarios | \$ - | \$ 1,374,939.87 | \$ 1,374,939.87 |
| Total Remodelaciones | | | \$ 1,374,939.87 | \$ 1,374,939.87 |

PLAN OFICINAS: Montes Urales 424 - 3°



Gastos Instalación:
\$ 2.8 M x 430 M²
\$ 1,196 M

+

Inv. En Mobiliario (*):
Ex Bolívar

+

Voz y Datos, Telecom.
U\$D 25,400

Nota: (*) Muebles Riviera - Potencial fuente de ahorro



| | 2004 | 2005 | 2006 |
|---|-----------------------------------|---------------------|---------------------|
| <u>INTEGRACIÓN DEL CAPITAL</u> | | | |
| Banco | 95% | 50% | 25% |
| Socios | 5% | 50% | 75% |
| <u>INGRESOS</u> | | | |
| Bancomer | 30,000 | 32,000 | 34,000 |
| Descuentos Costo Banco | 50% | 40% | 40% |
| Crédito Hipotecario | 7,000 | 11,000 | 13,000 |
| Infonavit | 40,000 | 60,000 | 90,000 |
| Descuentos Infonavit | 5% | 5% | 5% |
| Potenciales Impedimentos legales | Ninguna | Reciprosidad 100% | Reciprosidad 100% |
| Volumen Total a procesar | 77,000 | 103,000 | 137,000 |
| Precios a terceros y clientes | 100%/03 + inflación | 100%/03 + inflación | 100%/03 + inflación |
| Inflación del año | 4.50% | 4.50% | 4.50% |
| Cobranza Banco (días) | 30 | 30 | 30 |
| Cobranza Infonavit (días) | 70 | 70 | 70 |
| Rappal a favor del Banco | | | |
| <u>PERITOS S/precios NETOS</u> | | | |
| Casos con Costo al Banco | 65.40% | 64.00% | 64.00% |
| Casos a Clientes externos | 39.50% | 40.00% | 40.00% |
| Casos Infonavit | 41.60% | 42.00% | 42.00% |
| Recuperación | 43.70% | 44.00% | 44.00% |
| Total Internos y Externos | 49.80% | 48.00% | 48.00% |
| NOTA: todos los casos, relación a precios llenos pago igual al 39.5% en 04, 40% en 05 y 06 | | | |
| <u>INVERSIONES</u> | | | |
| Instalaciones para 39 personas | 39 | 0 | 0 |
| Servidores (\$300 mil c/u) | 1 | 0 | 0 |
| Acondicionamiento Oficinas (607 mts ²) | \$5,500.00 M2 | 0 | 0 |
| Mobiliario: unidades + juntas y otros | \$35,000 * pers. | 0 | 0 |
| Impresoras rápidas (150 mil c/u) | 2 | 0 | 1 |
| Lap Tops o Desk Tops + Improras | \$29,550 * pers. | \$29,550 * pers. | \$29,550 * pers |
| UPS (\$300 mil c/u) | 1 | 0 | 0 |
| Cableado Oficinas | \$500,000 | 0 | 0 |
| Fotocopiado | | Leasing | Leasing |
| Telefonos & conmutador | \$40,000 * pers | \$40,000 * pers | \$40,000 * pers |
| <u>SISTEMAS</u> | | | |
| NO se compra software | | | |
| Royalties f(4% ventas netas) | \$ 5,731,009.06 | \$ 6,433,940.82 | \$ 7,087,466.66 |
| Contrato "Llave en mano" | Instalación & Oper. | | |
| Implantación 6 meses | | | |
| No requiere de Hardware | Hardware ST | | |
| Telecomunicación Madrid | ITT / Telefónica(?) → Apoyo Banco | | |
| <u>GASTOS & ESTRUCTURA</u> | | | |
| Estructura Total | 38 | 42 | 44 |
| Beneficios | 80% Sueldo | 80% Sueldo | 80% Sueldo |
| Gastos Promoción (50% 2003) | \$ 283,261.76 | \$ 316,376.91 | \$ 379,969.08 |
| Renta Local Oficinas (646 Mts ²) | USD18 M2 | USD18 M2 | USD18 M2 |
| Abogados Corporativos | \$ 150,000.00 | \$ 156,750.00 | \$ 164,587.50 |
| Audidores Internos | \$ 200,000.00 | \$ 209,000.00 | \$ 218,405.00 |
| Mantenimiento sistemas | \$ 863,560.00 | \$ 902,420.20 | \$ 943,029.11 |
| Mantenimiento equipos | \$ 682,774.00 | \$ 713,498.83 | \$ 745,606.28 |
| Correspondencia | \$ 1,250,000.00 | \$ 1,306,250.00 | \$ 1,385,031.25 |
| Línea Dedicada a Madrid | \$ 150,000.00 | \$ 150,001.00 | \$ 150,002.00 |
| Formación y eventos con Peritos | \$ 750,000.00 | \$ 783,750.00 | \$ 819,018.75 |
| Certificación ISO 9002 | \$ - | \$ 250,000.00 | \$ 100,000.00 |
| Reserva Incobrables s/ externos | \$ 472,080.12 | \$ 547,821.59 | \$ 640,401.77 |
| Reserva Responsabilidad Prof. | \$ 225,000.00 | \$ 225,000.00 | \$ 225,000.00 |
| Seguro responsabilidad Prof. | \$ 150,000.00 | \$ 165,000.00 | \$ 181,500.00 |
| Otros Gastos potenciales | \$ 200,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 100,000.00 |



| GASTOS DE ADMINISTRACION | 2003 Revisado | 2004 | 2005 | 2006 | FUENTE DE INFORMACION |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---|
| SUELDOS | \$ 9,247,692.00 | \$ 10,821,456.00 | \$ 11,308,421.52 | \$ 11,847,300.49 | RH Y MERCADO LABORAL |
| PRESTACIONES | \$ 7,583,107.44 | \$ 9,867,164.60 | \$ 10,300,737.22 | \$ 10,764,270.39 | FACTOR .92 DE ACUERDO A RH - UAST estima al 55% |
| HONORARIOS AGENTE EXTERNO | \$ - | \$ 2,128,000.00 | \$ 2,553,600.00 | \$ 3,059,000.00 | |
| GASTOS DE VIAJE | \$ 1,108,968.00 | \$ 1,480,000.00 | \$ 1,718,444.44 | \$ 1,795,774.44 | PPTO 2004 CON INCREMENTO POR INFLACION |
| TELEFONO | \$ 319,139.00 | \$ 779,068.00 | \$ 934,146.96 | \$ 1,096,183.57 | GESTION RIESGOS Y ACTUALIZACION CON INPC |
| ENERGIA, AGUA E INSUMOS DIVS | \$ 36,659.00 | \$ 191,000.00 | \$ 243,949.44 | \$ 254,927.17 | GESTION RIESGOS Y ACTUALIZACION CON INPC |
| GASOLINA & AUTOS UTILIT | \$ 144,000.00 | \$ 174,477.00 | \$ 182,328.47 | \$ 190,533.25 | |
| CUOTAS | \$ - | \$ 220,000.00 | \$ 260,968.69 | \$ 293,633.39 | COLEGIOS DE PROFESIONISTAS Y SOC. VALUADORAS |
| CORRESPONDENCIA | \$ 3,200.00 | \$ 1,250,000.00 | \$ 1,306,250.00 | \$ 1,365,031.25 | GESTION RIESGOS Y PRECIOS DE MERCADO |
| TAXIS / TRANSPORTE | \$ - | \$ 200,000.00 | \$ 209,000.00 | \$ 218,405.00 | PRECIOS DE MERCADO |
| RENTAS | \$ 471,715.00 | \$ 2,129,366.60 | \$ 2,235,634.09 | \$ 2,347,625.79 | PRECIOS DE MERCADO INCLUYENDO INSTALACIONES |
| FOTOCOPIADO y Papeleria | \$ - | \$ 191,085.00 | \$ 199,683.63 | \$ 209,669.60 | PRECIOS DE MERCADO |
| FORMACION INTERNA | \$ 171,360.00 | \$ 200,000.00 | \$ 209,000.00 | \$ 218,405.00 | UNIVERSIDADES, COLEGIOS Y ASOCIACIONES |
| FORMACION PERITOS | \$ - | \$ 750,000.00 | \$ 783,750.00 | \$ 819,018.75 | UNIVERSIDADES, COLEGIOS Y ASOCIACIONES |
| SUSCRIPCIONES | \$ 177,596.00 | \$ 184,966.00 | \$ 193,268.43 | \$ 201,986.40 | BMSA |
| RENTA HARDWARE | \$ - | \$ 1,896,400.00 | \$ 1,812,000.00 | \$ 1,893,540.00 | |
| MNTO. EQUIPO COMPUTO | \$ 14,715.00 | \$ 682,774.00 | \$ 713,498.63 | \$ 745,606.29 | PRECIOS DE MERCADO |
| MNTO. SISTEMA (Oracle + Admin) | \$ 516,000.00 | \$ 863,560.00 | \$ 902,420.20 | \$ 943,029.11 | AREA DE SISTEMAS INSTITUCIONAL) |
| ABOGADOS | \$ 2,715.00 | \$ 150,000.00 | \$ 156,750.00 | \$ 164,587.50 | HONORARIOS DE MERCADO |
| GASTOS DE AUDITORES | \$ - | \$ 200,000.00 | \$ 209,000.00 | \$ 218,405.00 | PRECIOS DE MERCADO |
| SEGURO DE RESP. PROF | \$ - | \$ 150,000.00 | \$ 165,000.00 | \$ 181,500.00 | PRECIOS DE MERCADO |
| RESERVA INCOBRABLES AÑO | \$ - | \$ 472,080.12 | \$ 547,821.69 | \$ 640,401.77 | |
| DIVERSOS GASTOS ADMON. | \$ 862,000.00 | \$ 200,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 100,000.00 | |
| RENTA SOFTWARE | \$ - | \$ 5,731,009.06 | \$ 6,433,940.82 | \$ 7,067,466.66 | |
| Reserva Responsabilidad Prof. | \$ - | \$ 225,000.00 | \$ 225,000.00 | \$ 225,000.00 | |
| PÁGINA WEB | \$ - | \$ 150,000.00 | \$ 50,000.00 | \$ 50,000.00 | |
| CERTIFICACION ISO 9000 | \$ - | \$ - | \$ 250,000.00 | \$ 100,000.00 | |
| CUOTA INSPECCIÓN CNBV | \$ - | \$ 40,504.00 | \$ 55,908.12 | \$ 59,468.99 | APOYO DE DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD |
| COSTO PIRAMIDADO IVA | \$ - | \$ 412,369.96 | \$ 492,401.53 | \$ 595,221.50 | |
| SEGURO ARRENDATARIO | \$ - | \$ 6,000.00 | \$ 30,000.00 | \$ 31,350.00 | APOYO DE DIRECCIÓN DE RIESGO |
| SEGURO DANOS Y CONTENIDOS | \$ - | \$ 11,000.00 | \$ 20,000.00 | \$ 20,900.00 | APOYO DE DIRECCIÓN DE RIESGO |
| | \$ 20,658,856.44 | \$ 41,761,318.76 | \$ 44,824,164.37 | \$ 47,737,241.30 | |



ANEXO 2.- ESTRATEGIA COMERCIAL

ESTRATEGIA COMERCIAL

| Tipo de Cliente | Dcto | Genera | Estrategias de Venta | Volumetría | \$ Acum 2003 | % Acum 2003 | Precio Medio | Proyectado Dic'03 | |
|---|------|--------|--------------------------------|---------------|----------------------|---------------|-----------------|-------------------|------------------------|
| | | | | | | | | Volumetría | Ingresos |
| 1.- BANCO | | | | | | | | | |
| A) INTERNOS | | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | | | | | | | | |
| Centro de Atención Pemex | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 485 | \$ 761,696 | 0.96% | \$ 1,550 | 830 | \$ 1,266,407 |
| CER - Hipotecario | 50% | B | Estrategia de reciprocidad con | 6,371 | \$ 8,718,208 | 11.10% | \$ 1,368 | 10,920 | \$ 14,943,153 |
| Crédito Hipotecario Empleado | 50% | B | Precio, Niveles de Servicio | 330 | \$ 440,908 | 0.56% | \$ 1,336 | 588 | \$ 758,225 |
| Crédito Hipotecario Funcionario | 50% | B | Precio, Niveles de Servicio | 187 | \$ 219,751 | 0.28% | \$ 1,175 | 320 | \$ 376,045 |
| Hipotecario (Promotores) | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 25 | \$ 64,122 | 0.08% | \$ 2,565 | 43 | \$ 110,290 |
| Total Interno Hipotecario | | | | 7,398 | \$ 10,194,686 | 12.98% | \$ 1,378 | 12,679 | \$ 17,472,120 |
| B) INTERNOS NO HIPOTECARIO | | | | | | | | | |
| CER - Otros | 50% | B | Estrategia de reciprocidad con | 28 | \$ 102,511 | 0.13% | \$ 3,665 | 48 | \$ 175,905 |
| Circular 1490 | 50% | B | Estrategia de reciprocidad con | 1,075 | \$ 10,305,772 | 13.12% | \$ 9,587 | 1,843 | \$ 17,868,407 |
| Banca Comercial | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 16 | \$ 44,009 | 0.06% | \$ 2,751 | 27 | \$ 74,266 |
| Banca Corporativa | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 7 | \$ 308,096 | 0.38% | \$ 44,014 | 12 | \$ 628,165 |
| Banca Empresas y Gobierno | 5% | B | Precio, Niveles de Servicio | 562 | \$ 8,521,001 | 10.85% | \$ 15,162 | 964 | \$ 14,618,095 |
| DANF | 50% | B | Precio, Niveles de Servicio | 1,809 | \$ 10,154,315 | 12.93% | \$ 5,613 | 3,102 | \$ 17,412,209 |
| Finanzas (Activos) | 50% | B | Precio, Niveles de Servicio | 81 | \$ 787,651 | 1.00% | \$ 9,724 | 140 | \$ 1,361,372 |
| Jurídico | 50% | B | Precio, Niveles de Servicio | 355 | \$ 1,059,113 | 1.35% | \$ 2,983 | 610 | \$ 1,819,884 |
| Plan Piso | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 75 | \$ 167,571 | 0.21% | \$ 2,234 | 129 | \$ 288,223 |
| Créditos Pyme | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 1 | \$ 1,685 | 0.00% | \$ 1,685 | 2 | \$ 3,370 |
| Recuperación de Crédito | 50% | B | Estrategia de reciprocidad con | 601 | \$ 4,454,440 | 5.67% | \$ 7,412 | 1,030 | \$ 7,634,084 |
| Total Interno NO Hipotecario | | | | 4,610 | \$ 35,906,264 | 46.73% | \$ 7,789 | 7,907 | \$ 61,581,958 |
| TOTAL INTERNOS | | | | 12,008 | \$ 46,100,949 | 58.71% | \$ 3,839 | 20,586 | \$ 79,054,078 |
| 2.- DE CLIENTES DEL BANCO | | | | | | | | | |
| A) Clientes externos del Banco HIPOTECARIO | | | | | | | | | |
| Centro de Atención Pemex | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 28 | \$ 47,812 | 0.06% | \$ 1,700 | 48 | \$ 81,618.75 |
| Crédito Hipotecario Funcionario | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 1,171 | \$ 1,120,314 | 1.43% | \$ 957 | 2,007 | \$ 1,920,128.25 |
| DANF | 50% | B | Precio, Niveles de Servicio | 2 | \$ 27,900 | 0.04% | \$ 13,950 | 4 | \$ 55,800.00 |
| Empleados (Desccto. 15%) | 15% | B | Precio, Niveles de Servicio | 77 | \$ 80,322 | 0.12% | \$ 1,380 | 132 | \$ 182,161.23 |
| Originación Hipotecaria | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 68 | \$ 330,978 | 0.42% | \$ 2,161 | 151 | \$ 326,328.24 |
| Traspaso Pemex | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | | \$ 577,209 | 0.74% | | 0 | \$ - |
| Total Clientes del Banco Hipotecario | | | | 1,366 | \$ 2,194,334 | 2.79% | \$ 1,606 | 2,342 | \$ 2,566,037.47 |
| B) Clientes externos NO HIPOTECARIO | | | | | | | | | |
| Banca Comercial | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 4 | \$ 14,213 | 0.02% | \$ 3,553 | 7 | \$ 24,872.23 |
| Banca Corporativa | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 1 | \$ 28,000 | 0.04% | \$ 28,000 | 2 | \$ 56,000.00 |
| Banca Empresas y Gobierno | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 181 | \$ 2,352,678 | 3.00% | \$ 12,998 | 310 | \$ 4,029,448.89 |
| Banca Patrimonial | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 2 | \$ 6,461 | 0.01% | \$ 3,231 | 4 | \$ 12,922.00 |
| Empleados (Desccto. 15%) | 15% | B | Precio, Niveles de Servicio | 3 | \$ 4,739 | 0.01% | \$ 1,858 | 5 | \$ 9,291.20 |
| Créditos PYME - Paga Cite | 0% | B | Precio, Niveles de Servicio | 430 | \$ 1,402,843 | 1.79% | \$ 3,262 | 740 | \$ 2,414,195.48 |
| Total Clientes del Banco NO Hipotecario | | | | 621 | \$ 3,808,934 | 4.85% | \$ 6,134 | 1,068 | \$ 6,546,729.79 |



ESTRATEGIA COMERC

Inflación: 4.60%

inflación 4,5% sobre 2004

| Tipo de Cliente | 2004 | | | | 2005 | | | |
|---|------------------|------------------------|----------------------|---------------------|------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | Volumetría | Ingresos Bruto | Descuento | Ingreso Neto | Volumetría | Ingresos Brutos | Descuento | Ingreso Neto |
| 1.- BANCO | | | | | | | | |
| A) INTERNOS | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | | | | | | | |
| Centro de Atención Pemex | 1,038 \$ | 1,880,389 \$ | - \$ | 1,880,389 | 1,297 \$ | 2,194,932 \$ | - \$ | 2,194,932 |
| CER - Hipotecario | 8,736 \$ | 12,492,476 \$ | 8,246,238 \$ | 8,246,238 | 8,738 \$ | 13,054,339 \$ | 5,221,735 \$ | 7,832,603 |
| Crédito Hipotecario Empleado | 708 \$ | 987,819 \$ | 493,909 \$ | 493,909 | 708 \$ | 1,032,247 \$ | 518,123 \$ | 518,123 |
| Crédito Hipotecario Funcionario | 400 \$ | 491,209 \$ | 245,605 \$ | 245,605 | 496 \$ | 636,494 \$ | 318,247 \$ | 318,247 |
| Hipotecario (Promotores) | 50 \$ | 134,015 \$ | - \$ | 134,015 | 60 \$ | 168,051 \$ | - \$ | 168,051 |
| Total Interno Hipotecario | 10,931 \$ | 16,786,888 \$ | 8,985,752 \$ | 8,800,136 | 11,296 \$ | 17,086,062 \$ | 6,066,106 \$ | 11,029,956 |
| B) INTERNOS NO HIPOTECARIO | | | | | | | | |
| CER - Otros | 48 \$ | 183,821 \$ | 91,910 \$ | 91,910 | 48 \$ | 192,088 \$ | 96,044 \$ | 96,044 |
| Circular 1480 | 1,843 \$ | 26,005,805 \$ | 12,502,903 \$ | 12,502,903 | 1,843 \$ | 30,883,944 \$ | 15,441,972 \$ | 15,441,972 |
| Banca Comercial | 27 \$ | 77,608 \$ | - \$ | 77,608 | 27 \$ | 81,098 \$ | - \$ | 81,098 |
| Banca Corporativa | 12 \$ | 551,932 \$ | - \$ | 551,932 | 12 \$ | 576,756 \$ | - \$ | 576,756 |
| Banca Empresas y Gobierno | 964 \$ | 15,273,819 \$ | 763,691 \$ | 14,510,128 | 964 \$ | 15,960,775 \$ | 798,039 \$ | 15,162,737 |
| DANF | 3,102 \$ | 18,195,756 \$ | 9,097,879 \$ | 9,097,879 | 3,102 \$ | 19,014,132 \$ | 8,507,068 \$ | 9,507,066 |
| Finanzas (Activos) | 140 \$ | 1,422,634 \$ | 711,317 \$ | 711,317 | 140 \$ | 1,486,618 \$ | 743,309 \$ | 743,309 |
| Jurídico | 810 \$ | 1,901,779 \$ | 950,890 \$ | 950,890 | 610 \$ | 1,987,314 \$ | 993,657 \$ | 993,657 |
| Plan Piso | 129 \$ | 301,193 \$ | - \$ | 301,193 | 129 \$ | 314,739 \$ | - \$ | 314,739 |
| Créditos Pyme | 2 \$ | 3,521 \$ | - \$ | 3,521 | 2 \$ | 3,680 \$ | - \$ | 3,680 |
| Recuperación de Crédito | 1,030 \$ | 7,977,597 \$ | 3,988,799 \$ | 3,988,799 | 1,030 \$ | 8,336,398 \$ | 4,168,199 \$ | 4,168,199 |
| Total Interno NO Hipotecario | 7,907 \$ | 70,896,468 \$ | 28,107,388 \$ | 42,788,079 | 7,907 \$ | 78,837,542 \$ | 31,748,286 \$ | 47,089,258 |
| TOTAL INTERNOS | 18,838 | 86,681,354 | 36,093,140 | 61,588,214 | 19,203 | 96,923,605 | 37,804,392 | 68,119,213 |
| 2.- DE CLIENTES DEL BANCO | | | | | | | | |
| A) Clientes externos del Banco HIPOTECARIO | | | | | | | | |
| Centro de Atención Pemex | 60 | 106,615.80 \$ | - \$ | 106,616 | 75 | 139,263.70 \$ | - \$ | 139,264 |
| Crédito Hipotecario Funcionario | 2,007 | 2,006,534.02 \$ | - \$ | 2,006,534 | 2,007 | 2,086,780.05 \$ | - \$ | 2,086,780 |
| DANF | 4 | 58,311.00 \$ | 29,156 \$ | 29,156 | 4 | 60,933.80 \$ | 30,467 \$ | 30,467 |
| Empleados (Descto. 15%) | 1,000 | 1,442,108.74 \$ | 216,316 \$ | 1,225,793 | 1,500 | 2,260,455.27 \$ | 339,068 \$ | 1,921,387 |
| Originación Hipotecaria | 7,000 | 18,287,500.00 \$ | - \$ | 18,287,500 | 8,200 | 19,351,481.03 \$ | - \$ | 19,351,481 |
| Traspaso Pemex | | | - \$ | - | | | - \$ | - |
| Total Clientes del Banco Hipotecario | 10,071 \$ | 21,901,071 \$ | 246,472 \$ | 21,655,599 | 11,786 \$ | 23,908,914 \$ | 369,536 \$ | 23,539,379 |
| B) Clientes externos NO HIPOTECARIO | | | | | | | | |
| Banca Comercial | 7 | 25,991.48 \$ | - \$ | 25,991 | 7 | 27,160.47 \$ | - \$ | 27,160 |
| Banca Corporativa | 2 | 58,520.00 \$ | - \$ | 58,520 | 2 | 61,152.00 \$ | - \$ | 61,152 |
| Banca Empresas y Gobierno | 310 | 4,210,774.08 \$ | - \$ | 4,210,774 | 310 | 4,400,158.18 \$ | - \$ | 4,400,158 |
| Banca Patrimonial | 4 | 13,503.49 \$ | - \$ | 13,503 | 4 | 14,110.82 \$ | - \$ | 14,111 |
| Empleados (Descto. 15%) | 5 | 0,709.30 \$ | 1,456 \$ | 8,253 | 5 | 10,145.99 \$ | 1,522 \$ | 8,624 |
| Créditos PYME - Paga Cite | 740 | 2,522,834.28 \$ | - \$ | 2,522,834 | 740 | 2,636,301.47 \$ | - \$ | 2,636,301 |
| Total Clientes del Banco NO Hipote | 1,068 \$ | 6,841,332.63 \$ | 1,466.39 \$ | 6,839,876.23 | 1,068 | 7,149,028.93 | 1,521.90 | 7,147,507.03 |

Fuente: Elaboración propia



ESTRATEGIA COMERCIAL inflación 4.5% sobre 2005

| Tipo de Cliente | 2005 | | | | | DPC | Acumulado Jul. \$ Peritos/03 | % Peritos/03 | % pago perito vs. Ingreso 03 | Proyectado Dic'03 % Peritos/03 | Supuesto % pago perito vs. ingreso Bruto |
|---|---------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------|----------------------|---------------------------------|---------------|---------------------------------|-----------------------------------|--|
| | Volumetría | Ingresos Brutos | Descuento | Ingreso Neto | | | | | | | |
| 1.- BANCO | | | | | | | | | | | |
| A) INTERNOS | | | | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | | | | | | | | | | |
| Centro de Atención Pemex | 1,821 | \$ 2,867,030 | \$ - | \$ 2,867,030 | 0 | \$ 328,682 | 1.00% | 43.73% | \$ 562,487 | 39.5% | |
| CER - Hipotecario | 7,862 | \$ 12,277,175 | \$ 4,910,870 | \$ 7,366,305 | 0 | \$ 4,282,687 | 13.05% | 49.12% | \$ 7,340,597 | 30.0% | |
| Crédito Hipotecario Empleado | 708 | \$ 1,078,880 | \$ 539,330 | \$ 539,330 | 0 | \$ 248,092 | 0.75% | 55.81% | \$ 422,085 | 30.0% | |
| Crédito Hipotecario Funcionario | 496 | \$ 865,113 | \$ 332,557 | \$ 332,557 | 0 | \$ 188,484 | 0.57% | 85.77% | \$ 322,539 | 30.0% | |
| Hipotecario (Promotores) | 75 | \$ 219,506 | \$ - | \$ 219,508 | 0 | \$ 13,879 | 0.04% | 21.84% | \$ 23,872 | 39.5% | |
| Total Interno Hipotecario | 10,762 | \$ 17,107,466 | \$ 5,782,767 | \$ 11,324,730 | 0 | \$ 5,059,824 | 16.42% | 49.63% | \$ 8,671,769 | 33.8% | |
| B) INTERNOS NO HIPOTECARIO | | | | | | | | | | | |
| CER - Otros | 48 | \$ 200,725 | \$ 100,363 | \$ 100,363 | 0 | \$ 21,131 | 0.06% | 20.66% | \$ 36,225 | 30.0% | |
| Circular 1480 | 1,843 | \$ 35,241,668 | \$ 17,620,834 | \$ 17,620,834 | 0 | \$ 4,169,977 | 12.71% | 40.46% | \$ 7,149,086 | 25.0% | |
| Banca Comercial | 27 | \$ 84,745 | \$ - | \$ 84,745 | 0 | \$ 25,337 | 0.08% | 57.57% | \$ 42,766 | 35.0% | |
| Banca Corporativa | 12 | \$ 502,689 | \$ - | \$ 502,689 | 0 | \$ 141,873 | 0.43% | 48.05% | \$ 243,211 | 35.0% | |
| Banca Empresas y Gobierno | 964 | \$ 16,678,428 | \$ 833,921 | \$ 15,844,504 | 0 | \$ 2,908,468 | 8.87% | 34.13% | \$ 4,988,902 | 32.5% | |
| DANF | 3,102 | \$ 10,869,071 | \$ 9,934,536 | \$ 9,934,536 | 0 | \$ 4,743,738 | 14.46% | 46.72% | \$ 8,134,370 | 30.0% | |
| Finanzas (Activos) | 140 | \$ 1,553,461 | \$ 778,731 | \$ 778,731 | 0 | \$ 327,090 | 1.00% | 41.53% | \$ 565,341 | 30.0% | |
| Jurídico | 610 | \$ 2,076,870 | \$ 1,038,335 | \$ 1,038,335 | 0 | \$ 547,237 | 1.67% | 51.67% | \$ 940,323 | 30.0% | |
| Plan Piso | 129 | \$ 328,891 | \$ - | \$ 328,891 | 0 | \$ 148,780 | 0.45% | 88.79% | \$ 255,902 | 35.0% | |
| Créditos Pyma | 2 | \$ 3,845 | \$ - | \$ 3,845 | 0 | \$ 1,087 | 0.00% | 63.33% | \$ 2,134 | 35.0% | |
| Recuperación de Crédito | 1,030 | \$ 6,711,231 | \$ 4,355,815 | \$ 4,355,815 | 0 | \$ 2,166,709 | 6.57% | 48.42% | \$ 3,695,190 | 30.0% | |
| Total Interno NO Hipotecario | 7,907 | \$ 65,351,422 | \$ 34,880,336 | \$ 50,891,087 | 0 | \$ 16,191,488 | 46.30% | 42.31% | \$ 28,054,441 | 35.0% | |
| TOTAL INTERNOS | 18,669 | 102,458,909 | 40,443,092 | 62,015,817 | 0 | 20,251,232 | 61.73% | 43.93% | \$ 34,728,200 | 31.9% | |
| 2.- DE CLIENTES DEL BANCO | | | | | | | | | | | |
| A) Clientes externos del Banco HIPOTECARIO | | | | | | | | | | | |
| Centro de Atención Pemex | 94 | \$ 181,907 | \$ - | \$ 181,907 | 0 | \$ 23,846 | 0.07% | 50.08% | \$ 40,879 | 35.0% | |
| Crédito Hipotecario Funcionario | 2,007 | \$ 2,191,058 | \$ - | \$ 2,191,058 | 0 | \$ 49,526 | 0.15% | 4.42% | \$ 84,884 | 35.0% | |
| DANF | 4 | \$ 63,673 | \$ 31,837 | \$ 31,837 | 0 | \$ 13,950 | 0.04% | 50.00% | \$ 27,900 | 30.0% | |
| Empleados (Desc. 15%) | 2,250 | \$ 3,643,139 | \$ 531,471 | \$ 3,011,669 | 0 | \$ 1,568 | 0.00% | 1.73% | \$ 3,158 | 35.0% | |
| Origenación Hipotecaria | 9,200 | \$ 22,687,636 | \$ - | \$ 22,687,636 | 0 | \$ 74,083 | 0.23% | 22.38% | \$ 73,042 | 35.0% | |
| Traspaso Pemex | | \$ - | \$ - | \$ - | 0 | \$ - | 0.00% | 0.00% | \$ - | 35.0% | |
| Total Clientes del Banco Hipotecario | 13,555 | \$ 28,687,414 | \$ 583,308 | \$ 28,104,107 | 0 | \$ 162,971 | 0.50% | 7.43% | \$ 229,863 | 34.2% | |
| B) Clientes externos NO HIPOTECARIO | | | | | | | | | | | |
| Banca Comercial | 7 | \$ 26,382 | \$ - | \$ 26,382 | 0 | \$ 7,570 | 0.02% | 53.28% | \$ 13,248 | 35.0% | |
| Banca Corporativa | 2 | \$ 63,902 | \$ - | \$ 63,902 | 0 | \$ 14,000 | 0.04% | 50.00% | \$ 28,000 | 35.0% | |
| Banca Empresas y Gobierno | 310 | \$ 4,598,004 | \$ - | \$ 4,598,004 | 10 | \$ 728,662 | 2.22% | 30.97% | \$ 1,247,964 | 33.0% | |
| Banca Patrimonial | 4 | \$ 14,745 | \$ - | \$ 14,745 | 0 | \$ 3,231 | 0.01% | 50.01% | \$ 6,462 | 35.0% | |
| Empleados (Desc. 15%) | 5 | \$ 10,502 | \$ 1,590 | \$ 9,012 | 0 | \$ 49,821 | 0.15% | 1051.41% | \$ 97,888 | 35.0% | |
| Créditos PYME - Paga Cita | 740 | \$ 2,754,838 | \$ - | \$ 2,754,838 | 0 | \$ 655,200 | 2.00% | 48.71% | \$ 1,127,553 | 35.0% | |
| Total Clientes del Banco NO Hipote | 1,068 | 7,470,473.36 | 1,590.33 | 7,468,883.03 | 0 | \$ 1,458,484 | 4.45% | 36.29% | \$ 2,520,935 | 39.6% | |



ESTRATEGIA COMERC

| Tipo de Cliente | 2004 | | 2005 | | 2006 | | DPP |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|--------------------------------------|-----|
| | Pago a perdos sobre ingreso bruto | % pago perito'04 vs. Ingreso Neto | Pago a perdos sobre ingreso bruto | % pago perito'05 vs. Ingreso Neto | Proyectado '06 | % pago perito'06 vs. Ingreso Neto | |
| 1.- BANCO | | | | | | | |
| A) INTERNOS | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | | | | | | |
| Centro de Atención Pámax | \$ 663,746 | 39.6% \$ | \$ 666,996 | 40% \$ | 1,132,477 | 40% | 0 |
| CER - Hipotecario | \$ 3,747,743 | 80.0% \$ | \$ 3,918,302 | 80% \$ | 3,883,153 | 80% | 7 |
| Crédito Hipotecario Empleado | \$ 296,346 | 60.0% \$ | \$ 309,674 | 60% \$ | 323,568 | 60% | 15 |
| Crédito Hipotecario Funcionario | \$ 147,363 | 60.0% \$ | \$ 190,948 | 60% \$ | 199,534 | 60% | 24 |
| Hipotecario (Promotores) | \$ 52,936 | 39.5% \$ | \$ 66,380 | 40% \$ | 80,706 | 40% | 0 |
| Total Interno Hipotecario | \$ 4,908,133 | 55.8% \$ | \$ 5,350,302 | 49% \$ | 5,425,467 | 48% | |
| B) INTERNOS NO HIPOTECARIO | | | | | | | |
| CER - Otros | \$ 55,146 | 60.0% \$ | \$ 57,528 | 60% \$ | 60,218 | 60% | 0 |
| Circular 1480 | \$ 6,251,451 | 50.0% \$ | \$ 7,720,986 | 50% \$ | 8,810,417 | 50% | 9 |
| Banca Comercial | \$ 27,163 | 35.0% \$ | \$ 28,384 | 35% \$ | 28,661 | 35% | 3 |
| Banca Corporativa | \$ 193,176 | 35.0% \$ | \$ 201,865 | 35% \$ | 210,841 | 35% | 0 |
| Banca Empresas y Gobierno | \$ 4,963,991 | 34.2% \$ | \$ 5,187,252 | 34% \$ | 5,420,488 | 34% | 7 |
| DANF | \$ 5,456,727 | 60.0% \$ | \$ 5,704,240 | 60% \$ | 5,960,721 | 60% | 7 |
| Finanzas (Activos) | \$ 428,790 | 60.0% \$ | \$ 445,985 | 60% \$ | 466,038 | 60% | 7 |
| Jurídico | \$ 570,534 | 60.0% \$ | \$ 598,194 | 60% \$ | 623,001 | 60% | 14 |
| Plan Piso | \$ 105,417 | 35.0% \$ | \$ 110,159 | 35% \$ | 115,112 | 35% | 2 |
| Créditos Pyme | \$ 1,232 | 35.0% \$ | \$ 1,268 | 35% \$ | 1,346 | 35% | 0 |
| Recuperación de Crédito | \$ 2,393,279 | 60.0% \$ | \$ 2,500,920 | 60% \$ | 2,613,369 | 60% | 10 |
| Total Interno NO Hipotecario | \$ 20,448,908 | 47.8% \$ | \$ 22,554,899 | 48% \$ | 24,311,312 | 48% | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 25,355,041 | 47.7% \$ | \$ 27,905,201 | 48% \$ | 29,736,779 | 48% | |
| 2.- DE CLIENTES DEL BANCO | | | | | | | |
| A) Clientes externos del Banco HIPOTECARIO | | | | | | | |
| Centro de Atención Pámax | \$ 37,316 | 35.0% \$ | \$ 48,742 | 35% \$ | 63,667 | 35% | 0 |
| Crédito Hipotecario Funcionario | \$ 702,287 | 35.0% \$ | \$ 733,873 | 35% \$ | 766,870 | 35% | 0 |
| DANF | \$ 17,493 | 60.0% \$ | \$ 18,280 | 60% \$ | 19,102 | 60% | 0 |
| Empleados (Desclo. 15%) | \$ 604,738 | 41.2% \$ | \$ 791,159 | 41% \$ | 1,240,099 | 41% | 0 |
| Origenación Hipotecaria | \$ 6,400,625 | 35.0% \$ | \$ 6,773,918 | 35% \$ | 7,940,873 | 35% | 0 |
| Traspasó Pámax | \$ - | \$ | \$ - | \$ | - | \$ | 0 |
| Total Clientes del Banco Hipotecario | \$ 7,662,459 | 35.4% \$ | \$ 8,365,073 | 38% \$ | 10,030,411 | 38% | |
| B) Clientes externos NO HIPOTECARIO | | | | | | | |
| Banca Comercial | \$ 9,097 | 35.0% \$ | \$ 9,508 | 35% \$ | 9,934 | 35% | 0 |
| Banca Corporativa | \$ 20,482 | 35.0% \$ | \$ 21,403 | 35% \$ | 22,366 | 35% | 0 |
| Banca Empresas y Gobierno | \$ 1,369,555 | 33.0% \$ | \$ 1,452,052 | 33% \$ | 1,517,041 | 33% | 48 |
| Banca Patrimonial | \$ 4,728 | 35.0% \$ | \$ 4,839 | 35% \$ | 5,181 | 35% | 0 |
| Empleados (Desclo. 15%) | \$ 3,398 | 41.2% \$ | \$ 3,651 | 41% \$ | 3,711 | 41% | 0 |
| Créditos PYME - Paga Cita | \$ 882,992 | 35.0% \$ | \$ 922,706 | 35% \$ | 964,193 | 35% | 0 |
| Total Clientes del Banco NO Hipote | \$ 2,310,251 | 33.8% \$ | \$ 2,414,157 | 34% \$ | 2,522,706 | 34% | |



ESTRATEGIA COMERCIAL

| Tipo de Cliente | Dcto | Género | Estrategias de Venta | Volumetría | \$ Acum 2003 | % Acum 2003 | Precio Medio | Proyectado Dic'03 | |
|--|------|--------|---|---------------|----------------------|----------------|------------------|-------------------|-----------------------|
| | | | | | | | | Volumetría | Ingresos |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | | |
| Banjerito | 0% | O | participación | 67 | \$ 109,433 | 0.14% | \$ 1,633 | 116 | 187,833 |
| Bancco | 0% | O | participación | 4 | \$ 13,343 | 0.02% | \$ 3,338 | 7 | 23,350 |
| INFONAVIT | 5.0% | O | 16% para 2006 | 13,709 | \$ 12,144,573 | 15.47% | \$ 800 | 23,600 | 18,800,000 |
| FOVISSSTE | 0% | O | participación | 298 | \$ 366,732 | 0.47% | \$ 1,231 | 611 | 828,860 |
| Gmac | 0% | O | participación | 279 | \$ 364,161 | 0.46% | \$ 1,305 | 490 | 626,513 |
| Mercado Abierto (Diversos) | 0% | B | músculo comercial Bancomer | 1,210 | \$ 3,085,757 | 3.90% | \$ 2,534 | 2,075 | 5,267,393 |
| Total Crédito Hipotecario OTROS | | | | 15,667 | \$ 18,063,999 | 20.46% | \$ 1,032 | 26,668 | 25,523,949 |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | | |
| Bancco | 0% | O | participación | 1 | \$ 40,000 | 0.05% | \$ 40,000 | 2 | \$ 80,000 |
| Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma | 0% | O | participación | 5 | \$ 46,623 | 0.06% | \$ 9,325 | 9 | \$ 83,921 |
| Gmac | 0% | O | participación | 20 | \$ 35,650 | 0.05% | \$ 1,763 | 36 | \$ 62,368 |
| Mercado Abierto (Diversos) | 0% | B | músculo comercial Bancomer | 410 | \$ 4,257,984 | 6.42% | \$ 10,385 | 703 | \$ 7,300,884 |
| Reserva Territorial / INFONAVIT | 5% | O | Incrementar participación | 194 | \$ 2,514,658 | 3.20% | \$ 12,962 | 333 | \$ 4,316,398 |
| Total No Hipotecario OTROS | | | | 630 | \$ 6,894,915 | 8.78% | \$ 10,944 | 1,082 | \$ 11,843,691 |
| 5.- RECUPERACION | | | | | | | | | |
| Banorte | 10% | O | Intensificar promoción, Recuperar participación | 551 | \$ 3,301,767 | 4.20% | \$ 6,658 | 945 | 6,291,933 |
| Lend Lease | 0% | O | Intensificar promoción, Recuperar participación | 7 | \$ 122,169 | 0.16% | \$ 17,453 | 12 | 209,433 |
| Total Recuperación | | | | 558 | \$ 3,423,936 | 4.36% | \$ 6,136 | 957 | 6,501,366 |
| 6.- FISCAL & Peritajes | | | | | | | | | |
| SAT | 0% | O | Acercamiento a jueces, abogados y notarios | 2 | \$ 8,157 | 0.01% | \$ 4,078 | 4 | 16,314 |
| Derivados de Peritos | 0% | O | Promoción Intensa con peritos, para que acerquen sus promociones a Bancomer | 16 | \$ 29,140 | 0.04% | \$ 1,821 | 28 | 50,995 |
| Total Fiscal & Peritajes | | | | 18 | \$ 37,297 | 0.05% | \$ 2,072 | 32 | 67,309 |
| TOTAL EXTERNOS | | | | 18,760 | \$ 32,423,415 | 41.29% | \$ 1,728 | 32,189 | \$ 53,048,982 |
| TOTAL INTERNOS Y EXTERNOS | | | | 30,768 | \$ 78,524,364 | 100.00% | \$ 2,552 | 62,765 | \$ 132,103,060 |



ESTRATEGIA COMERC

Inflación: 4.50%

Inflación 4.5% sobre 2004

| Tipo de Cliente | 2004 | | | | 2005 | | | |
|--|------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| | Volumetría | Ingresos Bruto | Descuento | Ingreso Neto | Volumetría | Ingresos Brutos | Descuento | Ingreso Neto |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | |
| Banjercto | 180 | 307,229.91 \$ | - \$ | 307,230 | 180 | 321,048 \$ | - \$ | 321,048 |
| Banxico | 12 | 41,830.02 \$ | - \$ | 41,830 | 12 | 43,711 \$ | - \$ | 43,711 |
| INFONAVIT | 40,000 | 32,000,000.00 \$ | 1,600,000 \$ | 30,400,000 | 48,000 | 38,400,000 \$ | 1,920,000 \$ | 36,480,000 |
| FOVISSSTE | 613 | 788,590.23 \$ | - \$ | 788,590 | 736 | 988,870 \$ | - \$ | 988,870 |
| Gmac | 576 | 785,646.98 \$ | - \$ | 785,647 | 691 | 985,179 \$ | - \$ | 985,179 |
| Mercado Abierto (Diversos) | 3,000 | 7,943,097.58 \$ | - \$ | 7,943,098 | 3,000 | 10,375,434 \$ | - \$ | 10,375,434 |
| Total Crédito Hipotecario OTROS | 44,381 | 41,855,395 | 1,600,000 | 40,266,395 | 52,619 | 51,114,241 | 1,920,000 | 49,194,241 |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | |
| Banxico | 2 | 83,600.00 \$ | - \$ | 83,600 | 2 | 87,360 \$ | - \$ | 87,360 |
| Cerveceria Cuauhtémoc Moctezuma | 9 | 87,697.28 \$ | - \$ | 87,697 | 9 | 91,642 \$ | - \$ | 91,642 |
| Gmac | 50 | 93,135.63 \$ | - \$ | 93,136 | 65 | 126,522 \$ | - \$ | 126,522 |
| Mercado Abierto (Diversos) | 1,150 | 12,480,566.02 \$ | - \$ | 12,480,566 | 1,406 | 15,945,132 \$ | - \$ | 15,945,132 |
| Reserva Territorial / INFONAVIT | 283 | 3,834,040.82 \$ | 191,702 \$ | 3,642,339 | 241 | 3,405,509 \$ | 170,275 \$ | 3,235,233 |
| Total No Hipotecario OTROS | 1,494 | 16,679,038.75 | 191,702.04 | 16,387,337.70 | 1,723 | 19,866,164 | 170,275 | 19,695,888 |
| 5.- RECUPERACION | | | | | | | | |
| Banorte | 992 | 6,903,824 \$ | 690,362 \$ | 6,213,441 | 1,042 | 7,575,047 \$ | 757,505 \$ | 6,817,542 |
| Land Lease | 12 | 218,857 \$ | - \$ | 218,857 | 0 | - \$ | - \$ | - |
| Total Recuperación | 1,004 | 7,122,681 | 690,362 | 6,432,299 | 1,042 | 7,676,047 | 767,606 | 6,908,692 |
| 6.- FISCAL & Partajes | | | | | | | | |
| SAT | 8 | 25,572 \$ | - \$ | 25,572 | 8 | 35,629 \$ | - \$ | 35,629 |
| Derivados de Partes | 42 \$ | 79,934 \$ | - \$ | 79,934 | 63 \$ | 125,294 \$ | - \$ | 125,294 |
| Total Fiscal & Partajes | 48 \$ | 105,506 \$ | - \$ | 105,506 | 71 \$ | 160,923 \$ | - \$ | 160,923 |
| TOTAL EXTERNOS | 58,067 | 94,416,025 | 2,729,013 | 91,687,012 | 68,308 | 109,564,318 | 3,218,637 | 106,345,481 |
| TOTAL INTERNOS Y EXTERNOS | 76,905 \$ | 161,097,379 \$ | 37,922,153 \$ | 143,275,226 | 87,612 \$ | 206,487,923 \$ | 41,023,229 \$ | 184,464,694 |



| Tipo de Cliente | 2006 | | | | | Acumulado Jul. | % pago perito | | Proyectado Dic'03 | Supuesto | |
|--|---------------|--------------------|-------------------|--------------------|-----|----------------------|----------------|------------------|-------------------|----------------|--------------|
| | Volumetría | Ingresos Brutos | Descuento | Ingreso Neto | DPC | | \$ Peritos/03 | % Peritos/03 | | vs. ingreso 03 | % Peritos/03 |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | | | | |
| Banjerito | 180 | 335,483 \$ | - \$ | 335,483 | 23 | \$ 45,155 | 0.14% | 41.26% \$ | 77,505 | 40.0% | |
| Banxico | 12 | 319,737 \$ | - \$ | 319,737 | 0 | \$ 6,781 | 0.02% | 50.90% \$ | 11,884 | 40.0% | |
| INFONAVIT | 57,500 | 46,000,000 \$ | 2,300,000 \$ | 43,700,000 | 57 | \$ 5,652,620 | 17.23% | 48.54% \$ | 6,750,349 | 43.0% | |
| FOVISSSTE | 883 | 1,239,999 \$ | - \$ | 1,239,999 | 0 | \$ 115,116 | 0.35% | 31.38% \$ | 197,397 | 39.5% | |
| Gmac | 829 | 1,235,371 \$ | - \$ | 1,235,371 | 82 | \$ 183,696 | 0.56% | 50.44% \$ | 316,038 | 38.5% | |
| Mercado Abierto (Diversos) | 3,500 | 10,119,152 \$ | - \$ | 10,119,152 | 6 | \$ 1,778,845 | 5.42% | 58.02% \$ | 3,050,499 | 39.5% | |
| Total Crédito Hipotecario OTROS | 62,904 | 69,249,742 | 2,300,000 | 66,949,742 | | \$ 7,782,223 | 23.72% | 48.45% \$ | 12,403,670 | 40.3% | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | | | | |
| Banxico | 2 | 91,288 \$ | - \$ | 91,288 | 0 | \$ 20,000 | 0.08% | 50.00% \$ | 40,000 | 39.5% | |
| Cerveceria Cuauhtémoc Moctezuma | 3 | 31,921 \$ | - \$ | 31,921 | 0 | \$ 7,820 | 0.02% | 16.77% \$ | 14,078 | 38.6% | |
| Gmac | 80 | 162,721 \$ | - \$ | 162,721 | 0 | \$ 24,050 | 0.07% | 67.46% \$ | 42,088 | 39.5% | |
| Mercado Abierto (Diversos) | 1,768 | 20,827,598 \$ | - \$ | 20,827,598 | 0 | \$ 1,246,102 | 3.80% | 29.27% \$ | 2,136,609 | 39.5% | |
| Reserva Territorial / INFONAVIT | 205 | 3,024,837 \$ | 151,242 \$ | 2,873,595 | 59 | \$ 879,848 | 2.68% | 34.99% \$ | 1,510,255 | 47.5% | |
| Total No Hipotecario OTROS | 2,047 | 24,138,365 | 151,242 | 23,987,123 | | \$ 2,177,820 | 6.84% | 31.59% \$ | 3,743,027 | 39.5% | |
| 5.- RECUPERACION | | | | | | | | | | | |
| Banorte | 1,094 | 8,311,429 \$ | 831,143 \$ | 7,480,286 | 22 | \$ 654,745 | 2.91% | 29.92% \$ | 1,819,397 | 39.5% | |
| Land Lease | 0 | - \$ | - \$ | - | 0 | \$ 12,432 | 0.04% | 10.18% \$ | 21,312 | 39.5% | |
| Total Recuperación | 1,094 | 8,311,429 | 831,143 | 7,480,286 | | \$ 667,177 | 2.95% | 28.25% \$ | 1,840,699 | 39.5% | |
| 6.- FISCAL & Partajes | | | | | | | | | | | |
| SAT | 10 | 46,539 \$ | - \$ | 46,539 | 0 | | | 0.00% \$ | - | 39.5% | |
| Derivados de Peritos | 95 | 196,391 \$ | - \$ | 196,391 | 0 | \$ 7,974 | 0.02% | 27.36% \$ | 13,955 | 65% | |
| Total Fiscal & Partajes | 105 | 242,931 | - | 242,931 | | \$ 7,974 | 0.02% | 21.38% \$ | 13,955 | | |
| TOTAL EXTERNOS | 80,773 | 128,080,354 | 3,647,263 | 124,233,072 | | \$ 12,666,849 | 38.27% | 38.73% \$ | 20,752,148 | | |
| TOTAL INTERNOS Y EXTERNOS | 98,442 | 230,539,263 | 44,290,374 | 186,248,889 | | \$ 32,807,880 | 100.00% | 41.78% \$ | 56,478,348 | 34.6% | |



| ESTRATEGIA COMERC | 2004 | | 2005 | | 2006 | | DPP |
|--|----------------------|------------------|----------------------|------------------|----------------------|------------------|-----|
| | Pago a peritos | % pago perito'04 | Pago a peritos | % pago perito'05 | Proyectado '06 | % pago perito'06 | |
| Tipo de Cliente | sobre Ingreso bruto | vs. Ingreso Neto | sobre ingreso bruto | vs. Ingreso Neto | | vs. Ingreso Neto | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | |
| Banjercito | \$ 122,892 | 40.0% | \$ 128,419 | 40% | \$ 134,193 | 40% | 33 |
| Banxico | \$ 16,732 | 40.0% | \$ 17,485 | 40% | \$ 127,896 | 40% | 0 |
| INFONAVIT | \$ 13,780,000 | 45.3% | \$ 16,512,000 | 45% | \$ 19,780,000 | 45% | 34 |
| FOVISSSTE | \$ 311,493 | 39.5% | \$ 390,603 | 40% | \$ 489,800 | 40% | 0 |
| Gmac | \$ 310,331 | 39.5% | \$ 389,146 | 40% | \$ 487,971 | 40% | 63 |
| Mercado Abierto (Diversos) | \$ 3,137,524 | 39.5% | \$ 4,098,296 | 40% | \$ 3,997,065 | 40% | 26 |
| Total Crédito Hipotecario OTROS | \$ 17,658,971 | 43.9% | \$ 21,536,948 | 44% | \$ 28,016,924 | 44% | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | |
| Banxico | \$ 33,022 | 39.5% | \$ 34,607 | 40% | \$ 36,059 | 40% | 0 |
| Carvecería Cuauhtémoc Moctezuma | \$ 34,640 | 39.5% | \$ 36,198 | 40% | \$ 12,609 | 40% | 0 |
| Gmac | \$ 36,789 | 39.5% | \$ 49,976 | 40% | \$ 64,275 | 40% | 0 |
| Mercado Abierto (Diversos) | \$ 4,929,824 | 39.5% | \$ 6,298,327 | 40% | \$ 8,228,901 | 40% | 0 |
| Reserva Territorial / INFONAVIT | \$ 1,821,189 | 50.0% | \$ 1,617,617 | 50% | \$ 1,438,798 | 50% | 36 |
| Total No Hipotecario OTROS | \$ 6,856,444 | 41.8% | \$ 8,036,625 | 41% | \$ 9,776,641 | 41% | |
| 5.- RECUPERACION | | | | | | | |
| Banorte | \$ 2,727,010 | 43.9% | \$ 2,992,144 | 44% | \$ 3,283,015 | 44% | 17 |
| Lend Lease | \$ 86,449 | 39.5% | \$ - | | \$ - | #(DIV/0) | 0 |
| Total Recuperación | \$ 2,813,459 | 43.7% | \$ 2,992,144 | 44% | \$ 3,283,015 | 44% | |
| 6.- FISCAL & Peritajes | | | | | | | |
| SAT | \$ 10,101 | 39.5% | \$ 14,074 | 40% | \$ 18,383 | 40% | |
| Derivados de Peritos | \$ 51,957 | 65.0% | \$ 81,441 | 65% | \$ 127,654 | 65% | 0 |
| Total Fiscal & Peritajes | \$ 62,058 | 68.8% | \$ 95,515 | 59% | \$ 148,037 | 80% | |
| TOTAL EXTERNOS | \$ 37,382,642 | 40.8% | \$ 43,439,483 | 41% | \$ 60,776,734 | 41% | |
| | \$ - | | \$ - | | \$ - | | |
| TOTAL INTERNOS Y EXTERNOS | \$ 82,717,683 | 43.8% | \$ 71,344,663 | 43% | \$ 80,512,514 | 43% | |



ANEXO 3.- ESTADO DE RESULTADOS

| INGRESOS | 2003 Ppto. | 2003 eo 100% | 2004 | Ratios | 2005 | Ratios | 2006 | Ratios |
|---|----------------|----------------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|
| 1.- BANCO | | | | | | | | |
| INTERNOS (COSTO AL BANCO) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 17,477,120 | \$ 15,705,000 | | \$ 17,095,052 | | \$ 17,107,486 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 61,661,968 | \$ 70,895,465 | | \$ 78,837,542 | | \$ 65,361,422 | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 77,675,218 | \$ 79,054,078 | \$ 86,601,254 | | \$ 95,932,605 | | \$ 102,458,908 | |
| 2.- CLIENTES DEL BANCO (EXTERNOS) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 2,566,037 | \$ 21,901,071 | | \$ 23,908,914 | | \$ 29,867,414 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 8,546,730 | \$ 6,841,330 | | \$ 7,149,029 | | \$ 7,470,473 | |
| TOTAL EXTERNOS CLIENTES BANCO | | \$ 9,112,767 | \$ 28,742,403 | | \$ 31,057,943 | | \$ 36,137,888 | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS BANCOS E INSTITUCIONES) | | \$ 25,623,949 | \$ 41,858,266 | | \$ 51,114,241 | | \$ 69,249,742 | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | \$ 11,843,891 | \$ 16,579,040 | | \$ 19,656,164 | | \$ 24,139,266 | |
| 5.- RECUPERACION | | \$ 6,501,266 | \$ 7,122,861 | | \$ 7,575,042 | | \$ 8,311,429 | |
| 6.- FISCAL & PERITAJES | | \$ 67,309 | \$ 105,506 | | \$ 160,923 | | \$ 242,931 | |
| TOTAL EXTERNOS (2+3+4+5+6) | \$ 74,778,929 | \$ 53,048,902 | \$ 94,416,025 | | \$ 109,564,318 | | \$ 128,080,354 | |
| TOTAL INGRESOS LLENOS INTERNOS Y EXTEROS | \$ 151,954,147 | \$ 132,103,060 | \$ 181,017,279 | | \$ 205,497,923 | | \$ 230,539,262 | |
| DESCUENTOS SOBRE VENTAS | | | | | | | | |
| 1.- Descuentos a BANCO | | \$ - | \$ 35,340,068 | | \$ 36,175,449 | | \$ 41,807,890 | |
| 2.- Descuentos a INFONAVIT | | \$ - | \$ 1,791,702 | | \$ 2,090,275 | | \$ 2,451,242 | |
| 3.- Otros Descuentos sobre Ventas | | \$ - | \$ 690,362 | | \$ 757,505 | | \$ 831,143 | |
| TOTAL DESCUENTOS | \$ - | \$ - | \$ 37,822,152 | | \$ 41,023,229 | | \$ 44,290,274 | |
| INGRESOS NETOS TOTALES | \$ 151,954,147 | \$ 132,103,060 | \$ 143,275,226 | 100% | \$ 164,464,694 | 100% | \$ 186,248,989 | 100% |
| COSTO DE VENTAS | | | | | | | | |
| 1.- BANCO | | | | | | | | |
| INTERNOS (COSTO AL BANCO) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 8,871,759 | \$ 4,908,133 | | \$ 6,260,302 | | \$ 5,425,467 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 26,054,441 | \$ 20,446,908 | | \$ 22,564,899 | | \$ 24,311,312 | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 33,400,344 | \$ 34,726,200 | \$ 25,355,041 | 43% | \$ 27,905,201 | 43% | \$ 29,736,779 | 29% |
| 2.- CLIENTES DEL BANCO (EXTERNOS) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 229,863 | \$ 7,667,459 | | \$ 8,365,073 | | \$ 10,030,411 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 2,520,926 | \$ 2,310,251 | | \$ 2,414,167 | | \$ 2,622,705 | |
| TOTAL EXTERNOS CLIENTES BANCO | | \$ 2,750,790 | \$ 9,977,710 | | \$ 10,779,240 | | \$ 12,653,117 | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS BANCOS E INSTITUCIONES) | | \$ 12,403,670 | \$ 17,659,971 | | \$ 21,536,349 | | \$ 25,016,924 | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | \$ 3,743,027 | \$ 6,855,444 | | \$ 8,036,626 | | \$ 9,776,641 | |
| 5.- RECUPERACION | | \$ 1,840,699 | \$ 2,813,459 | | \$ 2,982,144 | | \$ 3,263,015 | |
| 6.- FISCAL & PERITAJES | | \$ 13,955 | \$ 62,058 | | \$ 95,516 | | \$ 146,037 | |
| TOTAL EXTERNOS (2+3+4+5+6) | \$ 36,369,130 | \$ 28,752,146 | \$ 37,362,642 | 44% | \$ 43,439,463 | 43% | \$ 50,775,734 | 43% |
| TOTAL PAGO PERITOS INTERNOS Y EXTERNOS | \$ 69,769,482 | \$ 55,078,348 | \$ 62,717,683 | 44% | \$ 71,344,663 | 43% | \$ 80,512,514 | 43% |
| % PAGO PERITO vs. INGRESO NETO | 46% | 42% | 44% | | 43% | | 43% | |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 82,244,665 | \$ 76,824,712 | \$ 80,557,543 | | \$ 93,120,030 | | \$ 105,736,375 | |
| % UTILIDAD | | 58% | 44% | | 45% | | 46% | |
| GASTOS DE OPERACION | \$ 10,687,119 | \$ 17,474,629 | \$ 44,006,102 | | \$ 47,096,215 | | \$ 50,027,337 | |
| GASTOS DE ADMINISTRACION | | \$ - | \$ 41,751,319 | 78% | \$ 44,824,164 | 77% | \$ 47,737,241 | 76% |
| GASTOS DE VENTA | | \$ 17,474,629 | \$ 363,735 | | \$ 401,033 | | \$ 419,049 | |
| DEPRECIACION | | \$ - | \$ 1,871,048 | | \$ 1,871,048 | | \$ 1,871,048 | |
| UTILIDAD DE OPERACION | \$ 71,557,546 | \$ 59,150,083 | \$ 36,551,442 | 26% | \$ 46,023,815 | 28% | \$ 55,709,038 | 30% |
| MARGEN DE OPERACION | 42% | 45% | 26% | | 22% | | 24% | |
| EBITDA OPERATIVO | \$ 63,667,646 | \$ 59,160,083 | \$ 38,422,489 | | \$ 47,894,863 | | \$ 57,680,086 | |
| | | 45% | 27% | | 23% | | 31% | |



| FESIMISTA | 2003 Ppto. | 2003 no real | 2004 | Ratios | 2005 | Ratios | 2006 | Ratios |
|---|----------------|----------------|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|
| INGRESOS | | | | | | | | |
| 1.- BANCOMER | | | | | | | | |
| INTERNOS (COSTO AL BANCO) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 17,472,120 | \$ 15,785,888 | | \$ 17,006,062 | | \$ 17,107,486 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 61,681,958 | \$ 70,635,466 | | \$ 78,837,642 | | \$ 85,251,422 | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 77,675,218 | \$ 79,854,078 | \$ 86,681,354 | | \$ 95,823,686 | | \$ 102,458,908 | |
| 2.- CLIENTES DEL BANCO (EXTERNOS) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 2,666,037 | \$ 21,901,071 | | \$ 23,908,514 | | \$ 28,667,414 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 6,446,730 | \$ 6,841,333 | | \$ 7,149,029 | | \$ 7,470,473 | |
| TOTAL EXTERNOS CLIENTES BANCOMER | | \$ 9,112,767 | \$ 28,742,403 | | \$ 31,057,543 | | \$ 36,137,887 | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS BANCOS Y FINANCIEROS) | | \$ 25,623,949 | \$ 25,866,395 | | \$ 31,914,241 | | \$ 36,249,742 | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | \$ 11,843,581 | \$ 16,579,040 | | \$ 19,666,164 | | \$ 24,138,365 | |
| 5.- RECUPERACION | | \$ 6,501,366 | \$ 7,122,681 | | \$ 7,575,047 | | \$ 8,311,429 | |
| 6.- FISCAL & PERITAJES | | \$ 67,209 | \$ 105,509 | | \$ 160,923 | | \$ 242,931 | |
| TOTAL EXTERNOS (2+3+4+5+6) | \$ 74,278,929 | \$ 53,848,982 | \$ 78,116,025 | | \$ 90,364,310 | | \$ 105,080,354 | |
| TOTAL INGRESOS LLENOS INTERNOS Y EXTE | \$ 151,954,147 | \$ 132,103,060 | \$ 165,097,379 | | \$ 186,207,923 | | \$ 207,539,263 | |
| DESCUENTOS SOBRE VENTAS | | | | | | | | |
| 1.- Descuentos a BANCOMER | | \$ - | \$ 35,340,068 | | \$ 38,175,449 | | \$ 41,007,390 | |
| 2.- Descuentos a INFOHAVIT | | \$ - | \$ 991,702 | | \$ 1,130,275 | | \$ 1,301,242 | |
| 3.- Otros Descuentos sobre Ventas | | \$ - | \$ 690,362 | | \$ 757,585 | | \$ 831,143 | |
| TOTAL DESCUENTOS | \$ - | \$ - | \$ 37,022,132 | | \$ 40,063,229 | | \$ 43,140,374 | |
| INGRESOS NETOS TOTALES | \$ 151,954,147 | \$ 132,103,060 | \$ 128,075,226 | 100% | \$ 146,224,694 | 100% | \$ 164,398,889 | 100% |
| COSTO DE VENTAS | | | | | | | | |
| 1.- BANCOMER | | | | | | | | |
| INTERNOS (COSTO AL BANCO) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 8,671,769 | \$ 4,508,133 | | \$ 5,360,502 | | \$ 5,425,467 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 26,064,441 | \$ 20,446,908 | | \$ 22,564,889 | | \$ 24,311,312 | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 33,400,344 | \$ 34,726,280 | \$ 25,355,041 | 49% | \$ 27,925,201 | 48% | \$ 29,736,779 | 29% |
| 2.- CLIENTES DEL BANCO (EXTERNOS) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 229,863 | \$ 7,862,469 | | \$ 8,366,073 | | \$ 10,030,411 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 2,630,535 | \$ 2,310,261 | | \$ 2,414,167 | | \$ 2,622,706 | |
| TOTAL EXTERNOS CLIENTES BANCOMER | | \$ 2,750,798 | \$ 9,972,710 | | \$ 10,779,230 | | \$ 12,653,117 | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (OTROS BANCOS Y FINANCIEROS) | | \$ 12,803,670 | \$ 11,088,971 | | \$ 13,663,949 | | \$ 16,086,924 | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | \$ 3,743,027 | \$ 6,865,444 | | \$ 8,036,625 | | \$ 9,776,841 | |
| 5.- RECUPERACION | | \$ 1,840,699 | \$ 2,813,469 | | \$ 2,992,144 | | \$ 3,283,015 | % PAGO |
| 6.- FISCAL & PERITAJES | | \$ 13,956 | \$ 62,058 | | \$ 95,515 | | \$ 146,037 | |
| TOTAL EXTERNOS (2+3+4+5+6) | \$ 36,309,138 | \$ 20,752,148 | \$ 30,882,642 | 39% | \$ 35,567,463 | 39% | \$ 41,245,734 | 39% |
| TOTAL PAGO PERITOS INTERNOS Y EXTERNI | 69,709,482 | \$ 55,478,348 | \$ 56,157,683 | 44% | \$ 63,472,663 | 43% | \$ 71,082,514 | 43% |
| % PAGO PERITO vs. INGRESO NETO | 46% | 42% | 44% | | 43% | | 43% | |
| UTILIDAD BRUTA | 82,244,665 | 76,624,712 | 71,917,543 | | 82,752,030 | | 93,316,375 | |
| % UTILIDAD | | 58% | 44% | | 44% | | 45% | |
| GASTOS DE OPERACION | \$ 18,687,119 | \$ 21,771,616 | \$ 42,814,249 | | \$ 44,854,783 | | \$ 47,174,498 | |
| GASTOS DE ADMINISTRACION | | \$ 20,658,858 | \$ 36,695,127 | 29% | \$ 39,504,730 | 27% | \$ 41,802,571 | 25% |
| GASTOS DE VENTA | | \$ 1,112,760 | \$ 466,134 | | \$ 486,065 | | \$ 607,938 | |
| DEPRECIACION | | \$ - | \$ 4,653,989 | | \$ 4,863,969 | | \$ 4,863,969 | |
| UTILIDAD DE OPERACION | 63,557,546 | 54,853,096 | 29,083,294 | 23% | 37,897,247 | 26% | 46,141,876 | 28% |
| MARGEN DE OPERACION | 42% | 42% | 18% | | 20% | | 22% | |
| EBITDA OPERATIVO | 63,557,546 | 64,863,096 | 34,767,283 | 27% | 42,781,236 | 29% | 61,005,886 | 31% |
| RAPPEL A FAVOR BANCO/SOCIOS | | | 22,876,028.07 | 18% | 29,510,586.59 | 20% | 36,882,948.26 | 22% |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 63,557,546.30 | 64,863,096.77 | 7,027,274.14 | | 8,386,660.86 | | 10,068,929.31 | |
| IMPUESTOS | | | | | | | | |
| ISR (33%) | 0 | 0 | \$ 2,319,000 | | \$ 2,767,580 | 1.9% | \$ 3,319,447 | |
| PTU POTENCIAL (10%) | 0 | 0 | \$ 470,627 | | \$ 661,506 | 0.4% | \$ 673,948 | |
| UTILIDAD NETA (sin PTU) | | | \$ 4,237,446 | 3% | \$ 6,057,156 | 3% | \$ 6,066,534 | 4% |
| RENTABILIDAD: | | | | | | | | |
| Utilidad s/ Ventas Netas | | | 3.31% | | 3.48% | | 3.69% | |
| \$ | 21,000,000.00 | | 21,000,000.00 | | 21,000,000.00 | | 21,000,000.00 | |



| OPTIMISTA | 2003 Ppto. | 2003 no real | 2004 | Ratios | 2005 | Ratios | 2006 | Ratios |
|---|------------------|------------------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|
| INGRESOS | | | | | | | | |
| 1.- BANCOMER | | | | | | | | |
| INTERNOS (COSTO AL BANCO) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 17,477,120 | \$ 15,785,888 | | \$ 17,086,062 | | \$ 17,107,486 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 61,661,968 | \$ 70,896,466 | | \$ 78,837,642 | | \$ 85,351,422 | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 77,675,218 | \$ 79,854,878 | \$ 86,681,354 | | \$ 95,923,805 | | \$ 102,458,909 | |
| 2.- CLIENTES DEL BANCO (EXTERNOS) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 2,566,037 | \$ 21,901,071 | | \$ 23,908,914 | | \$ 28,667,414 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 8,646,730 | \$ 8,841,333 | | \$ 7,148,029 | | \$ 7,470,473 | |
| TOTAL EXTERNOS CLIENTES BANCOMER | | \$ 9,112,767 | \$ 28,742,403 | | \$ 31,057,943 | | \$ 36,137,887 | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (CREDITO BANCOS Y FINANCIERAS) | | | | | | | | |
| | | \$ 25,523,949 | \$ 45,066,395 | | \$ 54,954,241 | | \$ 63,849,740 | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | |
| | | \$ 11,843,591 | \$ 15,579,040 | | \$ 19,666,164 | | \$ 24,139,366 | |
| 5.- RECUPERACION | | | | | | | | |
| | | \$ 6,501,268 | \$ 7,122,681 | | \$ 7,576,047 | | \$ 8,311,429 | |
| 6.- FISCAL & PERITAJES | | | | | | | | |
| | | \$ 67,309 | \$ 106,506 | | \$ 180,923 | | \$ 242,901 | |
| TOTAL EXTERNOS (2+3+4+5+6) | \$ 74,278,929 | \$ 53,848,382 | \$ 97,616,025 | | \$ 113,404,318 | | \$ 132,680,354 | |
| TOTAL INGRESOS LLENOS INTERNOS Y EXTERNOS | \$ 151,954,147 | \$ 132,703,860 | \$ 184,297,379 | | \$ 209,328,123 | | \$ 235,139,263 | |
| DESCUENTOS SOBRE VENTAS | | | | | | | | |
| 1.- Descuentos a BANCOMER | | \$ - | \$ 35,340,068 | | \$ 36,175,449 | | \$ 41,887,690 | |
| 2.- Descuentos a INFONAVIT | | \$ - | \$ 1,951,702 | | \$ 2,282,275 | | \$ 2,681,242 | |
| 3.- Otros Descuentos sobre Ventas | | \$ - | \$ 680,382 | | \$ 757,505 | | \$ 831,143 | |
| TOTAL DESCUENTOS | \$ - | \$ - | \$ 37,982,153 | | \$ 41,215,229 | | \$ 44,520,374 | |
| INGRESOS NETOS TOTALES | \$ 181,954,147 | \$ 132,703,860 | \$ 146,315,226 | 100% | \$ 168,112,894 | 100% | \$ 190,618,889 | 100% |
| COSTO DE VENTAS | | | | | | | | |
| 1.- BANCOMER | | | | | | | | |
| INTERNOS (COSTO AL BANCO) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 8,671,759 | \$ 4,908,133 | | \$ 5,260,302 | | \$ 6,425,467 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 26,054,441 | \$ 21,446,908 | | \$ 22,554,889 | | \$ 24,311,312 | |
| TOTAL INTERNOS | \$ 33,408,344 | \$ 24,726,280 | \$ 25,265,041 | 48% | \$ 27,985,201 | 48% | \$ 29,736,779 | 79% |
| 2.- CLIENTES DEL BANCO (EXTERNOS) | | | | | | | | |
| HIPOTECARIO | | \$ 229,863 | \$ 7,662,459 | | \$ 8,366,073 | | \$ 10,030,411 | |
| NO HIPOTECARIO | | \$ 2,620,926 | \$ 2,310,251 | | \$ 2,414,157 | | \$ 2,522,706 | |
| TOTAL EXTERNOS CLIENTES BANCOMER | | \$ 2,760,798 | \$ 9,972,710 | | \$ 10,779,230 | | \$ 12,553,117 | |
| 3.- CREDITO HIPOTECARIO (CREDITO BANCOS Y FINANCIERAS) | | | | | | | | |
| | | \$ 12,403,670 | \$ 17,978,971 | | \$ 21,919,949 | | \$ 25,476,924 | |
| 4.- NO HIPOTECARIO (OTROS) | | | | | | | | |
| | | \$ 3,743,027 | \$ 5,865,444 | | \$ 8,036,625 | | \$ 9,776,641 | |
| 5.- RECUPERACION | | | | | | | | |
| | | \$ 1,840,859 | \$ 2,613,459 | | \$ 2,992,144 | | \$ 3,263,016 | % PAGO |
| 6.- FISCAL & PERITAJES | | | | | | | | |
| | | \$ 13,966 | \$ 62,058 | | \$ 95,616 | | \$ 146,057 | |
| TOTAL EXTERNOS (2+3+4+5+6) | \$ 36,309,136 | \$ 28,752,148 | \$ 37,682,642 | 39% | \$ 43,822,463 | 38% | \$ 51,235,734 | 39% |
| TOTAL PAGO PERITOS INTERNOS Y EXTERNOS | \$ 69,789,482 | \$ 55,478,348 | \$ 63,007,683 | 43% | \$ 71,728,663 | 43% | \$ 80,972,514 | 42% |
| % PAGO PERITO vs. INGRESO NETO | 46% | 42% | 43% | | 43% | | 42% | |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 82,244,863 | \$ 76,624,712 | \$ 83,277,543 | | \$ 96,384,030 | | \$ 109,646,375 | |
| % UTILIDAD | | 58% | 45% | | 46% | | 47% | |
| GASTOS DE OPERACION | | | | | | | | |
| GASTOS DE ADMINISTRACION | \$ 18,687,119 | \$ 21,771,616 | \$ 44,096,088 | | \$ 47,172,242 | | \$ 49,980,308 | |
| GASTOS DE VENTA | | \$ 20,669,856 | \$ 39,543,527 | 27% | \$ 42,598,750 | 25% | \$ 45,388,142 | 24% |
| DEPRECIACION | | \$ 1,112,760 | \$ 466,134 | | \$ 486,066 | | \$ 600,938 | |
| | | \$ - | \$ 4,087,428 | | \$ 4,087,428 | | \$ 4,087,428 | |
| UTILIDAD DE OPERACION | \$ 63,907,546 | \$ 54,853,896 | \$ 39,181,455 | 27% | \$ 49,211,788 | 29% | \$ 58,662,867 | 31% |
| MARGEN DE OPERACION | 35% | 42% | 21% | | 24% | | 25% | |
| EBITDA OPERATIVO | \$ 63,667,546 | \$ 54,863,096 | \$ 43,288,883 | 30% | \$ 63,289,218 | 33% | \$ 63,760,296 | 33% |
| RAPPEL A FAVOR BANCO/SOCIOS | | | \$ 32,873,240.75 | 22% | \$ 41,633,172.86 | 25% | \$ 50,594,111.62 | 27% |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 63,667,548.30 | \$ 54,853,096.77 | \$ 6,308,214.26 | | \$ 7,578,616.39 | | \$ 9,068,765.86 | |
| IMPUESTOS | | | | | | | | |
| ISR (33%) | 0 | 0 | \$ 2,031,711 | | \$ 2,500,943 | 1.5% | \$ 2,992,899 | |
| PTU POTENCIAL (10%) | 0 | 0 | \$ 422,650 | | \$ 607,767 | 0.3% | \$ 607,807 | |
| UTILIDAD NETA (sin PTU) | | | \$ 3,803,853 | 3% | \$ 4,569,906 | 3% | \$ 6,468,460 | 3% |
| RENTABILIDAD: | | | | | | | | |
| Utilidad s/ Ventas Netas: | | | 2.60% | | 2.72% | | 2.97% | |
| \$: | 19,080,000.00 | | 30.12 | | 20.11 | | 29.19 | |



Bibliografía

BBVA Bancomer, *Manual de Normatividad de Valuación Bancaria*. México, 2001.

COMISIÓN Nacional Bancaria, *Circulares 1201 y 1202*. México, 14 de marzo de 1994.

COMISIÓN Nacional Bancaria y de Valores, *Circular 1462*. México, 14 de febrero de 2000.

DELANO, William H., *Finanzas avanzadas, La cobertura de riesgos financieros*. México: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, 1997 (1ª ed.).

DÍAZ Mata, Alfredo, *Matemáticas Financieras*. México: McGraw-Hill, 1991 (2ª ed.).

"*LEY de Instituciones de Crédito*", Artículo 46, fracción XXII, *Legislación Bancaria*. México: Porrúa, 1997 (48ª. ed.).

"*LEY de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado*"

MANSELL Carstens, Catherine, *Las nuevas finanzas en México*. México: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, 1992 (1ª. ed.).

MORENO Fernández, Joaquín, *Las finanzas en la empresa*. México: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, 1994 (5ª. ed.).



OXENFELDT, Alfred R., *Análisis costo-beneficio para la toma de decisiones*. Bogotá: Norma, 1985 (1ª ed.).

“REGLAS de Carácter General Relativas a la Autorización como Perito Valuador de Inmuebles objeto de Créditos Garantizados a la Vivienda”, Diario Oficial de la Federación. 30 de junio de 2003.

ROSS Stephen, *et al.*, *Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill, 2000 (5a. ed.).

ZAMORANO Enrique, *Equilibrio financiero de las empresas*. México: Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, 1993 (1ª. ed.).

LEYES y Códigos de México, Legislación Bancaria, Editorial Porrúa, México 1997

SITIOS de Internet:

www.shcp.gob.mx

www.shf.org.mx

www.conafovi.org.mx

www.infonavit.org.mx

www.bancomer.com.mx

HEMEROGRAFIA

DIARIO Oficial de la Federación del 30 de junio del año 2003

DIARIO Oficial de la Federación del 29 de agosto de 2003



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**

Oficio: PPCA/EG/2005

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría.

Coordinación

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente.

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que el alumno **Marco Antonio Gómez Rocha**, presentará Examen General de Conocimientos dentro del Plan de Maestría en Finanzas toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Subcomité Académico de las Maestrías, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

| | |
|--|------------|
| M.F. José Alfredo Delgado Guzmán | Presidente |
| M.F. José Antonio Morales Castro | Vocal |
| M.F. Arturo Morales Castro | Vocal |
| M.en C. María Elena Betel Becerril Sánchez | Vocal |
| M.F. Gabriel Malpica Mora | Secretario |
| M.F. Esteban López Escorcía | Suplente |
| Dr. Luis Alberto Gómez Alvarado | Suplente |

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Ciudad. Universitaria, D.F., 6 de abril de 2005.
El Coordinador del Programa.

Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez