

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

“REPORTE DE ACTIVIDADES PROFESIONALES”

Autor: Juan Manuel Medrano Ramírez

Tesis presentada para obtener el título de:
Licenciado en Administración

Nombre del asesor:
M.I. Francisco Javier Palomares Vaughan

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación “Dr. Silvio Zavala” que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo “Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada”, se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





UVAQ M.F.

**UNIVERSIDAD
VASCO DE QUIROGA**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

REPORTE DE ACTIVIDADES PROFESIONALES

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

JUAN MANUEL MEDRANO RAMÍREZ

ASESOR

M.I. FRANCISCO JAVIER PALOMARES VAUGHAN

CLAVE: 16PSU0009E

ACUERDO: LIC10040726 ABRIL 2010

MORELIA, MICHOACÁN, 21 DE ENERO DE 2013.

ÍNDICE

1.- Experiencia Universitaria	Pág. 3
2.- Experiencia Laboral	
2.1 Grupo Financiero BBVA Bancomer	Pág. 8
2.2 Historia Bancomer	Pág. 10
2.3 Historia Hipotecaria Nacional SOFOL	Pág. 12
2.4 Puestos desempeñados en Hipotecaria Nacional	Pág. 17
2.5 Historia Hipotecaria Vértice SOFOM ENR	Pág. 32
2.6 Puestos desempeñados en Hipotecaria Vértice	Pág. 32
3.- Capacitación Continua	Pág. 35
4.- Conclusiones	Pág. 42
5.- Bibliografía	Pág. 43

1. EXPERIENCIA UNIVERSITARIA

Los motivos por los cuales decidí estudiar la carrera de Administración de empresas son bastantes y muy diversos. Es una licenciatura que siempre me apasionó y gracias a los años de estudio que le dediqué en la Universidad Vasco de Quiroga me di cuenta de la dimensión e importancia que tiene esta ciencia en la vida diaria de las personas, así como de las organizaciones. Todas las acciones que se realizan en el día a día de nuestras vidas tienen relación ya sea directa o indirectamente con la Administración; sin importar el rol que ocupemos en la sociedad ó la importancia de nuestras actividades. Niños, jóvenes, adultos, amas de casa, estudiantes ó ejecutivos todos necesitamos de la administración.

Durante mi estadía en la Universidad Vasco de Quiroga aprendí los fundamentos de la Administración que posteriormente pude poner en práctica en mi vida laboral, todos los conocimientos que adquirí en la Universidad fueron muy importantes, ya que me permitieron mantener un desarrollo profesional muy positivo.

Cuando uno empieza a laborar, el miedo se hace presente, ya que no sabes a lo que te enfrentarás, sin embargo, tranquiliza mucho el hecho de ir descubriendo que los conocimientos y las experiencias que adquiriste como estudiante de la Universidad Vasco de Quiroga son herramientas que te permiten desarrollar y cumplir con las responsabilidades que se te encomiendan.

Al entrar a trabajar a una de las Instituciones financieras más importantes del país tuve que demostrar que la preparación que había adquirido en la Universidad me proporcionaba las bases para desarrollar el trabajo, sin embargo, consideró que lo más importante que me dejó el haber cursado la carrera de Administración de empresas en la Universidad Vasco de Quiroga es la mentalidad que me creó y el grado de responsabilidad

que ahora poseo. Estas son dos características que le debó a los académicos de dicha Universidad.

Al haber estudiado en la Universidad Vasco de Quiroga adquirí una mentalidad triunfadora, que me hace ser una persona proactiva y positiva para que las cosas sucedan, que tiene metas claras y deseos de seguir creciendo, basándome siempre en el esfuerzo y la disciplina para cumplir mis objetivos y lograr lo que me propongo.

La responsabilidad es una virtud que le debo a los académicos de la Universidad, fue en mi época de estudiante cuando comprendí la importancia que tiene ser responsable. Considero que en el ámbito laboral la responsabilidad es una de las características más valoradas y que arroja mejores resultados. Incluso muchas veces el ser responsable disminuye las debilidades que uno pueda tener.

Menciono estas características porque considero que han sido fundamentales en mi desarrollo profesional, siendo pilares de los resultados que he obtenido.

DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

La Administración, es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

Etimológicamente hablando, la palabra Administración deriva del Latín AD MINISTRARE, donde Ad significa al y MINISTRARE significa servicio de, lo que deduce la idea de estar al servicio de algo o alguien.

Descomponiendo la definición tenemos:

- Planificar: Es el proceso que comienza con la visión del líder de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 años a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 años y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.
- Organizar: Responde a las preguntas de, ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursogramas que establecen la forma en que se

deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

- **Dirigir:** Es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.
- **Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

[1]: Del libro: «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10. [2]: Del libro: «Administración», Octava Edición, de Robbins Stephen y Coulter Mary, Pearson Educación, 2005, Págs. 7 y 9. [3]: Del libro: «Administración», Novena Edición, de Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman, Pearson Educación, 2006, Pág. 8. [4]: Del libro: «Administración y Dirección», de Díez de Castro Emilio Pablo, García del Junco Julio, Martín Jimenez Francisca y Periañez Cristobal Rafael, McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 4. [5]: Del libro: «Administración Un Perspectiva Global», 12a. Edición, de Koontz Harold y Wehrich Heinz, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6 y 14. [6]: Del libro: «Teorías de la Administración», de Oliveira Da Silva Reinaldo, International Thomson Editores, S.A. de C.V., 2002, Pág. 6.

El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a Empresas privadas y públicas; Instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales; fundaciones, etc.; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

2. EXPERIENCIA LABORAL

2.1 GRUPO FINANCIERO BBVA BANCOMER (GFBB)



Grupo Financiero BBVA Bancomer (GFBB) es la mayor institución financiera privada en México en términos de depósitos, que ascienden a \$547,135 millones de pesos al año 2009, número de clientes bancarios 15.7 millones. A la misma fecha, GFBB registró activos por \$1,142, 947 millones de pesos, capital contable de \$122,365 millones de pesos y 33,088 empleados.

BBVA Bancomer es la principal subsidiaria de GFBB (Grupo Financiero BBVA Bancomer), institución bancaria que opera una banca de servicios universales mediante una red comercial, a septiembre de 2010 de más de 2000 sucursales y 6000 cajeros automáticos, que representan 20.4% y 19.7% respectivamente de participación de mercado del sistema bancario mexicano.

El modelo de negocios de BBVA Bancomer se orienta a cada segmento de cliente mediante unidades que atienden necesidades y deseos específicos, diseñando una oferta de productos y servicios a la medida, bajo la marca Bancomer. Asimismo, cada unidad especializada para individuos o empresas tiene su propia red de distribución. Banca Comercial, Banca de Empresas y Gobierno, Banca Patrimonial y Banca Hipotecaria.

GFBB también participa en el mercado de servicios financieros no bancarios en los segmentos de banca, seguros, pensiones, gestión de activos, gestión de fondos para el retiro, transferencias de remesas de dinero y fondos de inversión.

LA INTEGRACION BBVA



BBV y Argentaria anuncian su proyecto de fusión el 19 de octubre de 1999, con el objetivo de seguir creando valor. Con su creación, BBVA adquiere un tamaño importante, fuerte solvencia patrimonial y gran estructura financiera, una adecuada diversificación geográfica de los negocios y de los riesgos y, como consecuencia de todo ello, un mayor potencial de crecimiento de beneficios.

El proceso de integración recibe un fuerte impulso cuando, en enero de 2000, se adopta la marca única BBVA, lo que permite generar en muy poco tiempo una imagen fuertemente posicionada en cuanto a identidad propia y diferenciada. El proceso de integración de BBVA, desarrollado con rapidez y eficacia, concluye en febrero de 2001.

2.2 HISTORIA DE BANCOMER



Fundado el 15 de octubre de 1932, el Banco de Comercio en el centro de la Ciudad de México, con un modelo de negocios basado en tres pilares: búsqueda de clientela, oferta de servicios financieros y expansión nacional a través del desarrollo de un sistema de filiales, que llevarían el nombre de Banco Mercantil. Así, a los pocos años de ser creado, el banco se fue posicionando como una entidad bancaria importante.

La reprivatización ordenada por decreto presidencial en 1989, comenzó el proceso para Bancomer con la subasta de la institución en la que participaron 44 grupos. Los principales funcionarios del grupo Valores de Monterrey, S.A. (VAMSA) de Eugenio Garza Lagüera, se involucraron a fondo en analizar las opciones de compra. Uno de ellos era el entonces director del grupo, Ricardo Guajardo Touché, quien a la postre dirigiría Bancomer.

LA FUSION

Iniciaba un nuevo milenio y para la banca mexicana significó el inicio de uno de los fenómenos recientes más importantes de la banca en el mundo, la internacionalización. En esta parte de la historia aparece el Banco Bilbao Vizcaya (BBV), una institución española que llegó a México en 1991 con una participación en el Banco Mercantil Probursa. La Casa de Bolsa Probursa fue durante la etapa de la banca estatizada una de las instituciones bursátiles que alcanzó mayor desarrollo e institucionalización, lo que en 1991 la llevó a adquirir el Banco Mercantil de México, el primer banco que se vendió en la reprivatización.

En Julio 2000 BBVA capitaliza a Bancomer con USD 1,400 millones y nace Grupo Financiero BBVA Bancomer (GFBB) de la fusión de Grupo Financiero BBV-Probursa con Grupo Financiero Bancomer. Posteriormente en Agosto 2000 GFBB adquiere Banca Promex, un banco con fuerte presencia en la región centro y occidente del país y se consolida la mayor institución financiera de México.

En marzo de 2004 el Grupo BBVA adquirió prácticamente la totalidad de las acciones de BBVA Bancomer 98.88%. Esta adquisición conllevó un proceso de fusión complejo y difícil pero sumamente fructífero. En poco tiempo el banco se convirtió de nuevo en el líder y alcanzaría un desempeño impecable. En 2005 se realizó el finiquito de los pagarés Fobaproa, cerrando el capítulo de la crisis y ese mismo año volvería a cotizar sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores.

2.3 HISTORIA HIPOTECARIA NACIONAL



Una empresa financiera especialista en el otorgamiento de créditos para la construcción y adquisición de vivienda en México. En el sector financiero es denominada como Sociedad Financiera de Objeto Múltiple Entidad Regulada (SOFOMER).

El 6 de enero de 1995 obtuvo su registro como Intermediario Financiero del Banco de México para canalizar créditos del Fondo de Operación y Financiamiento Bancario a la Vivienda (FOVI). Ese mismo año se otorgaron los primeros créditos individuales y al finalizar el año se habían concedido 20 créditos.

Durante los siguientes 3 años el crecimiento fue acelerado ya que en 1996 otorgó 373 créditos, en 1997 se dieron 2,995 créditos y cerró 1998 con 13,030 para llegar a un total acumulado de 16,378 créditos. Al finalizar el mes de septiembre de 1999 la cobertura abarcaba 38 sucursales, distribuidas en 23 estados de la República Mexicana y al cierre de año ya habían dado 32,448 créditos otorgados.

El nuevo milenio abrió con resultados muy satisfactorios, en el 2000 otorgó 13,710 y el 2001 con 12,184 para llegar a un total acumulado de 58,342 créditos. Para abril del 2002 ya se contaba con 59 sucursales y al cierre del año ya había otorgado los 72,778 créditos acumulados.

En años anteriores y hasta el 2002 el negocio hipotecario en México estaba controlado por entidades públicas como el INFONAVIT Y EL FOVISSSTE que tenían una cuota de mercado de hasta el 70%. Los bancos apenas lograban un 4% del mercado hipotecario mexicano.

En el 2003 BBVA Bancomer sólo firmó 16.000 nuevas hipotecas. La mayor parte de estos clientes tenían un salario por encima de los 30,000 pesos al mes, lo cual era un estrato muy reducido para la expansión que deseaba la entidad financiera en México.

Hipotecaria Nacional, por su parte, tenía una cartera con más de 90.000 clientes con salarios que oscilan entre los 5,000 y los 30,000 pesos. El BBVA apostó que con esta adquisición lograría tener participación en segmentos a los que anteriormente no atendía y podría vender otros productos financieros a este nuevo mercado.

La Banca Hipotecaria nació de la unión entre Hipotecaria Nacional y BBVA Bancomer, cuando el 15 de septiembre de 2004 el Grupo Financiero BBVA Bancomer anunció su interés por adquirir el 100% de las acciones de Hipotecaria Nacional (empresa líder en el sector con 13 años de experiencia). La compra se oficializó el 6 de enero de 2005 por un monto de 375 millones de dólares, a partir de esa fecha, Hipotecaria Nacional se convirtió en la Banca Hipotecaria de BBVA Bancomer.

En el año de la fusión, Hipotecaria Nacional contaba con una cartera de hipotecas de 2.150 millones de dólares, un total de 950 empleados repartidos en 79 sucursales, y una cuota en el mercado hipotecario del 26%.

La Banca Hipotecaria es un intermediario financiero para los constructores y promotores de vivienda a nivel nacional, a quienes les ofrece Crédito Puente y opciones de

financiamiento para apoyar la venta y construcción de sus viviendas, y a las familias mexicanas les ofrece crédito hipotecario para que adquieran una casa o departamento con la gama de Créditos Hipotecarios Bancomer.

La Banca Hipotecaria atiende a todos los segmentos del mercado: interés social, nivel medio, residencial y residencial plus; con crédito para la compra de casa de cualquier valor. También atiende a los mexicanos que viven y trabajan en Estados Unidos, a quienes les ofrece crédito hipotecario para la compra de casa en México. A los estadounidenses y canadienses les ofrece crédito hipotecario para la compra de casa, para descanso o como inversión, en cualquier lugar del territorio mexicano.

Misión

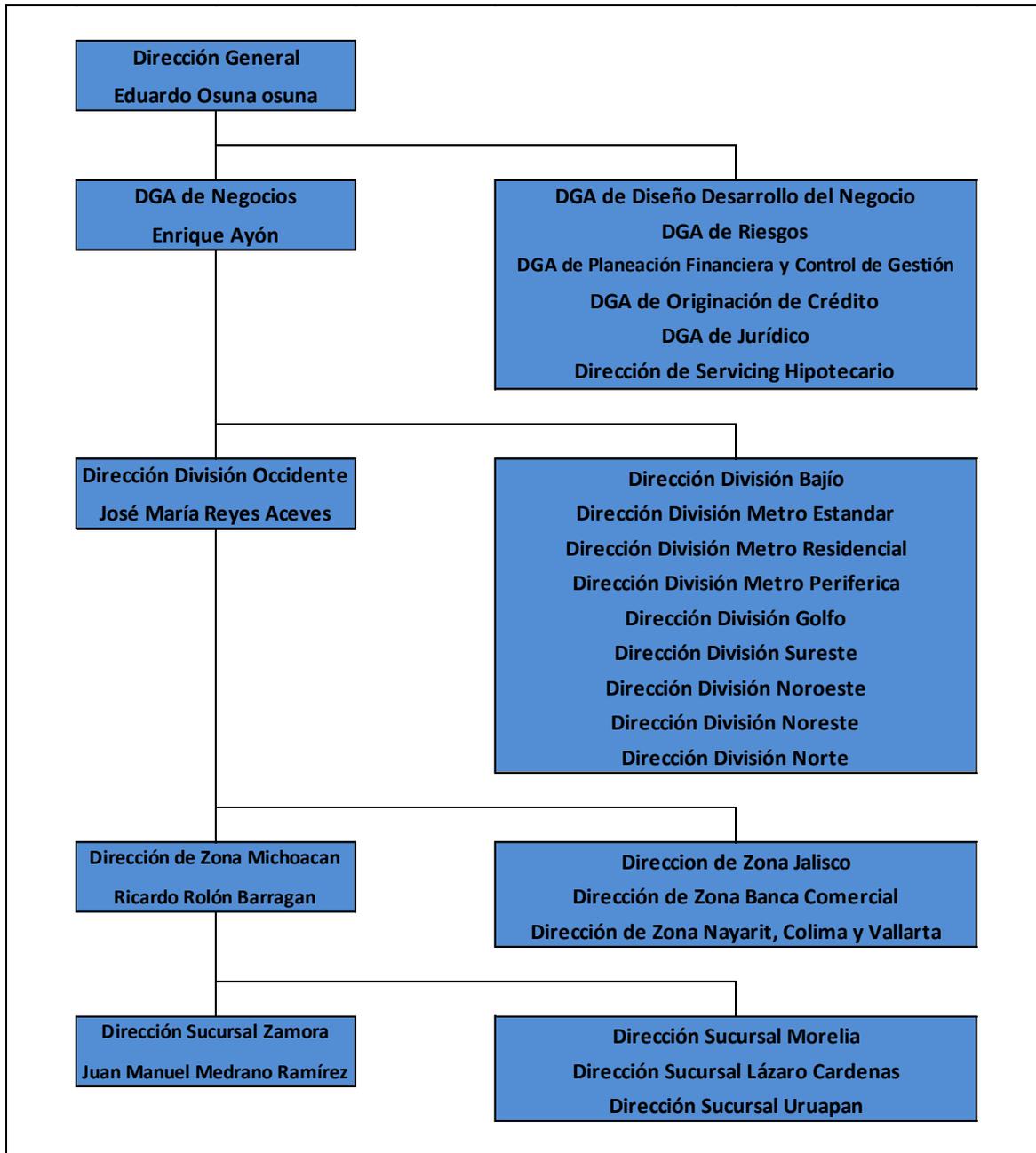
Financiar el desarrollo del sector inmobiliario y de la Sociedad Mexicana en condiciones financieras competitivas con agilidad y eficacia en la operación, ofreciéndole nuestra solidez financiera, una amplia red de sucursales, así como la experiencia, amabilidad y honestidad de su personal.

Visión

Ser la mejor empresa en América Latina en Servicios Financieros inmobiliarios y una de las primeras en tamaño y rentabilidad que se distinga por el servicio al cliente y el desarrollo integral de su persona.



ORGANIGRAMA HIPOTECARIA NACIONAL



2.4 PUESTOS DESEMPEÑADOS EN HIPOTECARIA NACIONAL

EJECUTIVO FOVISSSTE

PERIODO: AGOSTO 2005 – NOVIEMBRE 2005

Ejecutivo FOVISSSTE fue el primer puesto que desempeñe dentro de Hipotecaria Nacional, y solo fue por un periodo de cuatro meses.

En este puesto la función principal era la de atender y asesorar a los derechohabientes del FOVISSSTE, realizando toda la gestión para formalizar el crédito que los clientes habían obtenido mediante Sorteo del FOVISSSTE. A pesar de que era un puesto de bajo nivel en la Institución las responsabilidades no eran sencillas, ya que de hacer un mal trabajo se podía cancelar uno que otro crédito, teniendo consecuencias muy serias con los acreditados afectados.

Uno debía de revisar el armado del expediente, revisar documento por documento para cerciorarse de la veracidad de los mismos, posteriormente checar en el sistema que la información coincidiera con la documentación presentada por el derechohabiente. Ya que tenía esta parte resuelta, continuaba lo más complicado ya que se debía mandar una solicitud de avalúo a un Perito Valuador, para que valuara la propiedad y nos diera su dictamen. En este dictamen el Perito confirmaba si la propiedad podía ser garantía del crédito y si tenía el valor comercial que le estaba asignando el vendedor. A la par se tenía que revisar con el Notario que la propiedad estuviera jurídicamente en orden, cumpliendo con todos los requisitos que marca la ley. Cuando tenías el Vo. Bo. del Notario y del Perito podías formalizar el crédito.

En el 2005 eran pocas las SOFOLES que atendían a los derechohabientes del FOVISSSTE, por lo que la demanda era muy grande y no había mucho tiempo para organizarse. Sin embargo, en este puesto fue muy importante para mi tener muy buena organización en los procesos que realizaba, de esta manera pude llevar un control exacto y preciso de las operaciones que tenía en trámite y lograr la firma de todos los créditos que ingresaron durante ese año.

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este puesto es el de menor rango dentro de Hipotecaria Nacional y es debido a que se operan y gestionan créditos FOVISSSTE, este tipo de créditos no generan cartera para Bancomer por lo tanto las ganancias son mínimas. Este tipo de crédito se opera únicamente para proporcionar el servicio a los derechohabientes del FOVISSSTE. La supervisión es directamente del Director de la Sucursal, en este caso de la sucursal Morelia.

EJECUTIVO VENTANILLA

PERIODO: NOVIEMBRE 2005 – MARZO 2007

En todas las ciudades importantes de la Republica Mexicana se encuentra una oficina de Hipotecaria Nacional llamada COCRI, que quiere decir Centro de Originación de Crédito Individual, en estos centros se realiza todo el análisis de los créditos que se otorgan, desde la recepción de los expedientes hasta el fondeo de las operaciones y la centralización de los expedientes.

Este puesto es uno de los que componen la plantilla de Ejecutivos de los COCRIS y lo desempeñe durante un año y medio, tiempo en el que aprendí como se realiza el análisis de un crédito, como se consulta un Buro de crédito y como se instruye para la firma de los mismos.

Considero que esta etapa fue muy importante para mi crecimiento dentro de la organización, ya que pude ver las entrañas del negocio, como se debían armar los casos para ser presentados a un Comité de RIESGOS que posteriormente nos darían una respuesta. En ocasiones tenía que debatir con el Comité de RIESGOS argumentando las razones por las cuales consideraba que algún crédito tenía que ser autorizado, por este motivo tuve que aprenderme todas y cada una de las políticas de crédito así como los Criterios de Admisión para expedientes de crédito individual.

Además de la relación que debía mantener con las áreas internas de Hipotecaria Nacional también era parte de mis funciones reportar mediante estatus diarios a los promotores la situación de todos sus créditos . En esos estatus revisábamos uno a uno los casos que se tenían en proceso, retroalimentando al promotor y asesorándolo para ver de qué manera

era posible el otorgamiento del crédito, si había que cambiar algún documento ó presentar otro, así como si se debía de comprobar más ingreso, disminuir deuda en buró de crédito o contemplar la opción de ingresar un coacreditado en la operación.

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este puesto se encuentra dentro de la organización de los Centros de Originación de Crédito, por lo que se tiene doble supervisión.

De manera Funcional la supervisión es del Director de la Sucursal y de manera Estructural es del Director del COCRI que está ubicado en Guadalajara, Jalisco. Esto es debido a que los resultados de la sucursal dependen del trabajo realizado por el Centro de Originación de Crédito, sin embargo, el Director de COCRI debe de supervisar que se estén cumpliendo con las normas y políticas que la institución marca para el otorgamiento de los créditos.

EJECUTIVO DE PROMOCIÓN INDIVIDUAL MICHOACAN E IXTAPA

PERIODO: MARZO 2007 – MARZO 2009

En este puesto las funciones y responsabilidades eran muy distintas al puesto anterior que desempeñaba en la Organización, ahora debía enfocarme a la promoción de los productos del Anaquel de Hipotecaria Nacional, manteniendo relaciones de Negocio con la mayor cantidad de Desarrolladores, así como cerciorarme de que éramos la primera opción que los asesores inmobiliarios ofrecían a sus clientes.

En este puesto a diferencia de los anteriores no solo debía de enfocarme al mercado hipotecario de Morelia, ahora debía promocionar en todo el estado de Michoacán, incluso en Ixtapa, Guerrero. Debía acudir continuamente a Zamora, Uruapan, Lázaro Cárdenas e Ixtapa que eran las ciudades donde existían oficinas de Hipotecaria Nacional.

En las visitas que realizaba a las sucursales revisaba que los Directores de las Sucursales estuvieran ofreciendo los productos del Anaquel así como que estuvieran cumpliendo los niveles de servicio establecidos por la Institución, que los Ejecutivos Hipotecarios tuvieran al día la información de los productos y que estuvieran bien capacitados para poder promocionar.

Era muy importante realizar capacitaciones para las fuerzas de ventas de los Desarrolladores, ya que además de que les platicábamos las bondades de los productos hipotecarios del Anaquel, era cuando los convencía de que ofrecieran nuestro producto como primera opción. Está era en realidad la finalidad de las capacitaciones, iniciar relaciones de negocio con los asesores y tratar de mantenerlas dándoles atención puntual

y personalizada. En esta etapa no solo debía tener muy buena organización y control de los procesos, ahora debía planificar y dirigir de manera acertada.

La planificación la utilizaba para llevar la lista de visitas que realizaba a las sucursales y a los promotores, evaluando de acuerdo a la importancia de sucursal y de promotor, cuál sería la periodicidad de las visitas y los temas a tratar. De esta manera pude mantener relaciones sanas y productivas con promotores y tener a las sucursales de Michoacán capacitadas y con buenos resultados.

Además tenía que dirigir a los Ejecutivos Hipotecarios y Ejecutivos VIP, ya que funcionalmente dependían de mi, por lo que sus resultados eran mi responsabilidad. En esos momentos aprendí como dirigir una plantilla de Ejecutivos, a mantenerlos interesados en su labor y a transmitirles la responsabilidad que teníamos que cumplir. Eran ocho ejecutivos los que tuve que capacitar, dirigir, motivar y convencer. Los resultados que obtuvimos en Michoacán en los años 2007 y 2008 fueron los mejores que ha tenido el Estado en lo que se refiere a otorgamiento de crédito hipotecario, esto se debió al buen equipo que había en ese momento.

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este puesto tiene mayor importancia y esto es debido a que sus resultados dependen directamente de los logros obtenidos por todas las sucursales del Estado de Michoacán e Ixtapa. Durante todo el año hay que cuidar que los logros de las sucursales sean parejos y que ninguna disminuya su colocación de crédito, porque esto afectaría el resultado final del puesto y de la Zona. En este puesto uno debe de apoyar en todas las necesidades que pudieran presentarse en las sucursales para asegurar que el logro este asegurado.

La supervisión es directamente del Director de Zona, en este caso de Michoacán. A pesar de que no es un puesto que este al nivel de un Director de Sucursal las responsabilidades son muy altas, esto es debido a que se tiene la función de ser el brazo derecho del Director de Zona. Muchas de las gestiones que se realizan con Desarrolladores de vivienda, Promotores, Áreas internas y Directores de las sucursales las lleva a cabo este ejecutivo.

DIRECTOR DE SUCURSAL HIPOTECARIA NACIONAL ZAMORA

PERIODO: MARZO 2009 – MARZO 2012

Después de desempeñar el Puesto de Ejecutivo de Promoción Individual me fue asignada la responsabilidad de dirigir la sucursal de Hipotecaria Nacional de la ciudad de Zamora. Este puesto ya es considerado dentro de los puestos donde la Dirección es la herramienta principal para tener buenos resultados. Aquí depende de la buena relación y compromiso que se tenga con los ejecutivos.

Al ser Director de una sucursal pude comprender y desarrollar muchas de las herramientas que aprendí durante mis estudios en la carrera de Administración. La planificación, la organización, la dirección y el control son temas que día a día se deben de estar perfeccionando, ya que en este puesto se necesita de la Administración para cumplir de manera adecuada con la responsabilidad.

RESPONSABILIDADES

Las responsabilidades que se tienen como Director de una sucursal de Hipotecaria Nacional son muy variadas, debes utilizar gran parte de los conocimientos obtenidos en la carrera de Administración para lograr el cumplimiento de las expectativas que tiene la institución.

La responsabilidad más importante que tenía era la de promover e impulsar la colocación de créditos hipotecarios en los dos mercados que existen, el mercado individual y el mercado empresarial. El mercado individual se refiere al cliente que desea adquirir una

vivienda para tener un patrimonio y habitarla con su familia, pero no cuenta con el capital para comprarla por este motivo acude a una institución financiera a solicitar un crédito hipotecario.

El mercado empresarial se refiere al Promotor de vivienda que construye grandes desarrollos inmobiliarios. Al no tener el recurso acude a una institución financiera con la finalidad de obtener un crédito para comprar el terreno, urbanizar y edificar viviendas y posteriormente comercializarlas, obteniendo así una ganancia.

Cada sucursal de Hipotecaria Nacional tiene una meta de colocación para mercado individual y para mercado empresarial, siendo el Director de la sucursal el responsable de cumplir con el monto y el número de hipotecas asignadas por la institución.

Al promover e impulsar el crédito hipotecario llega la segunda responsabilidad; la captación y la colocación de créditos. Se realizan visitas constantes a los desarrolladores de vivienda de la plaza para capacitar y apoyar a sus asesores inmobiliarios, ellos son los que tienen el contacto directo con el cliente final.

La captación y la colocación se logran estando muy cerca del Asesor Inmobiliario, ya que muchas veces son ellos quienes direccionan hacia la institución financiera que consideran mejor. Esta parte es muy compleja, ya que además de tener que lograr el mayor volumen de colocación posible debes de cuidar la calidad de los créditos que otorgas.

El cuidar la calidad de la cartera que se genera es muy importante, ya que a cada sucursal se le asigna un porcentaje máximo de créditos que pueden estar en cartera vencida, de no cumplir con este porcentaje empiezas a ser acreedor a revisiones por parte del Centro de originación de crédito y por el área de cobranza de Bancomer. Estas unidades revisan

que los créditos otorgados hayan cumplido con las políticas del banco y que no hayan sido otorgados con dolo créditos mal originados.

Por lo tanto la colocación de crédito y la cartera vencida son dos de los criterios que más evalúa la dirección del Banco para ver el rendimiento de cada una de las sucursales, ya que ambos impactan directamente en el Beneficio Antes de Impuestos (BAI) que genera cada una de las sucursales.

Una responsabilidad más es cuidar que la operación de la sucursal sea la correcta, esto es, organizar y dirigir a los ejecutivos que están al cargo, con la finalidad de lograr los objetivos y mantener la satisfacción de los clientes. Cada ejecutivo tiene labores, funciones y metas asignadas, siendo responsabilidad del Director que las realicen correctamente y en un ambiente laboral adecuado.

La Sinergia con las demás bancas del grupo también es responsabilidad del Director de la Sucursal. Como encargado en la plaza uno tiene que identificar oportunidades de negocio no solo de créditos hipotecarios, también de créditos que pudieran colocar la Banca de Empresas, Banca de Gobierno, Banca Patrimonial, Afore, Financia y Banca comercial

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL

Mi campo de acción como Director de la Sucursal de Zamora, era una de las zonas del Estado de Michoacán que comprende algunas de las ciudades más importantes, algunas de ellas eran Zamora, La Piedad, Jiquilpan, Sahuayo, Los Reyes y Zacapu.

Al ser Director de la sucursal de Zamora, reportaba directamente al Director de Zona de Michoacán. Él es responsable de las cuatro sucursales que se encuentran en el estado de Michoacán las cuales están ubicadas en Morelia, Uruapan, Lázaro Cárdenas y Zamora.

En Hipotecaria Nacional existen dos maneras de Supervisión, la primera de ellas es de manera Estructural, la cual consta de Supervisión a los ejecutivos que se encuentran en la estructura de la sucursal. Esto es, supervisar a los ejecutivos que son parte de la plantilla de la sucursal. Como ejemplo podemos mencionar al Ejecutivo Hipotecario quien se encuentra en la estructura de la sucursal para colaborar con la captación y colocación de crédito hipotecario.

La segunda manera de Supervisión es la Funcional, la cual consta de Supervisar a los ejecutivos que no se encuentran en la estructura de la sucursal, pero que se depende de la función del ejecutivo para que se logren los objetivos de la sucursal. Como ejemplo podemos mencionar al Ejecutivo de Cobranza quien no se encuentra en la estructura de la sucursal pero que su desempeño es fundamental para obtener buenos resultados en el medidor del Beneficio Antes de Impuestos de la sucursal (BAI).

El Director de Sucursal supervisa de manera Estructural a: Ejecutivo VIP: Es el ejecutivo que se encarga de la colocación y seguimiento de los créditos de más de \$1,000,000.

- Ejecutivo APO: Es el ejecutivo que se encarga de la colocación y seguimiento de los créditos de menos de \$1,000,000.

- Ejecutivo Cerrador: Es el ejecutivo que se encarga de escriturar las operaciones que generan los Ejecutivos VIP y APO. Apoyando al cliente y vendedor con los trámites ante el Perito y la Notaria.

- Ejecutivo de Venta en Sitio: Es el ejecutivo que se encuentra en las oficinas de los desarrolladores y quien se encarga de apoyarlos.

Supervisa de manera Funcional a:

- Ejecutivo de Recepción de Expedientes: Es el ejecutivo que se encarga de revisar que los expedientes que se pretenden autorizar cuenten con la documentación mínima requerida y que además cumplan con las políticas que marca la Institución.

- Ejecutivo de Admisión del Negocio: Es el ejecutivo que realiza la consulta del buró de crédito y analiza el expediente, para checar que el cliente cumpla con la relación de endeudamiento y la relación ingreso-pago permitida por la Institución. Es quien gira la solicitud de avalúo al Perito inmobiliario.

- Ejecutivo de Formalización: Es el ejecutivo que se encarga de la formalización de los créditos, es quien gira a la Notaria la Instrucción con la información del crédito hipotecario, para que se genere cumpliendo con las políticas de la Institución, también es quien revisa la documentación entregada por la Notaria y el vendedor del inmueble para proceder a realizar el pago del crédito.

- Ejecutivo de Originación FOVISSSTE: Es el ejecutivo que se encarga de la colocación, la revisión y la formalización de los créditos FOVISSSTE.

- Ejecutivo de Cobranza: Es el ejecutivo que se encarga de darle seguimiento a los acreditados que se atrasan con el pago de sus créditos. Es quien cuida la cartera de la sucursal para tratar de mantenerla sana.

FUNCIONES Y OBJETIVOS DE DIRECTOR DE SUCURSAL

Las funciones y objetivos del Director de Sucursal se dividen en tres tipos: De Promoción, Operativas y Administrativas.

PROMOCIÓN

Como Director de una sucursal de Hipotecaria Nacional se debe de atender, asesorar e informar a los promotores y clientes, sobre la operación, trámite y funcionamiento de los créditos individuales y empresariales. Esta parte comprende desde explicarle al cliente cuales son las características del crédito, el armado de su expediente hasta el seguimiento que se le debe de dar a la operación para que se logre el otorgamiento del crédito.

También se debe de cuidar que los ejecutivos proporcionen un buen servicio y satisfagan las necesidades de los clientes.

OPERATIVAS

En cuanto a la operación, se debe de vigilar continuamente los procesos que se llevan a diario en la sucursal, ya que como Director de Sucursal uno es responsable de la calidad en la originación de los créditos.

Se debe de vigilar la correcta integración de los expedientes cuidando que se apegue a las normas y políticas de la institución.

Este tipo de funciones, a mi modo de ver, son las que más responsabilidad demandan, ya que el Director de la sucursal tiene facultades para autorizar los créditos que considere, sin embargo, en los meses posteriores se le realizaran revisiones para cuidar que los créditos se hayan originado cumpliendo con los criterios establecidos por la institución.

En muchas ocasiones los promotores condicionan el mantener la relación de negocio pidiendo la autorización de créditos que no cumplen con las políticas, y es en esas situaciones cuando uno debe de evaluar la situación y tomar una decisión. Por un lado es importante mantener la relación de negocio con el promotor pero por el otro lado no puedes otorgar créditos que no cumplan con políticas. Debes de ser muy inteligente para alcanzar a cumplir con la política y a su vez cumplir con las peticiones del promotor.

El proceso de pago del crédito es donde más cuidado se debe de tener, cuidando que se realice a la persona correcta, por el monto correcto y hasta que se haya formalizado la operación. En muchas ocasiones existen clientes que tienen la intención de realizar fraudes a la Institución y si uno como Director no tiene el suficiente cuidado puede ser participe involuntario de esta situación, lo que le acarrea responsabilidad, investigación y castigo por parte de la institución.

ADMINISTRATIVAS

En estas funciones están las que más se relacionan con la carrera de Administración. Aquí es donde debes de utilizar la mayor cantidad de conocimientos que adquieres durante el

estudio de la carrera. Como Director de sucursal uno debe de Organizar, Planificar, Dirigir y Controlar.

De acuerdo al personal asignado se deben de administrar y distribuir las cargas de trabajo, supervisar las funciones del personal, no solo interno también de peritos, notarias y agencias investigadoras. Debido a que son muchas las actividades que se deben de realizar, tienes que aprender a delegar funciones a los ejecutivos, pero siempre debes de mantener la supervisión diaria, ya que al final de cuentas la responsabilidad es del Director.

Se debe de planificar, aplicar y supervisar el cumplimiento de la estrategia que se eligió, siempre cuidando el ir de la mano con la estrategia institucional.

También debes de asegurar la correcta administración de los recursos financieros, porque se cuenta con un presupuesto mensual y anual, si se sobrepasa el presupuesto, la calificación de la sucursal y del Director serán negativas.

2.5 HISTORIA HIPOTECARIA VERTICE SA DE CV SOFOM ENR



Hipotecaria Vértice, S.A. de C.V. SOFOL nace en Febrero de 2004, cuando Terras Hipotecaria cambia su denominación a raíz de la compra del 100% de sus acciones por parte de un grupo de inversionistas de tal forma que se retuvo un cuerpo directivo experimentado en el sector. Su actividad principal reside en la originación de hipotecas sobre viviendas de interés social. En diciembre de 2007, HV se convirtió en una sociedad financiera de objeto múltiple, entidad no regulada (SOFOM, ENR).

2.6 PUESTOS DESEMPEÑADOS EN HIPOTECARIA VERTICE

RESPONSABLE IMPLANTE MICHOACÁN

PERIODO: ABRIL 2012 - A LA FECHA

Ahora me encuentro laborando en Hipotecaria Vértice, es una SOFOM ENR que se dedica a la gestión y trámite de los créditos que otorga el FOVISSSTE a sus derechohabientes. En esta institución el mercado objetivo son todos los derechohabientes de FOVISSSTE que están interesados en adquirir un crédito hipotecario. A diferencia de BBVA Bancomer en Hipotecaria Vértice se manejan todos los productos que el FOVISSSTE ofrece a sus derechohabientes, créditos con subsidio, créditos mancomunados, pensionados, conyugales, siendo únicamente un instituto que administra y gestiona la originación de crédito, sin generar cartera con recursos propios.

Como responsable del Implante Michoacán mis funciones y responsabilidades son variadas. Debo realizar actividades de promoción con los promotores de vivienda de Michoacán, de planificación y estrategia para cumplir con los objetivos encomendados y de control para cumplir con los procesos y poder proporcionar un servicio que cumpla con las expectativas de los clientes.

Debido a estas funciones que debo desarrollar mis conocimientos y experiencias en la Administración se vuelven fundamentales para desarrollar mi trabajo adecuadamente, teniendo que utilizar todas las herramientas que aprendí en la Universidad.

UBICACIÓN ORGANIZACIONAL

Hipotecaria Vértice es una institución mucho más pequeña que el Grupo BBVA Bancomer que únicamente tiene presencia en algunos estados de la República Mexicana siendo Michoacán una nueva apuesta para el grupo.

Esta institución se encuentra organizada de la siguiente manera:

Existe un comité de dirección que está compuesto por todos los accionistas, más abajo está el Director de Operaciones que es quien se encarga de realizar e implementar la estrategia que seguirá la Institución y de entregar cuentas a los accionistas. Posteriormente existe un Coordinador de Crédito quien se encarga de apoyar y supervisar a todas los implantes que existen en el país. Por último están los implantes que se encuentran ubicados en distintas ciudades y que son prácticamente una sucursal que atiende a todos el mercado potencial del Estado en donde se encuentra ubicada.

Actualmente son 10 implantes los que componen la red de sucursales de Hipotecaria vértice, más una oficina central que funciona como Corporativo y se encuentra ubicado en el Distrito Federal.

3. CAPACITACION CONTINUA

Curso: Ciclo de Negocio del Desarrollador de Vivienda

Fecha de impartición 16/02/2011

Este curso me sirvió para conocer el proceso que realiza un Desarrollador de vivienda. Pude conocer cada etapa del proceso, desde el armado de las carpetas jurídicas, técnicas y financieras que debe de presentar un Desarrollador a la Institución a la cual le solicita el crédito para la construcción de un desarrollo, hasta el seguimiento a la Postventa que debe de dar para cuidar que el desarrollo se mantenga en buenas condiciones. Al tener acceso a esta información pude apreciar la importancia que tiene la Administración dentro de las operaciones que realiza un Desarrollador de vivienda, siendo la base de su éxito la planeación, el control y la organización de los elementos que componen dicha empresa.

Curso: Negocio Hipotecario

Fecha de impartición 09/01/2011

En este curso pude aprender todo lo que engloba el negocio hipotecario, desde el análisis de un crédito, hasta la afectación que produce a las instituciones el nivel de cartera vencida que tengan y los motivos por los cuales es importante otorgar créditos hipotecarios sanos. El crear una burbuja de créditos emproblemados podría traer consecuencias negativas no solo a la institución sino a la economía del país, caso que sucedió en Estados Unidos de Norteamérica.

Curso: Retroalimentación orientada a resultados

Fecha de impartición 08/12/2010

Este curso fue muy importante para mí, ya que el tema central fue el capital humano y como la retroalimentación disminuye o aumenta los resultados de los ejecutivos. En este curso nos comentaban que lo principal para que un trabajador se sienta contento y comprometido con lo que está realizando es escuchándolo y tomando en cuenta su punto de vista, el no hacerlo lo frustra y le genera rencor hacia la institución, lo que se verá reflejado en malos resultados. Por el contrario si se le toma en cuenta y se le involucra en las decisiones importantes eso le generará un sentimiento de pertenencia, compromiso, lealtad, etc. y traerá como resultado un trabajador que deseará tener cada vez mejor rendimiento para beneficio propio y de la institución.

El curso lo relaciono con algo que es muy importante para lograr buena administración, los Recursos Humanos. La finalidad de este curso era hacernos entender que el recurso más importante de una institución es el humano y que nosotros como líderes de una unidad de negocio tenemos que ser muy consientes con los colaboradores, estar atentos para identificar las necesidades que tienen y tratar de mantener una relación más allá de lo laboral. Uno como líder debe de saber cuáles son los intereses, las metas, los ideales, lo que le gusta y lo que le desagrada a los colaboradores, interesarse por los pensamientos de la persona y no solo verlo como una herramienta para el logro de los objetivos.

Muchas veces el líder se olvida que todos tenemos una vida propia más allá de lo laboral y que los acontecimientos que sucedan afectaran en el rendimiento de las personas, por eso es muy importante saber que piensa y como se siente el colaborador, siempre cuidando no invadir su privacidad.

Curso: Inducción a la Banca Hipotecaria

Fecha de impartición 01/11/2010

Toda la información relacionada con el mercado hipotecario me fue proporcionada en este curso. Desde los indicadores que tiene el ramo hipotecario en el país hasta la importancia que tiene para el grupo está área.

La Banca Hipotecaria es una de las áreas más importantes del grupo BBVA Bancomer y esto se debe a que cuando un cliente elige tener una hipoteca con la institución, será un cliente cautivo durante al menos 10 años de su vida, lo que le permitirá a BBVA Bancomer ofrecerle durante todo este tiempo los servicios financieros que satisfagan sus necesidades, creando fidelidad en el cliente. Además el cliente siente agradecimiento y hasta cierto punto aprecio por la institución financiera que le otorgó un crédito para adquirir su vivienda, un lugar donde su familia se desarrollará, es por eso que la Banca Hipotecaria toma importancia.

Curso: Experiencia BBVA

Fecha de impartición 15/10/2010

En este curso me transmitieron lo importante que es pertenecer al grupo BBVA, la grandeza del grupo a nivel mundial y los beneficios que uno adquiere al ser parte del grupo. Así como te transmiten los beneficios, debes de leer y aprender el código de conducta de la Institución, posteriormente lo firmas. Esto significa que conoces y cumplirás con los puntos que el código menciona.

Curso: Tipos de Liderazgo

Fecha de impartición 15/06/2010

La finalidad de este curso era identificar cual era el tipo de liderazgo que tenia y si estaba aplicándolo de la mejor manera. Primero me explicaron cuales son los tipos de liderazgo, desde el autocrático hasta el carismático. Mediante ejercicios identificabas cual era el tipo de liderazgo que tenias.

Este curso me pareció importante porque aprendí que hay muchas maneras de liderar un equipo y que lo que funciona para algunos para otros no es lo mejor. Además conocí el tipo de liderazgo que yo aplicaba con mis colaboradores y pude evaluar si estaba haciéndolo de manera correcta.

Curso: PLD Hipotecaria Nacional 2010

Fecha de impartición 23/04/2010

El curso de Prevención de Lavado de Dinero es cada vez más importante en las instituciones financieras y todavía más en algunos estados de la República, este es el caso de Michoacán. La finalidad de este curso es contar con la mayor cantidad de herramientas para poder detectar las operaciones que pudieran tener como finalidad el lavado de dinero. Esta es una actividad ilegal que cada vez se lleva a cabo en mayor medida en las instituciones financieras. Lo complicado de el lavado de dinero es que la Institución que no lo detecte es responsable y tiene que comprobar su inocencia a los organismos de Gobierno.

Curso: Educación Financiera

Fecha de impartición 31/03/2010

En este curso recordé lo que es la educación financiera y como estos conocimientos nos ayudan a tomar mejores decisiones en cuanto al manejo de nuestros recursos, hacer juicios informados y a sacarle mayores rendimientos a nuestro dinero. Es muy importante mantener finanzas sanas y esto se logra administrando nuestros ingresos y gastando mejor, al lograr esto podremos formar un patrimonio y cumplir nuestras metas.

Además al adquirir un crédito hipotecario se verán afectadas las finanzas de una familia por lo tanto uno como Director debe de asesorar al cliente para que tome una buena decisión y no una que afecte su bienestar.

Curso: Contabilidad básica

Fecha de impartición 04/09/2009

La contabilidad es una ciencia que todas las personas utilizamos día a día, por lo tanto, este curso me sirvió para recordar los fundamentos contables que aprendí en la universidad. Además mediante la contabilidad podemos contar con información cuantitativa, estructurada y sistemática que nos servirá para tomar mejores decisiones.

Curso: Orientación en Riesgos

Fecha de impartición 26/08/2009

En este curso aprendí el proceso que se debe de realizar para analizar los expedientes de clientes potenciales que desean adquirir un crédito hipotecario con BBVA Bancomer. Todos los créditos que se generan en esta institución llevan atrás un análisis minucioso mediante el cual se mide el riesgo que representa el otorgar el crédito y si es conveniente para la institución.

Para disminuir el riesgo se realiza un análisis mediante el cual se revisa que los documentos no presenten alteraciones, que la información que el cliente proporcionó en la solicitud sea verídica, se mide la relación de endeudamiento, la relación ingreso pago y el score de crédito. Después de obtener los resultados se determina si es viable otorgar el crédito ó si el riesgo es mayor al permitido y es preferible negar el crédito.

Curso: Matemáticas Financieras

Fecha de impartición 04/08/2009

En este curso al igual que en el de contabilidad básica recordé los fundamentos de las matemáticas financieras y en una institución como BBVA Bancomer esta herramienta es básica y se utiliza en el día a día. Las matemáticas financieras constituyen una rama de las matemáticas aplicadas en este caso a tratar principalmente el tema del valor del dinero en el tiempo.

Al ser una institución que se dedica a otorgar créditos hipotecarios es común que los clientes tengan dudas en relación a los productos hipotecarios que existen en el mercado

y el costo de cada uno de ellos. Por lo tanto es labor de uno explicarles cuál es el mejor producto y demostrarles que es el que más les conviene.

Mediante simuladores, tablas de amortización y comparativos se les demuestra cuales son las características de cada producto, por este motivo uno debe de tener conocimientos de matemáticas financieras.

Se deben de realizar análisis y cuadros comparativos en donde se demuestre el costo de cada producto. Aunque el resultado suele ser relativo ya que cada institución financiera utiliza distintos mecanismos para generar mayor rendimiento en sus productos.

Generalmente los clientes se dejan llevar por la tasa de interés más económica, sin embargo, hay muchos otros factores que pueden hacer que un producto con tasa de interés baja no sea el más económico, ni el más adecuado para las necesidades de los clientes.

Las comisiones por administración, las comisiones por apertura, la denominación de los créditos, el incremento en periodos de tiempo de la amortización a capital ó de la tasa de interés son algunos de los mecanismos que las instituciones utilizan para incrementar el rendimiento y en muchas ocasiones a los clientes no les interesa conocer estos factores.

4. CONCLUSIONES

Durante mi estadía en la Universidad Vasco de Quiroga adquirí los conocimientos en la carrera de Administración que me permitieron desarrollar mi carrera profesional de manera exitosa, siempre relacionando los conocimientos teóricos con la práctica. Al momento de ingresar al mercado laboral es muy grato el darse cuenta que la preparación que uno tiene es sólida y superior en comparación a la que tienen los universitarios egresados de otras instituciones. Incluso es importante resaltar que las empresas perciben que el ser egresado de esta universidad es sinónimo de personas integra y preparadas que cumplirán con las responsabilidades y objetivos encomendados.

En el tiempo que llevo dentro del mercado laboral mi desempeño ha sido muy positivo, en poco tiempo logre que me promovieran a puestos con mayor grado de responsabilidad y con objetivos más agresivos. Para lograr estas promociones en una institución como BBVA Bancomer se necesita estar muy preparado, ser muy responsable y tener una mentalidad fuerte. En esta empresa se necesita demostrar que uno está bien preparado y que cuenta con las características necesarias para desempeñar una función.

Mi experiencia en el área administrativa ha sido muy interesante y me ha llenado de satisfacciones, como todo en la vida, no ha sido fácil pero he contado con la seguridad de saber que he sido bien preparado.

5. BIBLIOGRAFIA

Historia BBVA

ws1.grupobbva.com/TLBB/tlbb/jsp/esp/conozca/historia/index.jsp

Historia Bancomer

https://www.bancomer.com.mx/huestrom/nuemu_perco_histo.html

Historia Hipotecaria Nacional

www.nacionalhipotecaria.com.mx

Historia Hipotecaria Vértice

www.hipotecariavertice.com.mx/docs/.../ProspectoDefinitivo.pdf