



# Reunión Nacional del Sector Empresarial 2020

Plan estratégico y financiero  
2020-2024

# El bienestar de los trabajadores es el centro de todas las decisiones del Infonavit



## MISIÓN

Ser la institución que da soluciones financieras para que las y los trabajadores derechohabientes accedan a una vivienda adecuada



## VISIÓN

Ser el aliado de confianza de las y los trabajadores derechohabientes, ofrecer soluciones financieras para la vivienda, adaptadas a sus necesidades, y administrar sus recursos con eficiencia, seguridad y transparencia, con un trato proactivo, rápido y resolutivo, con base en los principios de tripartismo, autonomía de gestión y su naturaleza social

## EJES

¿Dónde incidir?



Relación directa, frecuente y consistente con las y los derechohabientes



Soluciones financieras sencillas y adaptadas a las necesidades de las y los derechohabientes



Operación eficiente y transparente

## HABILITADORES



ARQUITECTURA INTEGRAL DE DATOS

SISTEMAS FLEXIBLES Y ESCALABLES

MODELO OPERATIVO

GESTIÓN DEL CAMBIO

## 5 premisas del plan estratégico y financiero:

- 1 Planeación responsable en función de condiciones macroeconómicas
- 2 Flexibilidad en las soluciones crediticias (4% de crecimiento anual en créditos hipotecarios)
- 3 Nuevo modelo de cobranza social con responsabilidad financiera (3% de rendimiento real a la SCV<sup>1</sup>)
- 4 Administración eficiente (disminución del 5.9% en GAOV<sup>2</sup> vs 2019)
- 5 Contribución a la estabilidad y al crecimiento

## 5 premisas del plan estratégico y financiero:

**1** Planeación responsable en función de condiciones macroeconómicas

**2** Flexibilidad en las soluciones crediticias (4% de crecimiento anual en créditos hipotecarios)

**3** Nuevo modelo de cobranza social con responsabilidad financiera (3% de rendimiento real a la SCV)

**4** Administración eficiente (disminución del 5.9% en GAOV vs 2019)

**5** Contribución a la estabilidad y al crecimiento

# Se construye un plan con condiciones macroeconómicas de estabilidad



## Estimaciones macroeconómicas

Variable		Estimaciones					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tasa de crecimiento real del PIB (%)	Promedio anual	0.5	1.8	2.0	2.1	2.3	2.5
Aumento anual en el empleo IMSS ( <i>miles de trabajadores</i> )	Cierre del año	375.4	452.1	460.2	468.5	477.0	485.5
Inflación anual (%)	Cierre del año	2.9	3.3	3.2	3.1	3.0	3.0
Salario mínimo <sup>3</sup>	Aumento por fijación <sup>2</sup>	5.0	2.9	3.3	3.2	3.1	3.0
	MIR <sup>1</sup> ( <i>pesos</i> )	9.4	10.8	10.6	10.2	9.9	9.7
	Monto ( <i>pesos</i> )	102.7	116.8	131.6	146.4	161.2	175.9
Tipo de cambio nominal ( <i>peso por dólar</i> )	Cierre del año	19.4	19.5	19.6	19.7	19.6	19.6
CETES 28 (%)	Cierre del año	7.5	7.1	7.0	6.7	6.5	6.3

<sup>1</sup> Monto Independiente de Recuperación (MIR)

<sup>2</sup> Este crecimiento puede ser distinto al aumento final. De 2018 a 2019, el crecimiento fue de 16.2%

<sup>3</sup> Datos observados para el año 2019

- Inflación baja y estable
- Salario mínimo creciente
- Crecimiento moderado del PIB nacional
- Crecimiento moderado del empleo formal
- Disminución en el corto plazo de las tasas de interés; pero amplia volatilidad en los mercados
- Posible incremento en inversión hacia la segunda mitad del sexenio



## Internacional

- Altos niveles de **incertidumbre y riesgo**
  - Conflictos comerciales
  - Tensiones geopolíticas
- **Debilitamiento** de la economía internacional
- Bancos centrales adoptan **políticas monetarias contracíclicas**



## Nacional

- Crecimiento de **-0.1% anual**
  - Contracción de la inversión
  - Incertidumbre de política pública y T-MEC
  - Desaceleración del empleo y consumo

# Revisión de la perspectiva de crecimiento para 2019

Estimación PIB para  
2019  
**Plan Financiero**  
2020 – 2024  
0.5%

- Se experimentó un escenario de **volatilidad e incertidumbre mayor al anticipado**
- El **mercado ajustó progresivamente a la baja** la estimación de crecimiento.

Al cierre del año **Infonavit** **revisó a la baja la estimación del PIB** para el 2019  
**intervalo entre -0.2% y 0.1%**

## 5 premisas del plan estratégico y financiero:

1 Planeación responsable en función de condiciones macroeconómicas

**2** Flexibilidad en las soluciones crediticias (4% de crecimiento anual en créditos hipotecarios)

3 Nuevo modelo de cobranza social con responsabilidad financiera (3% de rendimiento real a la SCV)

4 Administración eficiente (disminución del 5.9% en GAOV vs 2019)

5 Contribución a la estabilidad y al crecimiento

# Nuevas soluciones financieras



## Montos máximos

Incremento de montos máximos de crédito, en línea con el aumento al salario mínimo



**82,070** créditos (en 2020)

Crédito promedio de **\$316,000**

## Unamos crédito Infonavit – créditos solidarios --

Nuevos créditos para hogares coresidenciales o familiares distintos al cónyuge como obligado solidario



**50,000** créditos (al 2024)

Crédito promedio de más de **\$600,000**

## Producción social de la vivienda

Créditos accesibles y adecuados para necesidades de autoproducción de la vivienda



**30,000** créditos anuales (a partir de 2021)

Crédito promedio de **\$50,000**

## Uso de la SCV para derechohabientes no activos

Uso flexible del saldo de la SCV para la población no activa



**1.1** millones de beneficiarios potenciales

Ahorro promedio de **\$120,000**

## Reducción de las tasas de interés

Reducción gradual de tasas de interés de los créditos hipotecarios con condiciones de sostenibilidad de largo plazo



**Nuevo portafolio** con tasas en pesos más bajas.

## Reestructuras flexibles

Esquemas flexibles de reestructura de créditos asociados a la capacidad de pago del trabajador

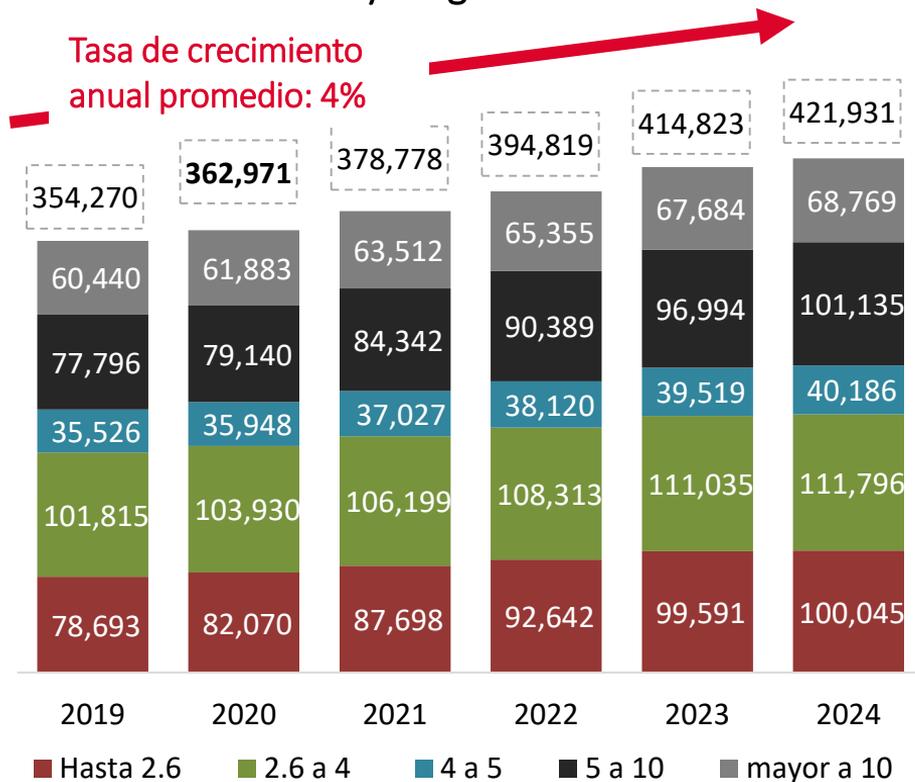


Aplicado a **todo el portafolio**

En promedio, **700,000** reestructuras al año

# Portafolio de crédito hipotecario 2019-2024

## Número de créditos y rango salarial



## Meta 2020 por tipo de crédito



### Vivienda nueva

184,231 créditos



### Vivienda existente

178,740 créditos

---

**362,971** Créditos hipotecarios



166,543 créditos

---

**529,514** Créditos totales

<sup>1</sup> Para 2020 este rubro incluirá los créditos que se originen por el programa de producción social de vivienda.

## 5 premisas del plan estratégico y financiero:

- 1 Planeación responsable en función de condiciones macroeconómicas
- 2 Flexibilidad en las soluciones crediticias (4% de crecimiento anual en créditos hipotecarios)
- 3 Nuevo modelo de cobranza social con responsabilidad financiera (3% de rendimiento real a la SCV)**
- 4 Administración eficiente (disminución del 5.9% en GAOV vs 2019)
- 5 Contribución a la estabilidad y al crecimiento

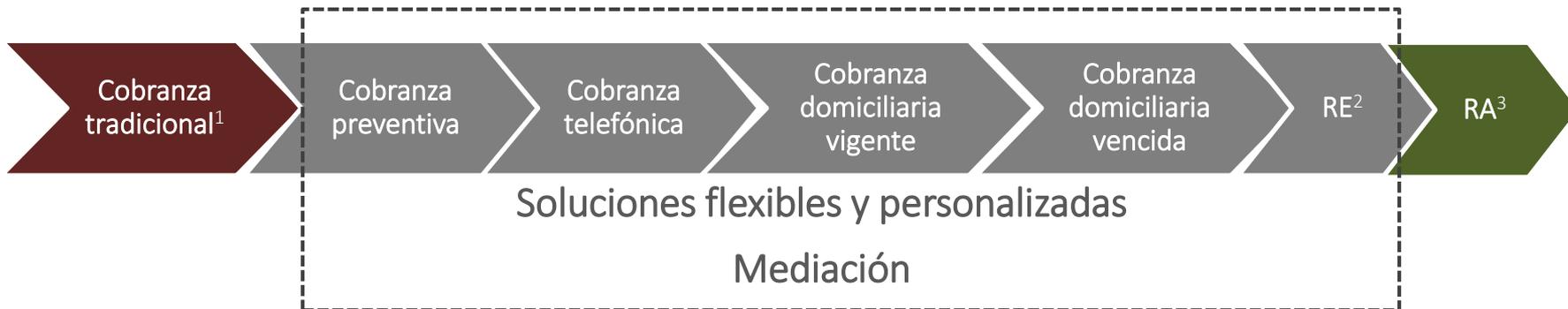
# Pilares de la gestión de la cartera

Priorizar la **contención y la retención** del acreditado mediante soluciones vía cobranza administrativa y mediación.

**Enfoque de servicio** al derechohabiente y al acreditado, basado en mejores prácticas internacionales y en criterios de integridad.

Construir alianzas estratégicas y **establecer métodos de evaluación** estrictos para despachos de cobranza.

Establecer el canal **de mediación como una solución transversal de cobranza** en lugar de un canal de atención.



<sup>1</sup> En régimen ordinario de amortización –ROA– (personas empleadas).

<sup>2</sup> Recuperación especializada.

<sup>3</sup> Administración de los activos (garantías) recuperados. Unidad de solución social.

*25 pb del rendimiento a la subcuenta de vivienda equivalen en promedio a \$3,700 mdp\**

## Montos en soluciones de cobranza social (millones de pesos)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Cobranza social del Infonavit</b>	<b>21,030</b>	<b>24,160</b>	<b>23,622</b>	<b>25,579</b>	<b>27,525</b>	<b>29,523</b>
Complemento de pago <sup>1</sup>	10,546	13,103	14,011	15,230	16,613	18,102
Costo de programas de cartera <sup>2</sup> (i.e quitas)	4,399	4,531	4,667	4,807	4,951	5,099
Reestructuras <sup>3</sup> (reducción de tasa)	4,562	4,562	2,562	2,862	3,162	3,462
Montos máximos de crédito 2019 <sup>4</sup>	400	776	1,137	1,479	1,816	2,113
Responsabilidad compartida <sup>5</sup>	1,123	1,188	1,245	1,201	983	747
<b>Costo de la Cobranza social para la SCV (%)*</b>	<b>1.82</b>	<b>1.88</b>	<b>1.68</b>	<b>1.66</b>	<b>1.63</b>	<b>1.60</b>

<sup>1</sup> Apoyo que otorga la mutualidad a trabajadores que ganan menores salarios.

<sup>2</sup> Todos los beneficios que disminuyen el saldo de los créditos.

<sup>3</sup> Todos los acuerdos que se hacen para apoyar a los acreditados con dificultades económicas.

<sup>4</sup> Incremento vigente a partir de julio de 2019. El monto que se refleja aquí es el incremento marginal en el complemento de pago por dicho beneficio.

<sup>5</sup> Este beneficio se basa en un costo de oportunidad, es decir, lo que se ahorrarán los beneficiarios de 2019.

\* Promedio 2019-2024.

\*\* Porcentaje calculado tomando como base el saldo de la subcuenta de vivienda en cada periodo.

## 5 premisas del plan estratégico y financiero:

- 1 Planeación responsable en función de condiciones macroeconómicas
- 2 Flexibilidad en las soluciones crediticias (4% de crecimiento anual en créditos hipotecarios)
- 3 Nuevo modelo de cobranza social con responsabilidad financiera (3% de rendimiento real a la SCV)
- 4 Administración eficiente (disminución del 5.9% en GAOV vs 2019)**
- 5 Contribución a la estabilidad y al crecimiento

# El plan elimina gastos no productivos para la mutualidad y hace más eficiente la operación



## Comparativo presupuesto total

Millones de pesos



## GAOV computable 2020



En 2019:  
GAOV computable \$7,406 mdp  
Inversiones propias 0.42%

## Compras del Infonavit

Enero-septiembre de cada año



Monto Adquisiciones
  Licitaciones Abiertas
  Adjudicaciones

# Mayor transparencia y rendición de cuentas



<b>Nuevas políticas de adquisiciones</b>	Se basan en principios de transparencia, planeación y eficiencia. Tomaron en cuenta las recomendaciones que hizo la COFECE.
<b>Análisis de datos</b>	Se proveerán análisis útiles para el mercado. Adicionalmente, se tendrán mejores datos administrativos, ya que se apoyará la realización de la ENVI 2020 (convenio con INEGI).
<b>Regularización de escrituras</b>	Uno de los proyectos más importantes será el de atender y abatir el rezago en la entrega de escrituras a través de alianzas con los notarios.
<b>Mejora regulatoria</b>	A través de un convenio con la CONAMER, se creará una ventanilla única para agilizar trámites.
<b>Adopción de normas financieras internacionales</b>	El Infonavit será la primera institución de fomento que se adhiera a las normas contables IFRS <sup>1</sup> .

<sup>1</sup> Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS) del *International Accounting Standards Board* (IASB).

## 5 premisas del plan estratégico y financiero:

- 1 Planeación responsable en función de condiciones macroeconómicas
- 2 Flexibilidad en las soluciones crediticias (4% de crecimiento anual en créditos hipotecarios)
- 3 Nuevo modelo de cobranza social con responsabilidad financiera (3% de rendimiento real a la SCV)
- 4 Administración eficiente (disminución del 5.9% en GAOV vs 2019)
- 5 Contribución a la estabilidad y al crecimiento**

# Las acciones del Infonavit potenciarán las metas planteadas por el Programa Nacional de Vivienda 2019-2024



La **inversión total** del Infonavit en esta administración será de **1.5 billones de pesos**.



En suma, serán **3.3 millones de acciones en vivienda**.

