

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
Unidad Iztapalapa  
C. S. H.



*Lic. Administración*

Caballero Rosas Ma. Enriqueta  
Gutiérrez Barrientos Luz Gabriela.

1995

Se autoriza la tesina  
"La Banca de Cera de T. L. C."  
Rafael Ángel J.  
6 Abril 1995

Asesor: Prof. Raúl A. Cornelio López

# INDICE

## INTRODUCCION

- Objetivos
- Hipótesis

## I.- EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

- 1.- Evolución histórica ----- 6
- 2.- Estructura del Sistema Financiero actual ----- 18
- 3.- Importancia de la banca y servicios  
bancarios ----- 34

## II.- DESARROLLO Y EVOLUCION DE LA BANCA MEXICANA

- 1.- Antecedentes de la Nacionalización bancaria ----- 52
- 2.- La Nacionalización bancaria ----- 60
- 3.- La Reprivatización bancaria ----- 67
- 4.- De la Reprivatización a la banca actual ----- 74

## III.- HISTORIA DE BANAMEX, BANCOMER Y BANCA SERFIN

- 1.- Banamex ----- 82
- 2.- Bancomer ----- 98
- 3.- Banca Serfin ----- 115

## IV.- LA BANCA EXTRANJERA EN MEXICO

- 1.- Antecedentes - Tratado de Libre Comercio ----- 122
- 2.- Autorización y reglamentación de la  
banca extranjera ----- 132
- 3.- Expectativas de la banca extranjera ----- 139

## V.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DE CAMPO ----- 146

## VI.- PRESENTACION DE RESULTADOS ----- 150

## VII.- CONCLUSIONES ----- 182

## VIII.- RECOMENDACIONES ----- 200

## NOTAS ----- 208

## BIBLIOGRAFIA ----- 210

## ANEXOS

## INTRODUCCION

En la actualidad mexicana han existido profundas transformaciones en el sistema financiero, estas se pueden reunir en dos horizontes básicamente; el primero consiste en consolidar los logros de la estrategia económica global y, el segundo, en poner énfasis en el desarrollo y mejoramiento del sistema mismo. Dentro de la presente investigación se tratarán temas sobre la evolución histórica del sistema financiero, su estructura e importancia para la economía del país.

La pluralidad de cambios que se experimentan en los mercados e instituciones financieras en el mundo puede sintetizarse en tres importantes tendencias; las cuales, posiblemente se consolidarán en los próximos años; estas tendencias son:

a) Desdibujamiento de las fronteras funcionales entre los diversos intermediarios financieros. Tendencia que destaca la disminución de la intermediación bancaria tradicional.

Los bancos por su parte, han respondido al embate de otros intermediarios financieros, principalmente incrementando sus operaciones, incluso en formas a veces cuestionables y, mediante la conversión de sus carteras tradicionalmente líquidas en instrumentos de colocación pública.

b) Desregulación y autoregulación. La globalización de los servicios financieros, ha traído aparejada una reorientación en la regulación de mercados e instituciones.

La liberalización tiene que ser consistente en todo momento con la meta de estabilidad financiera.

Una alternativa que ayudaría al delicado equilibrio que debe existir entre la regulación y la liberalización, es la autorregulación de los intermediarios financieros, como lo son los bancos.

c) Integración geográfica e internacionalización de la actividad financiera

Esta tercera gran tendencia en el ámbito financiero, se orienta hacia la integración mundial. Desde hace algunos años, empujados por el incremento notable en el volumen del comercio

internacional y la integración de mercados financieros, así como por el decreciente costo de la información y la tecnología, los intermediarios financieros han extendido su alcance geográfico, por diversas causas:

En primer lugar, el crecimiento económico que se ha experimentado en los países desarrollados casi desde el inicio de la década pasada, así como el incremento en el nivel de la actividad comercial mundial, los cuales han aumentado el volumen y la complejidad de las transacciones financieras.

En segundo lugar, el impresionante desarrollo tecnológico en los campos de la electrónica y la cibernética ha permitido reducir notablemente los costos de la intermediación financiera. El efecto de dicho desarrollo ha sido relevante, sobre todo en las áreas de procesamiento de datos y redes de comunicación, haciendo viables tanto la creación de nuevos y más sofisticados productos financieros, como también el surgimiento de coberturas geográficas más amplias de los servicios.

Por último, debe estimarse la decisiva influencia que se ejerce por la volatilidad en tasas de interés y tipos de cambio, que ha caracterizado al sistema en los últimos años.

El alto riesgo, al que se han visto expuestos los inversionistas ha promovido la creación de ingeniosos y complejos instrumentos para traspasar tal riesgo.

Es posible que también sigamos observando en nuestro país una disminución de la importancia relativa de la intermediación bancaria tradicional frente a otros modos de intermediación financiera.

Los intermediarios extranjeros han estado realizando en México operaciones de ingeniería financiera, asesoría de inversión, transacciones viculadas con operaciones comerciales, entre otras, desde hace ya algún tiempo.

También hablaremos sobre la banca extranjera en México, abordando temas desde el TLC, así como la autorización, reglamentación y expectativas de la banca extranjera en nuestro

país.

El Tratado de Libre Comercio de Norteamérica en materia de servicios financieros, garantiza el equilibrio entre dos objetivos: abrir el sistema financiero a los intermediarios de los otros países de Norteamérica, a efecto de incrementar la competencia, pero al mismo tiempo cuidar que tal apertura no se lleve a cabo de manera abrupta sino gradual, para asegurar que los intermediarios mexicanos tengan una adecuada oportunidad para adaptarse al nuevo entorno.

#### LA MODERNIZACION BANCARIA EN MEXICO.

El desarrollo y evolución de la banca mexicana incluye su nacionalización, reprivatización así como la evolución hacia la banca actual.

Hacia fines de 1988 se inicia un proceso gradual de desregulación permitiendo que las instituciones capten recursos a través de la colocación de aceptaciones bancarias a tasa libre y con un coeficiente de liquidez de 30%, esto es de cada peso captado los bancos se obligaban a mantener en valores gubernamentales 11.25 centavos en promedio.

La desregulación significó que los ahorradores tuvieran acceso a instrumentos con rendimientos más atractivos y que los demandantes de los recursos se vieran obligados a pagar tasas más reducidas, por el efecto combinado de la competencia y la eliminación de la tarea de canalizar recursos a tasas subsidiadas. Con lo anterior los bancos vieron reducirse sus márgenes de operación, por lo cual buscaron mayores volúmenes y cobrar sus servicios. Se dio una reactivación notable del crédito a empresas y particulares, pero en parte importante consistió en transparentar operaciones de financiamiento conocidas con el nombre de extrabursátiles.

La liberación del encaje hizo posible que se advirtiera la situación crediticia de la economía, permitiendo al Banco de México la aplicación de controles que por las circunstancias descritas se habían perdido.

La competencia se agudizó en beneficio de los participantes. La política monetaria se modernizó, descansando ahora en instrumental de mercado como es la fijación de tasas de interés a través de operaciones de mercado abierto con títulos de deuda gubernamental a corto plazo.

Aprobada la reforma correspondiente, las autoridades propusieron una nueva ley reglamentaria para substituir la de 1989.

La ley de 1989 permitía la apertura o cierre de sucursales con la simple aprobación del consejo directivo, la nueva devuelve esta facultad a la Secretaría de Hacienda, con lo que la competencia será administrada por la autoridad.

El sistema bancario se insertó en un medio configurado por grupos financieros que buscan la sinergia de sus operaciones.

La competencia se supone sobre ciertos principios básicos tales como son la gradualidad y la reciprocidad.

La etapa en la que vive la banca mexicana hace factible la aparición de nuevos intermediarios bancarios y, con el tiempo los bancos estarán asociados con consorcios internacionales buscando oportunidades de negocios y aprovechando la tecnología y la experiencia de sus socios extranjeros.

#### LA BANCA MEXICANA EN 1994

La actual banca mexicana, debido a su reestructuración, capitalización y creciente cartera vencida, ha disminuido su financiamiento a los sectores productivos del país, viéndose restringida y afectada también, por los fraudes en los que se ha visto inmersa.

Por otro lado, aunado a toda esta problemática, se ve la llegada de la Banca extranjera, a la que debe hacer frente la Banca nacional.

En cuanto a la autorización de la banca extranjera; en un primer momento han sido autorizados 18 bancos extranjeros, tres de ellos, Citibank, Santander y American Express, incursionarán en el mercado de menudeo.

Siguiendo en proceso de aprobación muchas otras solicitudes para la conformación de nuevas sociedades financieras.

Las autorizaciones para abrir nuevos bancos se reanudará en febrero de 1995.

Se incluirá un esquema novedoso de calificación de bancos, y un nuevo régimen de coberturas cambiarias y de réditos.

Por lo tanto, la Banca mexicana debe buscar una consolidación de su mercado implantando instrumentos o mecanismos que le permitan mantenerse como la principal fuente de financiamiento nacional.

Incluyendo, la presente investigación la historia de cada uno de los tres bancos más importantes en México, hasta el momento, para conocer su estructura y su funcionamiento actual.

#### **IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION:**

Al hablar del Tratado de Libre Comercio, estamos hablando de una apertura de fronteras, en donde entran una gran cantidad de productos a competir con los nuestros, pero dentro de toda esta dinámica, salta a la vista un aspecto de suma importancia en la vida de un país, que no puede ser tratado de igual manera, y este rubro a nuestro parecer el financiero.

Dentro de este tema hemos elegido específicamente a la Banca por su gran importancia en la economía de un país:

- \* Es el principal medio de financiamiento.
- \* Mediante la Banca se puede llevar a cabo cualquier política monetaria en forma eficaz.
- \* Se puede establecer un registro y control financiero.
- \* Se puede dirigir el crédito de acuerdo a las prioridades de la política económica.
- \* Se puede financiar el proceso de desarrollo y darle la orientación más conveniente.

Consideramos esencial el conocer hasta que punto podrán intervenir y competir extranjeros con este instrumento de grandes

alcances; que si bien fue reprivatizado, no se ha desligado del grupo hegemónico en el poder, por la fuerte relación que guardan en el país las finanzas y la política, los grandes empresarios y la forma en que se gobierna.

Queremos y buscamos conocer como impactará a la sociedad mexicana:

Abatirá costos, creará fuentes de empleo, eliminará a la pequeña banca nacional, controlará Estados Unidos nuestras finanzas, se desestabilizarán los mercados financiero, habrá mayor vigilancia por parte de las autoridades, habrá una ampliación de la estructura crediticia, habrá beneficio social por la creación de un mayor número de bancos?

Estas son algunas de nuestras inquietudes con respecto a al tema.

Y si bien, conocemos que esta apertura se irá dando por etapas, creemos que se va a ir delineando desde el inicio el rumbo que tomará la Banca extranjera y hasta que punto irá entrando o frenándose su entrada en la economía nacional.

## INVESTIGACION DE CAMPO

### OBJETIVO GENERAL:

Conocer el nivel de satisfacción del cliente, así como los sistemas operativos de atención al usuario de la banca nacional, así como sus perspectivas ante el Tratado de Libre Comercio.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1.- Comprender el funcionamiento de la banca mexicana, desprendiendo de ahí su papel en la economía, su importancia y la problemática por la que atraviesa ante la apertura financiera del país.
- 2.- Llevar a cabo una investigación de campo que nos permita tener contacto con los empleados bancarios y conocer su percepción ante la llegada de la Banca Extranjera a México.
- 3.- Conocer el desempeño de la Banca Nacional, mediante la percepción de los usuarios de los tres bancos más importantes de México. ( Bancomer, Banamex y Banca Serfin).

## HIPOTESIS

1) El funcionamiento de la banca mexicana responde adecuadamente a las necesidades de financiamiento del país.

### HIPOTESIS NULA

El funcionamiento de la banca mexicana no responde adecuadamente a las necesidades de financiamiento del país.

2) El impacto de la llegada de la banca extranjera en la economía nacional será mínimo.

### HIPOTESIS NULA

El impacto de la llegada de la banca extranjera en la economía nacional será muy importante.

3) La banca mexicana llevará a cabo una reingeniería de procesos, buscando consolidar su mercado.

### HIPOTESIS NULA

La banca mexicana no llevará a cabo una reingeniería de procesos.

4) Los empleados bancarios confían en la calidad del servicio que otorgan.

HIPOTESIS NULA

Los empleados bancarios no confían en la calidad del servicio que otorgan.

5) El impacto de la banca extranjera en México será escaso en cuanto a la creación de empleos y oferta de créditos.

HIPOTESIS NULA

El impacto de la banca extranjera en México será muy grande en cuanto a la creación de empleos y oferta de créditos.

6) Con la apertura financiera, la banca mexicana tendrá escasas posibilidades de establecer un mercado en el extranjero.

HIPOTESIS NULA

Con la apertura financiera la banca mexicana ampliará sustancialmente su mercado en el extranjero.

7) El público en general tiene fácil acceso al financiamiento del sistema bancario nacional.

HIPOTESIS NULA

El público en general no tiene fácil acceso al financiamiento del sistema bancario nacional.

8) Los usuarios bancarios se muestran satisfechos con el servicio y calidad que otorgan los bancos mexicanos.

HIPOTESIS NULA

Los usuarios bancarios se muestran insatisfechos con el servicio y calidad que otorgan los bancos mexicanos.

9) Los bancos otorgan adecuadamente la información requerida por los usuarios.

HIPOTESIS NULA

Los bancos no otorgan adecuadamente la información requerida por los usuarios.

# I.- EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

## 1.- EVOLUCION HISTORICA

Para comenzar a hablar ya de un sistema financiero bien constituido en México, debemos hacer un poco de historia y conocer la evolución de la economía a través del tiempo, para rescatar los rasgos principales de las finanzas nacionales; desprendiendo de este pasado nuestro actual Sistema Financiero Mexicano.

Para este fin, nos hemos basado principalmente en las etapas históricas y en los acontecimientos financieros rescatados por Villegas y Ortega en su obra titulada "El Nuevo Sistema Financiero Mexicano".

### PERIODO PREHISPANICO.

En el período prehispánico no podemos hablar de un sistema financiero formal, la economía estaba basada fundamentalmente en el trueque y el gobierno controlaba los recursos fundamentales de la economía: tierra, trabajo, proceso productivo y redistribución de la riqueza. Los principales medios de intercambio eran el cacao, las mantas y el oro en polvo.

Queda grabado en la historia de este período algo vigente aún en la actualidad: el papel rector que ejercía fuertemente el Estado en la economía.

### PERIODO COLONIAL.

Este período a su vez caracterizado por tres momentos fundamentales:

1.- La época de la euforia, caracterizada por el saqueo de América y el reparto entre los conquistadores, acumulando la riqueza que lograron y distribuyéndose en los cargos públicos.

2.- La época de la depresión en Europa, en donde nace la hacienda y el peonaje, se consolida la fuerza política y económica de las corporaciones religiosas, comerciales y hacendarias. El gobierno

virreinal adquiere mucha fuerza, y la economía y política descansan fundamentalmente sobre ella.

De esta época nos ha quedado la corrupción, la acumulación capitalista, el sistema hacendario y la dependencia económica en ~~materias primas.~~

3.- Esta última etapa es fundamental para el sistema financiero ya que el gobierno establece un fuerte control financiero sobre lo político y lo económico, se retoma el control de la situación y se vigila de cerca la economía.

Se crean instituciones de crédito para subsituir a la iglesia y restar importancia a los comerciantes.

Se crea la primera institución de crédito prendario: el Monte de Piedad y Animas, fundada por Pedro Romero de Terreros en 1775.

El Tribunal de Minería crea el Banco de Avío de Minas en 1784, recalcando que es el primer banco refaccionario en América, antecesor, además del primer banco del México independiente, el Banco de Avío.

En esta etapa el gobierno se muestra como el rector de la economía, y se inician las instituciones de crédito de nuestro actual sistema financiero.

#### PERIODO INDEPENDIENTE

De este período rescataremos únicamente lo que a nuestro parecer es más sobresaliente, por su gran extensión:

1830 se establece el Banco de Avío por iniciativa de Lucas Alamán, mediante la Ley del Congreso. Fue un banco de promoción industrial pudiendo promover industrias por su cuenta. Cesa sus operaciones en 1842, pero resultando de suma relevancia para poder ir explicando uno de los rasgos fundamentales de la economía actual: el gobierno a través de él trata de superar sus crisis económicas.

De 1870 a 1879 los Estados Unidos desmonetizaron la plata,

afectando a México.

1875 se funda el Banco de Santa Eulalia como emisor de billetes.

1878 se funda el Banco Mexicano, también emisor de billetes...

En 1881 se crea el Banco Nacional Mexicano, convirtiéndose en una especie de cajero del gobierno.

En 1882 se funda el Banco Mercantil Agrícola e hipotecario, autorizado para emitir billetes. También en ese año se crea el banco Mercantil Mexicano y el Banco hipotecario Mexicano.

En 1883 se constituye el Banco de Empleados, cuyo capital sería otorgado por empleados públicos, para otorgarles a ellos mismos los créditos.

Ya para el año de 1884 se viven grandes conflictos por tantos bancos emisores de billetes, creándose una legislación correctiva, el Código de Comercio de 1884.

En este mismo año, al Banco Nacional de México se le dan atribuciones de banco central.

El 15 de mayo de ese mismo año se otorga la concesión para el establecimiento del Banco Nacional de México, nacido de fusionar el Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil, Agrícola e Hipotecario..

A partir del Código de Comercio de 1884, ningún banco o persona extranjera podría emitir billetes, se requería concesión de las autoridades y todas las instituciones tenían un plazo de seis meses para regular su situación. El Banco de Londres, México y Sudamérica se mexicanizó con la adquisición del Banco de Empleados, los otros bancos obtuvieron concesiones especiales hasta el 15 de septiembre de 1889, fecha en que se promulgó el actual Código de comercio y que señalaba que las instituciones de crédito se regirían por una Ley especial, que requerían autorización de la Secretaría de Hacienda y contrato aprobado por el Congreso de la Unión, pero dado que no existía ninguna Ley

especial, empiezan a surgir nuevamente una gran cantidad de bancos, hasta 1897, fecha en la que se expidió la Ley General de Instituciones de Crédito. Impuso limitaciones a los bancos en cuanto a reservas, facultades para emitir billetes y la apertura de sucursales.

Ya para este momento se hace una clasificación de las instituciones de crédito existentes:

- 1.- Los bancos de emisión.
- 2.- Los bancos hipotecarios.
- 3.- Los bancos refaccionarios.
- 4.- Los almacenes generales de depósito.

En 1895 se inaugura la Bolsa Mexicana de México, de corta vida.

En 1898 se concede al banco Refaccionario Mexicano para canjear los billetes de los bancos de los estados y posteriormente, este banco cambió su nombre por el de Banco Central Mexicano, que funcionaba como cámara de compensación.

~~En 1905 se estableció el patrón bimetalico y patrón oro.~~

En 1907 hay una baja en los precios de las materias primas de exportación, lo que dio lugar a numerosas quiebras y críticas al sistema bancario mexicano.

Cuando iba a salir Díaz del poder, ya había 24 bancos de emisión, 5 refaccionarios y una bolsa de valores.

Con la Revolución se restringe el crédito y hay muchas quiebras en los bancos. Huerta en 1913 decreta la inconvertibilidad de billetes de banco y suspende los pagos, dejando funcionar el sistema financiero.

En 1914 Carranza desconoce las emisiones hechas por Huerta, volviendo a abrir los bancos.

En 1915 se crea la comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de crédito que somete a los bancos al cumplimiento

legal, ocasionando que muchos bancos cierren.

Para el año de 1920 existían 25 bancos de emisión, 3 hipotecarios, 7 refaccionarios y la bolsa de valores.

La primera Convención Bancaria se llevó a cabo en 1924 en donde se trató de reorganizar al sistema financiero mexicano.

En 1924 el Secretario de Hacienda; Alberto Pani promulgó la ley General de Instituciones de Crédito y establecimientos bancarios y los estatutos de la Ley del Banco de México, siendo inaugurado por Plutarco Elias Calles.

En 1926 se funda el Banco Nacional de crédito agrícola.

En 1928 se crea la Asociación de Banqueros de México, a.C.

En 1931 se crea la Ley Orgánica del Banco de México, en donde se establece que este funcionará como único Banco de emisión de billetes y controlará el circulante, dejando al peso plata como unidad básica del sistema.

En 1933 la bolsa de valores de México, S.C.L. se transformó en Bolsa de Valores de México, S.A.

En 1934 se crea Nacional Financiera.

En 1935 se crea el Banco Nacional de Crédito Ejidal.

En 1937 se crea el Banco Nacional de Comercio Exterior.

En 1946 se crea la Comisión Nacional de Valores.

En 1960 se crea la Bolsa de valores Monterrey y la Bolsa de valores Occidente.

Hasta 1976 el sistema financiero mexicano desarrolló las finanzas bancarias con más éxito de lo que pudo desarrollar en el mercado de valores. Con el terrible problema que las obligaciones y préstamos del sistema bancario eran a corto plazo y en general liquidez y rendimiento fueron características de éste.

Para este momento se puede hablar del siguiente esquema del sistema financiero mexicano:

1.- Secretaria de Hacienda y Crédito Público, como autoridad máxima. Ejerce sus funciones a través de la subsecretaría de Crédito Público y el Banco de México, S.A.

~~2.- Subsecretaría de Crédito Público, que a través de la Dirección General de Crédito controlaba y supervisaba.~~

3.- El Banco de México, banco central que regulaba y controlaba la estructura crediticia y monetaria; fijaba reglas en lo referente a plazos, garantías, límites de crédito y prohibiciones respecto a préstamos o aperturas de crédito; centralizaba las reservas bancarias y operaba como cámara de compensación, era el único banco de emisión, redescontaba documentos y fijaba el encaje legal.

4.- Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, se encargaba de la vigilancia de las instituciones de crédito y de seguros, además de promover las medidas adecuadas para el buen funcionamiento del sistema bancario general.

5.- Comisión Nacional de Valores. Con las siguientes funciones:

- Mantener un registro y estadística nacional de valores
- En combinación con el Banco de México, aprobar las tasas de interés de los valores.
- Opinar sobre el establecimiento y funcionamiento de las Bolsas de Valores.
- Aprobar la inscripción de valores.
- Suspender la cotización de valores
- Aprobar o vetar la oferta pública de valores no registrados.
- Opinar sobre el establecimiento de Sociedades de Inversión.
- Aprobar valores objeto de inversión institucional.
- Aprobar publicidad y propaganda de los valores.

Además hay instituciones y organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las que deberían mantener cuando menos el 5% de capital social y que fueron creadas para atender necesidades de crédito de sectores indispensables para la economía nacional y que la banca privada no atendía. Las Instituciones Nacionales de Crédito eran:

Nacional Financiera, S.A.

Banco Nacional de Comercio Exterior, S.A

Banco Nacional de Crédito Agrícola.

Banco Nacional de Crédito Ejidal.

Banco Nacional de Comercio Agropecuario.

Banco Nacional de Obras y servicios Públicos.

Banco Nacional de Fomento Cooperativo.

Financiera Nacional Azucarera, S.A

Banco Nacional Monte de Piedad.

Banco del Pequeño Comercio del D.F.

Patronato del Ahorro Nacional

Banco Nacional Cinematográfico

Banco Nacional del Ejército y la Armada

Banco Nacional Urbano, S.A.

#### NACIONAL FINANCIERA.

Por su gran importancia ahondaremos más en el papel que desempeñaba.

Después del Banco de México, es la más importante de todas las instituciones financieras pertenecientes al gobierno. En sus orígenes, en 1934 la función primitiva de Nacional Financiera fue facilitar un mercado para los bonos nacionales de los estados y de municipios, pero en su reorganización en 1941 se le dieron poderes mucho más amplios de conexión con el programa de industrialización.

Pasa a ser el elemento más importante en el financiamiento de industrialización.

Y además de sus actividades en valores industriales, la Nacional Financiera sirve como agente para muchas unidades gubernamentales en la venta o recogida de bonos.

Se habla de un desarrollo de las instituciones financieras en México que todavía no se ha incorporado al programa de industrialización y la transformación desde la agricultura hacia la industria. El Gobierno ha organizado un número de servicios financieros (los cuales en la mayor parte de los países están en manos de las empresas privadas) y ejerce un alto grado de control sobre otros.

Las Organizaciones Nacionales Auxiliares Privadas de Crédito se dedicaban a una o más de las siguientes operaciones:

- Banca de depósito.
- Banca de ahorro.
- Operaciones Financieras.
- Crédito Hipotecario.
- Operaciones de Capitalización.
- Operaciones fiduciarias.

Ya en los años recientes, en 1976 se publican en el Diario Oficial las reglas de la Banca Múltiple, entendiéndose como la sociedad que tiene concesión del gobierno para realizar las operaciones de banca de depósito, financiera e hipotecaria. Dándose las bases legales para la concentración del capital bancario.

El multibanco da la pauta para la acumulación de capital.

El 2 de enero de 1975 se crea la Ley del Mercado de Valores, buscando fomentar el mercado de valores y separándolo del mercado bancario.

El año de 1977 es de primordial importancia para la

multibanca, convirtiéndose en Instituciones de banca múltiple las siguientes:

Multibanco Comermex, Bancreser, Unibanco, Banca Promex, Banco Nacional de México, Banca Metropolitana, Banco Internacional, Banco Occidental de México, Banco del Atlántico, Banco Mercantil de Monterrey, Banca confía, Banca Serfin y Bancomer.

Después de todo esto el país se enfrenta a duras situaciones, y es así que para el año de 1982 del primero de septiembre la banca es nacionalizada por el Presidente José López Portillo. Por la relevancia de este tema no ahondaremos más en este aspecto al que hemos dedicado un capítulo especial más adelante.

En 1982 se establece un Plan Nacional de Desarrollo, en donde queda expuesto el mismo sistema financiero únicamente remarcando el cambio de propietarios, pero siendo nuevamente la autoridad máxima la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ejerciendo sus funciones a través de las subsecretarías de la Banca y regulando y supervisando la actividad financiera vía Banco de México, Comisión Nacional Bancaria y de Valores y Comisión Nacional de Valores, subsistiendo los organismos nacionales cuando el gobierno tiene la mayoría del capital y capacidad de decisión.

#### EL BANCO DE MEXICO.

Banco central de la nación, con las siguientes funciones de acuerdo a la Ley Orgánica:

- a) Regular la emisión y circulación de la moneda, el crédito y los cambios.
- b) Operar con las instituciones de crédito como banco de reserva y acreditante de última instancia, así como regular el servicio de cámara de compensación.

c) Prestar servicios de Tesorería al gobierno y actuar como agente financiero del mismo en operaciones de crédito interno y externo.

d) Fungir como asesor del Gobierno Federal en materia económica y financiera.

e) Participar en el Fondo Monetario Internacional y en otros organismos de cooperación financiera internacional.

#### COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS.

Organo desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que se encargaba de la inspección y vigilancia de las instituciones de crédito.

#### COMISION NACIONAL DE VALORES.

a) Supervisaba el cumplimiento de la Ley del Mercado de Valores.

b) Inspeccionaba y vigilaba el funcionamiento de casas de bolsa, bolsa de valores, operadoras de sociedades de inversión y emisores de valores inscritos en el registro nacional de valores e intermediarios en lo que a las obligaciones que les impone la Ley del Mercado de Valores.

c) Inspeccionar actos que hagan suponer violaciones a la citada Ley.

d) Dictar medidas de carácter general para que casa de bolsa y bolsas ajusten sus operaciones, así como intervenirlos administrativamente.

e) Inspeccionar el funcionamiento del Instituto para el Depósito de Valores.

f) Formar la estadística nacional de valores.

g) Certificar inscripciones que obren en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.

h) Actuar como árbitro en conflictos ocasionados por operaciones con valores.

i) Asesorar al gobierno y organismos descentralizados en materia de valores.

#### **SOCIEDADES NACIONALES DE CREDITO.**

Tenía como objetivos fundamentales:

► Fomentar el ahorro nacional

► Facilitar al público el acceso a los beneficios del servicio público de banca y crédito.

► Canalizar eficientemente los recursos financieros.

► Promover la adecuada participación de la banca mexicana en los mercados financieros internacionales.

► Procurar un desarrollo equilibrado del sistema bancario nacional y una competencia sana entre las instituciones de banca múltiple.

► Promover y financiar las actividades y sectores que determine el Congreso de la Unión como especialidad de cada institución de banca de desarrollo en las respectivas leyes orgánicas.

Las sociedades nacionales de crédito fueron instituciones de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propios, con duración indefinida y capital representado por certificados de aportación patrimonial.

---

El año de 1984 fue un año de grandes cambios, el gobierno daba marcha atrás en decisiones estructurales: se reprivatizaba la economía, se liberaba en gran forma el control de cambios, se daban las parutas para una banca dual, se modificaban los objetivos del servicio público de banca y crédito y se confirmaba la duda sobre el control a la inflación.

## 2.-ESTRUCTURA DEL SISTEMA FINANCIERO ACTUAL.

La banca mexicana, y en general el sistema financiero actual de nuestro país, han experimentado profundas transformaciones en los últimos años que les utilizarán para enfrentar con mayor solidez y competitividad los retos presentes y futuros.

A continuación se enunciará a grandes rasgos lo que es la estructura del sistema financiero actual; partiendo de un elemento clave del mismo, como lo es un mercado financiero.

Un mercado financiero es una organización que trata de canalizar sus necesidades deficitarias o superavitarias de recursos financieros al mercado que los utilice eficientemente y esto mismo es un sistema financiero.

El sistema financiero está dividido en dos tipos de mercados:

"1. El mercado de capitales, mercado de largo plazo en el que se considera capital a las aportaciones de los socios de la empresa, junto con todos los instrumentos de inversión y financiamiento a largo plazo, préstamos bancarios a largo plazo, obligaciones, certificados de participación y otros instrumentos.

2. El mercado de dinero, mercado de corto plazo al que acuden oferentes que tienen dinero temporalmente ocioso, y demandantes que tienen que satisfacer los requerimientos de sus capital de trabajo." (1)

Cada uno de éstos mercados se relacionan intrínsecamente uno con otro.

En México el sistema financiero ha buscado dar respuesta

a las necesidades de la sociedad a través de un sinúmero de intermediarios.

México cuenta con una legislación que le permite tener estructuras organizativas en su sistema financiero que son capaces de competir y asociarse con el capital internacional, el fundamento de esta capacidad la generan las agrupaciones financieras, la nueva banca, las casa de bolsa, las nuevas organizaciones auxiliares de crédito además de seguros y fianzas.

En la estructura formal; cambió relativamente con la separación de la Comisión Nacional Bancaria y la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, por lo que se cuenta con dos organismos de control y supervisión.

En la estructura del Sistema Financiero Mexicano la autoridad máxima es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la cual ejerce sus funciones a través de tres comisiones y el Banco de México.

La inspección y vigilancia del sistema financiero mexicano está dividido en tres subsistemas:

1. El subsistema integrado por el Sistema Bancario Mexicano, formado por el Banco de México, las instituciones de crédito de banca múltiple y de banca de desarrollo, el Patronato del Ahorro Nacional y los Fideicomisos del gobierno federal para el fomento económico, y por las organizaciones y actividades auxiliares de crédito, es supervisada por la Comisión Nacional Bancaria.

2. El subsistema integrado por las instituciones de seguros, las sociedades mutualistas y las instituciones de fianzas, es supervisado por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.

3. El subsistema integrado por la Bolsa Mexicana de Valores,

por el Instituto para el Depósito de Valores, las casas de  
bolas, las sociedades de inversión, supervisado por la  
Comisión Nacional de Valores." (2)

El Banco de México dentro del Sistema Financiero  
Mexicano, es de suma importancia y ejerce las siguientes  
funciones:

-Regula la emisión y circulación de la moneda, el crédito y  
los cambios, por ende guarda una estrecha relación con las  
instituciones de crédito y las casas de cambio.

- Opera con las instituciones de crédito como banco de reserva  
y acreditante de última instancia, además de que regula el  
servicio de la Cámara de Compensación.

- Presta servicios de tesorería al Gobierno federal y actúa  
como agente financiero del mismo en operaciones de crédito  
interno y externo.

-Funge como asesor del Gobierno Federal en materia económica y  
financiera.

-Participa en el Fondo Monetario Internacional y en otros  
organismos de cooperación financiera internacional o que  
agrupen bancos centrales.

-Administra el Fondo Bancario de Protección al Ahorro,  
fideicomiso creado con la fianlidad de prevenir problemas  
financieros de los bancos múltiples.

-Dispone de acuerdo a la Ley de Instituciones de Crédito las  
"tasas de interés, comisiones, premios, descuentos, u otros  
conceptos análogos, montos, plazos y demás características de  
las operaciones activas, pasivas y de servicios, así como las  
operaciones con oro, plata y divisas, que realicen las  
instituciones de crédito y la inversión obligatoria de su

pasivo exigible". (3)

## **AGRUPACIONES FINANCIERAS**

Una agrupación financiera agrupa a cuando menos tres de los siguientes tipos de intermediarios financieros existentes en nuestro mercado:

- Instituciones de Crédito (banca múltiple)
- Casas de Bolsa
- Almacenes de Depósito
- Arrendadoras Financieras
- Empresas de Factoraje
- Casas de Cambio
- Aseguradoras
- Afianzadoras

Estas agrupaciones financieras operan bajo la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de una sociedad controladora y por alguna de las instituciones antes mencionadas.

Será necesario que la empresa controladora tenga el control de la administración de las empresas financieras del grupo pues además será responsable subsidiaria e ilimitadamente por las operaciones, pérdidas y obligaciones de éstas.

## **INSTITUCIONES DE CREDITO**

La Ley de Instituciones de Crédito define en su artículo segundo que:

"El servicio de banca y crédito sólo podrá prestarse por

instituciones de crédito, que podrán ser:

- I. Instituciones de banca múltiple, y
- II. Instituciones de banca de desarrollo.

Para efectos de lo dispuesto en la presente Ley, se considera servicio de banca y crédito la captación de recursos del público en el mercado nacional para su colocación en el público, mediante actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando como el intermediario obligado a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios financieros de los recursos captados". (4)

La Ley de Instituciones de Crédito dice que éstas sociedades anónimas son intermediarios financieros, capaces de captar recursos del público a través de certificados de depósito, pagarés, etc. (operaciones pasivas), y con éstos recursos obtenidos, otorgar diferentes tipos de crédito (operaciones activas). La función de intermediario será canalizar estos recursos de donde son superávitarios, a donde hacen falta. Es un emisor y receptor de crédito. Otros intermediarios financieros simplemente son transmisores de los recursos financieros, ponen en contacto a los oferentes y demandantes.

Cabe destacar que el servicio de banca y crédito integral solo está permitido a las instituciones de crédito constituidas bajo ésta Ley.

Actualmente existen en México 21 bancos múltiples, incluidos en éstos el Banco Obrero y City Bank.

El artículo 46 de la Ley señala que los bancos múltiples solo pueden realizar las siguientes operaciones:

- "I. Recibir depósitos bancarios de dinero:

- a) A la vista;
- b) Retirables en días preestablecidos;
- c) De ahorro, y
- d) A plazo con previo aviso;

- II. Aceptar préstamos y créditos;
- III. Emitir bonos bancarios;
- IV. Emitir obligaciones subordinadas;
- V. Constituir depósitos en instituciones de crédito y entidades financieras del exterior;
- VI. Efectuar descuentos y otorgar préstamos o créditos;
- VII. Expedir tarjetas de crédito con base en contratos de apertura de crédito en cuenta corriente;
- VIII. Asumir obligaciones por cuenta de terceros, con base en créditos concedidos, a través del otorgamiento de caeptaciones, endoso o aval de títulos de crédito, así como de la expedición de cartas de crédito.
- IX. Operar con valores en los términos de las disposiciones de la presente ley y de la ley del mercado de valores;
- X. Promover la organización y transformación de toda clase de empresas o sociedades mercantiles, suscribir y conservar acciones o partes de interés en las mismas, en los términos de esta ley;
- XI. Operar con documentos mercantiles por cuenta propia;
- XII. Llevar a cabo por cuenta propia o de terceros operaciones con oro, plata y divisas, incluyendo reportos sobre éstas últimas;
- XIII. Prestar servicio de cajas de seguridad;
- XIV. Expedir cartas de crédito previa recepción de su importa, hacer efectivos créditos y realizar pagos por cuenta de clientes;
- XV. Practicar las operaciones de fideicomiso a que se refiere la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, y llevar a cabo mandatos y comisiones;
- XVI. Recibir depósitos en administración o custodia, o en garantía por cuenta de terceros, de títulos o valores y en general de documentos mercantiles;
- XVII. Actuar como representante común de los tenedores de los

títulos de crédito;

XVIII. Hacer servicio de caja y tesorería relativos a títulos de crédito, por cuenta de las emisoras;

XIX. Llevar la contabilidad y los libros de actas y de registro de sociedades y empresas;

XX. Desempeñar el cargo de albacea;

XXI. Desempeñar la sindicatura o encargarse de la liquidación judicial o extrajudicial de negociaciones, establecimientos, concursos o herencias;

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

XXIII. Adquirir los bienes muebles e inmuebles necesarios para realización de su objeto y enajenarlos cuando corresponda, y

XXIV. Las análogas y conexas que autorice la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, oyendo la opinión del Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria". (5)

#### ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES DE CREDITO

Dentro de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito señala como organizaciones auxiliares del crédito a las siguientes :

Los Almacenes Generales de Depósito;

Las Empresas de Factoraje;

Las Arrendadoras Financieras; y a

Las Uniones de Crédito.

Las tres primeras se caracterizan por pertenecer a una agrupación financiera.

#### ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO

Los almacenes generales de depósito tienen como finalidad el almacenamiento, guarda o conservación de bienes o

mercancías y la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda, correspondientes.

~~Pueden realizar las siguientes actividades:~~

"-Transformar las mercancías depositadas para aumentar su valor, sin variar esencialmente su naturaleza.

-Expedir certificados de depósito por mercancías en tránsito si el depositante y el acreedor prendario dan su conformidad y corren los riesgos inherentes, además de asegurar por conducto del almacén las mercancías.

-Transportar mercancías que entren o salgan de su almacén, siempre que estas vayan a ser o hayan sido almacenadas en éste.

-Certificar la calidad de las mercancías y bienes depositados, así como valuarlos para efectos de hacerlo constar en el certificado de depósito y en el bono de prenda.

-Anunciar con carácter informativo y a petición y por cuenta de los depositantes de la venta de los bienes y mercancías depositados.

-Empacar y envasar los bienes y mercancías recibidas en depósito, por cuenta de los depositantes o titulares de los certificados de depósito." (6)

Existen dos tipos de almacenes:

1. Los que cuentan con locales para almacenar todo tipo de productos y mercancías nacionales o extranjeras.
2. Los que además pueden recibir mercancías destinadas al régimen de depósito fiscal.

#### EMPRESAS DE FACTORAJE

El concepto de factoraje se explica con detalle a continuación:

"Una empresa de Factoraje (factor) compra a un cliente

(cedente), que asu vez es proveedor de bienes y servicios, sucartera (clientes, facturas, listados, contrarecibos), después de hacerle un estudio de crédito. El cedente debe notificar lo anterior a sus cleintes para que el pago se haga al factor. El objetivo de esto es lograr liquidez, un aumento en el capital de trabajo." (7)

## ARRENDADORAS FINANCIERAS

Las arrendadoras financieras son aquellas que através de un contrato de arrendamiento se obligan a comprar determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal, a plazo forzoso, a una persona (física o moral), obligándose ésta a realizar pagos parciales por una cantidad que cubra el costo de adquisición de los bienes, los gastos financieros y otros gastos, para adoptar al vencimiento del contrato, cualquiera de las tres opciones siguientes:

1. Adquirir el bien a un precio inferior a su valor de compra, fijado en el contrato, o inferior al precio del mercado.
2. ~~Prorrogar el~~ plazo de uso o goce del bien, pagando una renta menor;
3. Participar de los beneficios, junto con la arrendadora, que deje la venta del bien, de acuerdo a los términos establecidos en el contrato.

"Las arrendadoras financieras pueden realizar las siguientes operaciones:

- 1-Celebrar contratos de arrendamiento financiero.
- 2-Emitir obligaciones quirografarias o con garantía específica para ser colocadas a través del mercado bursátil mexicano.
- 3-Adquirir bienes de proveedores o de futuros arrendatarios para dárselos a éstos últimos en arrendamiento financiero.
- 4-Obtener préstamos de instituciones de crédito y de seguros

nacionales o de entidades financieras extranjeras para la realización de sus operaciones, y préstamos de instituciones de crédito nacionales o entidades financieras extranjeras para problemas de liquidez.

5-Otorgar créditos a corto plazo relacionados con contratos de arrendamiento y crédito refaccionarios e hipotecarios.

6-Descontar, dar en prenda o negociar los títulos de crédito y afectar los derechos provenientes de los contratos de arrendamiento financiero.

7-Constituir depósitos a la vista y a plazo en instituciones de crédito y bancos del extranjero, así como adquirir valores aprobado para tal efecto por la Comisión Nacional de Valores."

(8)

#### UNIONES DE CREDITO

Son organismos constituidos como sociedades anónimas de capital variable con concesión de la Comisión Nacional Bancaria.

Las uniones de crédito pueden operar en el ramo agropecuario, en el ramo industrial, en el ramo comercial, o pueden ser mixtas cuando se dedican a dos o más actividades de los ramos señalados y estas guardan relación directa entre sí.

"En la Ley de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito se encuentran las siguientes actividades que pueden realizar las uniones de crédito:

1. Facilitar crédito y prestar garantía o aval exclusivamente a sus socios. Muchas empresas pequeñas tienen que acudir al agiotista por no ser miembros de una unión de crédito, o lo que es peor, detener su producción.

2. Recibir de sus socios préstamos a título oneroso en los términos que señale la Secretaría de Hacienda y Crédito

Público.

3. Recibir de sus socios depósitos de dinero para uso de caja y tesorería.
4. Adquirir acciones, obligaciones y otros títulos semejantes y aún mantenerlos en cartera.
5. Encargarse de la construcción y obras propiedad de sus socios para uso de ellos, cuando sean necesarios para sus empresas. Muchas empresas pequeñas no tienen la capacidad de pagar un estudio de diseño de planta o de comercio, y si la unión de crédito lo hace en forma colectiva para sus agremiados, el costo se reduce y la producción puede estandarizarse.
6. Promover la organización y administrar empresas de industrialización o de transformación y venta de los productos obtenidos por sus socios. Tal vez la principal carencia de las empresas sea de una estructura administrativa fuerte por no poder pagarla. Si la unión de crédito forma áreas de consultoría administrativa para servicio de sus socios, esta carencia se reduciría, de hecho se podría pensar en una especialización de trabajo o de la maquinaria que haga más eficientes y competitivas esas empresas y lograr una integración vertical en el conjunto de ellas.
7. Vender los frutos o productos obtenidos o elaborados por sus socios. Cuando una unión vende la producción colectiva, ya no es un pequeño comerciante o industrial el trata con un cliente más fuerte sino la agrupación que puede imponer mejores condiciones.
8. Comprar, vender o alquilar, por cuenta y orden de sus socios, insumos y bienes de capital para el desarrollo de las empresas de éstos. En su caso adquirir estos bienes para venderlos exclusivamente a los socios. Una forma de reducir los costos es teniendo mejores precios y condiciones de compra. Esto sólo se logra con volumen y capacidad económica, y en el caso de los pequeños empresarios, la mejor opción para hacerlo es a través de una unión de crédito. Pueden adquirir maquinaria común, uniformes y mercancías entre otros.
9. Administrar por cuenta propia la transformación industrial o

el beneficio de los productos obtenidos o elaborados por sus socios. De hecho en este punto, y en el sexto estaríamos hablando de que estas empresas tendrán más acceso a la tecnología." (9)

---

## CASAS DE CAMBIO

La actividad que la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito considera como actividad auxiliar es la que realizan las casas de cambio y que las señala de la siguiente forma:

"Que su objeto social sea exclusivamente la realización de compra, venta y cambio de divisas, billetes y piezas metálicas nacionales o extranjeras, que no tengan curso legal en el país de emisión; piezas de plata conocidas como onzas troy y piezas metálicas conmemorativas acuñadas en forma de moneda". (10)

Su función es la de operar coberturas cambiarias, que permiten a las empresas cubrirse de cualquier devaluación brusca.

En el mercado de coberturas cambiarias se realizan dos tipos de operaciones:

1. La compra de coberturas cambiarias que utilizan los importadores, y
2. La venta de cobertura cambiaria que utilizan los exportadores.

## ASEGURADORAS

Las compañías aseguradoras son una forma de intermediación financiera. Captan ahorro de personas y empresas (superavitarios) para aplicarlo a la inversión

(deficitarios); tal motivo de ahorro es la traslación de riesgos y su aplicación con aplicaciones intermedias o secundarias al financiamiento de las reservas temporales que se forman.

---

Las instituciones de seguros se pueden clasificar de acuerdo a su constitución en:

Privadas;  
Nacionales;  
Mutualistas; y  
Reaseguradoras.

Y, se pueden dedicar a una o más de las siguientes operaciones de seguros:

- Vida
- Accidentes y enfermedades y
- Daños, en algunos de los siguientes ramos:
  - +Responsabilidad civil y riesgos profesionales;
  - +Marítimo y transportes;
  - +Incendio;
  - +Agrícola;
  - +Automóviles;
  - +Crédito; y
  - +Diversos.

Las instituciones de seguros pueden realizar las siguientes operaciones:

- I. Operaciones de seguro y reaseguro;
- II. Constituir e invertir las reservas previstas en la Ley;
- III. Administrar sumas que por concepto de dividendos o indemnizaciones les confían los asegurados o sus beneficiarios;
- IV. Administrar las reservas para fondos de pensiones o jubilaciones del personal, complementarias a las que establece

la ley del seguro social y de primas de antigüedad. así como las correspondientes a los contratos de seguros que tengan como base planes de pensiones relacionados con la edad, jubilación o retiro de personas;

V. Administrar las reservas retenidas a instituciones, correspondientes a reaseguros que hayan cedido;

VI. Dar en administración a las instituciones cedentes, las reservas constituidas por primas retenidas correspondientes a operaciones de reaseguro;

VII. Efectuar inversiones en el extranjero por las reservas técnicas u otros requisitos por operaciones en el extranjero;

VIII. Constituir depósitos en instituciones de crédito y en bancos del extranjero;

IX. Recibir títulos en descuento y redescuento a instituciones y organizaciones auxiliares de crédito;

X. Otorgar préstamos o créditos;

XI. Operar con documentos mercantiles por cuenta propia, para la realización de su objeto social, así como operar con valores;

XII. Adquirir, construir y administrar viviendas de interés social e inmuebles urbanos de productos regulares;

XIII. Adquirir bienes muebles e inmuebles para su operación."

(11)

#### AFIANZADORAS

Son sociedades anónimas concesionadas por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para otorgar fianzas a título oneroso.

Después de revisar a groso modo nuestro sistema financiero, se expondrán a continuación algunos elementos que se consideran como los retos de la banca mexicana en el futuro.

Los retos centrales de la banca mexicana para los próximos años son:

- Apoyar una nueva etapa del desarrollo económico del país.
- Enfrentar la mayor competencia interna y externa que se dará en el mercado financiero.

El apoyo a la nueva etapa de desarrollo económico del país significa:

- Movilizar mayores volúmenes de ahorro.
- Incrementar la capacidad de colocación de recursos.
- Reducir los costos de la intermediación financiera.

Al movilizar mayores volúmenes de ahorro se tendrá:

- Diseño de nuevos productos dirigidos a empresas e individuos.
- Segmentación de mercados.
- Atención a mercados hasta ahora insuficientemente atendidos.
- Dispositivos modernos de captación de recursos y de servicios.
- Aprovechar sinergias dentro de algunos grupos financieros ampliados.
- Traer recursos del exterior.

Al identificar los proyectos de inversión se podrá contar con:

- Mayor capacidad de evaluación de proyectos.
- Orientar recursos hacia actividades de mayor rentabilidad relativa.
- Desarrollar esquemas de financiamiento para nuevos proyectos (obras de infraestructura).
- Especialización.

Agilizar el proceso crediticio tiene como objetivos:

-Nueva actitud frente al riesgo asignándole mayor importancia a la rentabilidad del proyecto y capacidad gerencial del acreditado.

-Descentralización de funciones, decisiones y operaciones.

-Activa promoción.

-Créditos de fórmula.

-Operaciones de factoraje, arrendamiento y otras, como canales adicionales de colocación.

Con respecto a la disponibilidad del fondeo a largo plazo, se tendrá como consecuencia:

-Diseño de instrumentos.

-Desarrollo de un mercado secundario para papel de largo plazo.

-Bursatilización.

Para reducir los costos de intermediación se requiere:

-Ampliar los volúmenes de intermediación.

-Mejorar índices de productividad.

-Mejor costeo y cobro de los servicios.

-Especialización de mercados.

-Sinergias dentro de grupos financieros ampliados.

Hacer frente a la competencia implica:

-Capitalizar las instituciones.

-Redefinir estrategias.

-Aprovechar las ventajas de la apertura de los servicios financieros.

Para la capitalización de los bancos se requiere:

-Incremento sostenido de utilidades.

-Racionalización de costos y estructuras.

-Aumentar los volúmenes de operación vía dispositivos más

-Nueva actitud frente al riesgo asignándole mayor importancia a la rentabilidad del proyecto y capacidad gerencial del acreditado.

-Descentralización de funciones, decisiones y operaciones.

-Activa promoción.

-Créditos de fórmula.

-Operaciones de factoraje, arrendamiento y otras, como canales adicionales de colocación.

Con respecto a la disponibilidad del fondeo a largo plazo, se tendrá como consecuencia:

-Diseño de instrumentos.

-Desarrollo de un mercado secundario para papel de largo plazo.

-Bursatilización.

Para reducir los costos de intermediación se requiere:

-Ampliar los volúmenes de intermediación.

-Mejorar índices de productividad.

-Mejor costo y cobro de los servicios.

-Especialización de mercados.

-Sinergias dentro de grupos financieros ampliados.

Hacer frente a la competencia implica:

-Capitalizar las instituciones.

-Redefinir estrategias.

-Aprovechar las ventajas de la apertura de los servicios financieros.

Para la capitalización de los bancos se requiere:

-Racionalización de costos y estructuras.

-Aumentar los volúmenes de operación vía dispositivos más rentables y asignarle mayor importancia al desarrollo tecnológico.

### 3.- IMPORTANCIA DE LA BANCA Y SERVICIOS BANCARIOS

Durante muchas décadas los bancos han sido reconocidos como comerciantes de dinero, pero su función va mucho más allá de ese simple encasillamiento.

En una economía monetaria del tipo con que estamos familiarizados, el proceso de producir bienes de consumo último se realiza bajo la dirección de quien compra los factores originales de la producción, los reúne y vende (por dinero) los bienes producidos.

La orientación de los factores originales de la producción en el proceso fundamental de producir aquello de que queremos vivir depende de varios flujos de dinero. Una alteración en el flujo de dinero lleva consigo una alteración en el flujo de bienes y de servicios finales. Cualquier persona o institución que goce de la facultad de regular la oferta de dinero tiene por ello una significación enorme en el mundo económico.

Los sistemas bancarios de los diversos países varían sustancialmente de uno a otro, pero todos han tenido en las últimas décadas a gravitar alrededor de los "sistemas de banca central", cuyo arquetipo es el inglés y que tiene tres partes: el banco central, los bancos comerciales y varias instituciones auxiliares que se dedican a ciertos tipos concretos de crédito.

La distinción entre bancos centrales y comerciales radica por esencia en sus objetivos. El banco comercial persigue antes que nada obtener utilidades, en tanto que al central interesan en primer lugar los efectos que sus operaciones produzcan en el sistema económico. Si el banco comercial ve con una perspectiva suficientemente amplia, puede pasarse sin algunas utilidades inmediatas por una razón de estabilidad; pero está compitiendo con otros bancos y no puede darse el lujo de ser prudente y

altruísta mucho más allá de lo que lo son sus competidores. Tiene sus accionistas y ha de satisfacerlos lo mejor que pueda.

Los bancos comerciales pueden ser pocos o muchos, negocian con el público en general. Hay un sólo banco central en cada país, y pocos negocios ( o ninguno ) hace con el público: en lo principal se limita a controlar las operaciones del resto del sistema.

Los bancos comerciales están en relación con los agentes no bancarios cuyas cuentas administrativan y a quienes conceden créditos.

Hay creación de dinero cuando un banco comercial concede créditos nuevos; por ello puede afirmarse que los bancos comerciales son los agentes de la creación monetaria.

El Banco Central tiene el monopolio de la emisión de billetes. Por otra parte, no puede decirse que el Banco Central cree automáticamente dinero cuando emite billetes, en la mayoría de los casos no hace sino transformar el dinero ya creado por los bancos comerciales en una forma de dinero diferente (el dinero fiduciario, sujeto al crédito o confianza), cuyo poder de creación tiene en exclusiva.

El Banco Central no dispone por sí solo del poder de crear dinero y que por otra parte, los bancos comerciales comparten tal poder con los agentes económicos no bancarios.

Las autoridades monetarias tienen por misión el control de la evolución de la liquidez de la economía.

El banquero comercial que otorga un crédito hace una apuesta sobre el futuro y que las consecuencias de esta apuesta se harán sentir en su oportunidad a la vez sobre la gestión de los bancos comerciales y sobre la evolución monetaria global, sin que por

otra parte pueda saberse con exactitud por adelantado cuáles serán tales consecuencias.

Después de la concesión de un crédito por un banco comercial ~~a un particular o una empresa, el dinero creado en contrapartida~~ de este crédito circulará. De esta circulación, las operaciones de crédito efectuadas por los diversos bancos comerciales se traducirán esencialmente:

— En operaciones de transferencias interbancarias, que sólo afectarán las situaciones respectivas de las tesorerías de los bancos y no modificarán en nada su situación global.

En fugas de dinero central (salidas de billetes, crecimiento de las cuentas de reservas obligatorias, transferencias en beneficio de las C.C.P., etc).

Cuando el sistema bancario desarrolla sus operaciones de crédito espera que los ingresos obtenidos por concepto de los intereses percibidos sobre los créditos otorgados serán netamente superiores a los costos que deberá soportar por concepto de la gestión de estos créditos y sobre todo por los préstamos de dinero central que deberá obtener.

El gobierno a través de la banca central establece un control sobre las actividades monetarias, financieras y crediticias del país.

Para la formulación de la política monetaria y crediticia se requiere de un proceso de análisis y especificación que integre la política económica general y la sitúe dentro del contexto económico financiero interno y externo que se vive.

Además implica necesariamente una política económica de largo plazo que establezca ciertos objetivos básicos.

Asimismo, el momento económico, o sea, el nivel de la actividad económica, la tenencia de los precios internos, la situación de la balanza de pagos y los acontecimientos económicos

internacionales, tiene también sus implicaciones, en lo que concierne a los objetivos de corto plazo, que deben estar adecuadamente eslabonados a los de largo plazo.

" Sólo al eslabonarse la política monetaria y crediticia de un país sus resultados alcanzarán los objetivos que se esperan".(12)

En ocasiones las presiones del comercio exterior y las mismas condiciones internas de un país son determinantes para las políticas a seguir impidiendo una adecuada elaboración de las políticas de corto plazo, acorde con las de largo plazo.

El Banco Central es el órgano por medio del cual el gobierno aplica la política monetaria y crediticia; este a su vez dispone de varios instrumentos económicos para establecer un control sobre las actividades monetarias y financieras del país. El manejo de los instrumentos de política monetaria van encaminados a la consecución de ciertos objetivos; para lo cual es necesario ciertas variables como son el monto y el costo del crédito o bien el volumen de circulante emitido por el banco central, etc. por ejemplo, si el gobierno pretende captar el ahorro de la población y evitar así que éste permanezca ocioso, será necesario que el banco central determine un aumento en las tasas de interés, para hacer más atractivo el ahorro; el manejo de este instrumento afectaría la variable del costo del crédito, por lo que el dinero se volvería caro; ya que se tendría que pagar un alto interés a los ahorradores (que son en última instancia prestamistas de los bancos, por lo cual perciben intereses), al mismo tiempo los préstamos que las instituciones de crédito otorgan tanto a particulares como a empresas, tendrían ahora una tasa de interés también alta, lo cual ocasionaría una contracción en las solicitudes de crédito, es decir, se vería afectada la variable del monto del crédito.

En la práctica el manejo de la política monetaria y crediticia puede presentar serios problemas, pues cuando una variable se afecta, generalmente ello tendrá implicaciones en otras variables y en ocasiones estas pueden ser desfavorables para el logro de ciertos objetivos.

En la práctica la aplicación de este modelo de política monetaria y crediticia funciona a partir de que se identifican los objetivos y las variables que se deben afectar, para de esta forma seleccionar los instrumentos que deberán utilizarse.

#### INSTRUMENTOS DE LA POLITICA MONETARIA.

##### Encaje Legal:

Es una de las formas más adecuadas y efectivas por medio de la cual el banco central puede establecer un mayor control sobre el monto y el destino del crédito. Esta disposición reglamenta que los bancos comerciales confieran parte de sus recursos en efectivo al banco central, o en los canales de las actividades productivas consideradas prioritarias.

El encaje legal lo define Vladimir Mandujano como: "aquella parte del pasivo computable de los bancos comerciales que debe ser depositada en el banco central y que constituye una reserva o depósito obligatorio". (13)

En México el encaje legal que debe aportar cada institución de crédito, se encuentra dividido en dos formas:

- 1.- Depósito obligatorio que se constituye por una parte del pasivo computable de cada banco en moneda nacional.
- 2.- Recusos financieros y crediticios que deben dirigir las instituciones de crédito hacia ciertas actividades que el banco

central considere de carácter prioritario.

Los depósitos obligatorios forman parte de las reservas en efectivo que cada banco debe mantener en el banco central y que constituye un respaldo para cada banco; pues en caso de que sus actividades sufrieran ciertas fluctuaciones negativas pueden hacer uso de este depósito, o bien solicitar un crédito al banco central en base al monto de sus reservas en efectivo. El banco central puede hacer uso de estos fondos para utilizarlos en el financiamiento de empresas del Estado.

Los bancos comerciales se ven obligados a destinar parte de sus recursos financieros hacia actividades que sean prioritarias para la producción de bienes y servicios; así por medio de la canalización directa se dispone que un porcentaje del pasivo computable en moneda nacional de cada institución de crédito sea utilizado para el financiamiento de ciertas actividades prioritarias, de esta forma, se complementa el encaje legal que debe aportar cada banco.

El encaje legal constituye una de las formas más eficaces y directas por medio del cual el banco central puede establecer un mayor control sobre los recursos captados por los bancos y su utilización.

El banco central al decidir elevar el encaje legal, disminuye la disponibilidad de recursos de los bancos, y en caso contrario, cuando se fija un encaje legal bajo, los bancos pueden disponer de mayores recursos y utilizarlos en la forma que consideren más conveniente de acuerdo a sus propios intereses.

#### Tasa de interés.-

El manejo de las tasas de interés suele ser otro de los instrumentos directos de la política monetaria, que tiene gran ingerencia en el crédito, el ahorro y la inversión.

Cuando las tasas de interés se elevan, generalmente las instituciones de crédito captan gran cantidad de recursos monetarios de la población, sin embargo las empresas que dependen en gran medida para su financiamiento del crédito bancario, tendrán que pagar ahora mayores intereses, lo que desalentará sus peticiones de crédito, sobre todo si estos son de largo plazo; así tenemos que altas tasas de interés captan ahorros pero disminuyen la inversión, pues el dinero se vuelve caro. Por otro lado las altas tasas de interés tienden a incrementar la entrada de capitales del exterior.

El redescuento se debe de entender como un nuevo descuento sobre un documento previamente descontado, siendo esta una forma mediante la cual las instituciones de crédito pueden hacer efectivo el valor de ciertos documentos ya descontados. La operación de redescuento es semejante a la operación de descuento de documentos que realizan los bancos comerciales con el público en general, y que consiste en que una persona puede acudir a un banco para que le haga efectivo antes de su vencimiento el valor de cierto documento cobrándole, el banco le entregará la suma correspondiente a la tasa de interés autorizada. Este mismo procedimiento realizan los bancos comerciales con sus documentos descontados, sólo que en este caso acuden al banco central a redescantar sus documentos, el banco central cobrará cierto porcentaje, sobre el valor de cada documento redescantado.

Generalmente la tasa de redescuento es menor que la de descuento para que ambas instituciones obtengan beneficios; sin embargo, en ocasiones el banco central puede decidir elevar más la tasa de redescuento para de esta forma evitar que los bancos dispongan de mayor efectivo y otorguen más crédito.

El redescuento se considera como un instrumento de política monetaria de tipo indirecto, pues son en última instancia los bancos comerciales quienes deciden si redescuentan o no documentos.

#### Operaciones de mercado abierto.-

Es la compra y venta de valores del gobierno con los particulares. Son una forma de política monetaria directa y generalmente más efectiva que el redescuento, sobre todo porque está en función de la disposición del gobierno para colocar o comprar valores. La forma en que este instrumento de política monetaria influye sobre las actividades monetarias y financieras es la siguiente:

1.- Cuando el gobierno compra valores, tendrá que pagar a las empresas cuyos valores compró; si esta operación es numerosa y diversificada se dice que el gobierno inyecta dinero a la economía, influyendo notablemente sobre el volumen de liquidez y el financiamiento de ciertas empresas.

2.- Cuando el gobierno vende valores sucede lo contrario, es decir, reduce el monto de liquidez en la economía, o en otras palabras, estará retirando dinero de la circulación, a la vez que financia algunas de sus actividades.

#### Monopolio de la emisión.-

La banca central funge como banco único de emisión, controlando a manera de monopolio la emisión del circulante. En la actualidad algunos bancos de emisión se exceden en el monto de emisión, propiciando con ello un gran volumen de circulante, que repercute generalmente en constantes aumentos de precios.

El manejo del monopolio de emisión debe hacerse de acuerdo con el nivel de producción del país, y desde luego las reservas del banco central estarán constituidas por oro, plata, divisas y valores.

#### Control de tipos de cambio.-

" El tipo de cambio es el valor que adopta la moneda nacional de

un país en relación con las monedas de otros países". ( ) macro

El tipo de cambio de un país se fija en relación con la moneda de aquel país con el que éste tenga mayor cantidad de transacciones, comerciales y financieras.

El tipo de cambio puede ser manejado en dos aspectos:

- Tipo de cambio fijo: cuando las autoridades monetarias y financieras del país deciden el valor de su moneda al exterior sin considerar su oferta y demanda.

- Tipo de cambio flexible: cuando el valor de la moneda exterior es fijado de acuerdo a la oferta y demanda.

#### Persuasión moral.-

Es un instrumento usado frecuentemente por el banco central como un medio para armonizar sus relaciones con los banqueros de las instituciones de crédito, de esta forma se pretende que las actividades del banco central sean de mayor aceptación y mejor cumplimiento por los bancos comerciales.

" Los instrumentos de la política monetaria y crediticia analizados anteriormente son los medios de que dispone el Banco Central para controlar las actividades monetarias, financieras y crediticias de un país". (14)

La política de control cuantitativo se encarga de controlar el monto total del circulante y el crédito, y la entrada y salida de divisas.

La política de control cualitativo se encarga de lograr cierta dirección de los flujos crediticios, promover el ahorro, desarrollar el sistema financiero y fomentar la confianza en el dinero.

## FINANCIAMIENTO DEL SISTEMA BANCARIO Y DE SEGUROS.

Las operaciones activas de la banca son las operaciones que representan los préstamos que las instituciones de crédito otorgan.

Para otorgar financiamiento, estas organizaciones deben tomar en cuenta la viabilidad de los proyectos que van a financiar, sus períodos de recuperación, la situación financiera y económica del solicitante, así como su capacidad administrativa y solvencia moral, más allá de las garantías que ofrece.

Para conceder préstamos el sistema bancario debe ser muy cuidadoso ya que está arriesgando dinero o capital ajeno en su mayor parte. Un solicitante debe cumplir con los siguientes requisitos cuando menos:

- 1.- Hacer la solicitud.
- 2.- Demostrar la solvencia moral y económica. Esto a través de la reputación moral de la persona (física o moral); el cumplimiento de sus obligaciones y la situación financiera de la empresa a través de sus estados financieros, preferentemente dictaminados.
- 3.- Demostrar la compatibilidad del crédito con la solicitud y la posibilidad de cubrirlo.

En función del solicitante se deben a:

- 1.- Insuficiencia de capital contable.
- 2.- Mal historial financiero.
- 3.- Mala administración.
- 4.- Mal historial de pagos.
- 5.- Mal sistema de información financiera.
- 6.- Solicitud mal elaborada.
- 7.- Falta de relaciones previas con la institución de crédito.

En función al crédito que se otorga la institución:

- 1.- Escasez de dinero.
- 2.- Limitaciones del banco de México.
- 3.- Falta de relaciones previas con el cliente.
- 4.- Limitaciones legales.

Los bancos deben prestar sus recursos a los proyectos más rentables y que brinden las mejores garantías de pago. De ahí que las solicitudes de crédito de los clientes deban reunir tantos requisitos.

#### TIPOS DE FINANCIAMIENTO:

##### PRESTAMO PERSONAL.

Se otorga a personas físicas sujetas de crédito por plazos de 3, 6, 9 u 11 meses, con una tasa de interés global y una comisión de apertura. Se paga mensualmente, documentándose mediante pagaré y con aval.

##### PRESTAMO QUIROGRAFARIO.

Este tipo de préstamo se conoce también como préstamo

directo o préstamo en blanco, pues su garantía es la solvencia y moralidad del solicitante. Puede requerirse aval o coobligado, con un plazo legal de un año, pero realmente se maneja en 90 días.

#### DESCUENTO.

Esta operación consiste en transferir en propiedad títulos de crédito a una institución de crédito, que pagará en forma anticipada el valor nominal del título menos una suma equivalente a los intereses que devengaría entre la fecha en que se recibe y la de su vencimiento y una comisión por la operación.

#### PRESTAMO CON COLATERAL.

Es un préstamo del tipo del quirografario, con la variante de que existen garantías reales como documentos de la cartera del cliente o contra recibos de empresas. La amortización del préstamo es al vencimiento de los documentos.

#### PRESTAMO PRENDARIO.

Este tipo de préstamo mantiene estrecha relación de los almacenes generales de depósito con las sociedades nacionales de crédito, ya que éstas últimas lo otorgan a través del financiamiento de los inventarios vía certificados de depósito y bonos de prenda que expiden los primeros. También pueden ser otorgados con prenda de valores y a éstos se les llama reporto.

#### CREDITO DOCUMENTARIO.

Mediante esta operación una sociedad nacional de crédito se compromete, mediante créditos comerciales, a pagar a través de sus bancos corresponsales por cuenta del acreditado, el importe de bienes específicos a un beneficiario "X", contra

documentación.

Generalmente se amortiza mensualmente y requiere la celebración de un contrato consignado en escritura pública o en instrumento privado inscrito en el Registro Público.

#### CREDITO EN CUENTA CORRIENTE.

Son préstamos contratados para que los clientes de las sociedades nacionales de crédito puedan disponer, en el momento que lo deseen, de una suma acordada utilizando cheques (sobregiro autorizado). Su plazo es de 180 días, y se amortiza a través de mantener cuando menos cada 90 días saldo positivo en la cuenta de cheques.

#### PRESTAMOS PARA LA ADQUISICION DE BIENES DE CONSUMO DURADERO.

Se otorgan a personas físicas sujetas de crédito a plazos de 6, 12, 18 y 24 meses. La forma de pago es mensual con una tasa de interés global y una comisión de apertura. Se documenta mediante pagaré y la garantía la constituye la factura endosada.

#### CREDITO DE HABILITACION O AVIO

Es un préstamo a corto o mediano plazo que se utiliza para fomentar los elementos de producción o transformación de la actividad industrial, agrícola o ganadera, y puede ser:

1.- Préstamo de habilitación o avío a la industria, destinados a adquirir materia prima, materiales, pago de mano de obra directa y lo relacionado con producción en proceso.

2.- Préstamo de habilitación o avío a la agricultura, para compra de semillas, fertilizantes, insecticidas, fungicidas, compra de refacciones, reparación de maquinaria agrícola, pago de maquilas

de preparación de tierras, pago de agua, pago de jornales, etc.

#### CREDITO REFACCIONARIO.

Es un préstamo a mediano o largo plazo que se utiliza para fomentar la producción o transformación de artículos industriales, agrícolas o ganaderos y que se invierte en la liquidación de ciertos pasivos, o en ciertos activos fijos.

Se requiere un contrato privado ratificado ante notario o corredor o escritura pública. Su plazo legal es de 15 años en la industria y de 5 años en la agricultura y ganadería. Actualmente se otorgan plazos de 3 a 10 años.

#### CREDITO CON GARANTIA INMOBILIARIA.

Préstamo hipotecario que está destinado a la adquisición, edificación, obras o mejoras de inmuebles.

Este tipo de crédito requiere contrato inscrito en el Registro para cualquiera de los tres tipos de solicitantes:

- a) Empresas
- b) Particulares
- c) Otros.

#### PRESTAMO CON GARANTIA DE UNIDADES INDUSTRIALES.

Tipo de préstamo documentado con pagarés, previamente formalizado con un contrato autorizado por Banco de México y ratificado ante Notario o Corredor.

Los servicios bancarios tienen una extraordinaria importancia por lo que de ellos se deriva. Los principales

servicios que ofrece, además de los préstamos y captadores de ahorros son:

#### REDESCUENTO.

Operación a través de la cual el banco de que se trate puede redescantar su cartera de crédito con otras instituciones, pudiendo entonces seguir otorgando más créditos, obtener efectivo o simplemente tener una ganancia por diferencial de tasas. Las operaciones de redescuento con la banca de desarrollo deben ser las más importantes.

#### COBRANZA.

Operación a través de la cual la banca puede recibir documentos de su clientela para cobro mediante una comisión. Esta operación es muy importante en transacciones foráneas.

#### OTORGAMIENTO DE AVALES.

Operación a través de la cual el banco múltiple garantiza el cumplimiento de una obligación. En esta operación el banco avala generalmente un documento a favor de un proveedor, para garantizar que en caso de que el cliente de este proveedor no pague, éste pueda cobrar. El solicitante del aval es el cliente de ese proveedor. Es una forma de garantizar un crédito mercantil.

#### CAJAS DE SEGURIDAD.

Ofrece la seguridad a los que lo utilizan de que los bienes depositados en esas cajas sólo podrán ser extraídos de ella por ellos mismos o por persona autorizada.

#### FIDEICOMISO.

Su principal servicio consiste en la transmisión por parte del fideicomitente al banco, fiduciario, la propiedad o titularidad de ciertos bienes y servicios para que cumpla con ciertos fines lícitos en beneficio de los fideicomisarios. En

algunos casos el fideicomisario es el mismo del fideicomitente. Es tan importante el fideicomiso como para que sólo a través de él se puedan cumplir ciertos objetivos, por ejemplo los objetivos testamentarios, o el permitir la inversión extranjera en acciones reservadas únicamente para mexicano, o invertir en bienes raíces en franjas fronterizas o costeras siendo extranjero. Se dice que el fideicomiso es tan flexible que siempre puede ir más allá de las leyes.

Existen diversos tipos de fideicomiso, entre los que se encuentran:

Fideicomiso de Propiedad.- es en el que se transmite la propiedad de un inmueble para que se transmita al fideicomisario.

Fideicomiso de Garantía.- a través de éste los extranjeros garantizan a la Secretaría de Gobernación los ingresos que ésta exige para que adquieran la calidad migratoria de inmigrante rentista.

Fideicomiso de Administración.- en éste el fideicomitente transmite únicamente la administración de sus bienes, no la propiedad, para aplicarlos a favor de un fideicomisario;

Fideicomiso sobre Seguros de Vida -- en éste el fideicomitente designa como beneficiario de su seguro de vida a un fiduciario (banco), para que a través de un fideicomiso de administración los aplique como haya designado.

Fideicomiso testamentario.- constituye la única forma de continuar administrando el patrimonio de uno aún después de muerto, evitando quebrantos económicos a los beneficiarios por pleitos familiares o mala administración.

Fideicomiso de inversión.- es aquel a través del cual el fideicomitente destina ciertos fondos para la adquisición de valores o inversiones. ~~Tal vez el fideicomiso más importante en México sea el de Nacional Financiera que opera con las casas de bolsa para permitir y administrar inversiones de extranjeros en valores únicamente reservados para mexicanos en la Bolsa Mexicana de Valores.~~

Fideicomiso de Fondos para Pensiones y Jubilaciones.- este permite a las empresas crear los fondos de pensiones y jubilaciones necesarios para sus trabajadores, dándolos a una institución confiable.

Fideicomiso con fines Sociales o Educativos.- es el instrumento ideal para garantizar el otorgamiento de ciertos fondos a actividades sociales como hospitalarias o de beneficencia, o a actividades científicas o educativas como becas a estudiantes.

**II.- DESARROLLO Y EVOLUCION  
DE LA BANCA MEXICANA**

## 1.- ANTECEDENTES DE LA NACIONALIZACION BANCARIA

La imagen de la banca antes de la nacionalización era de solidez, tanto como para extranjeros como para mexicanos.

En estos momentos la banca:

- Se desenvolvía al amparo de una legislación anacrónica, confusa que en mucho la beneficiaba.
- Contaba con un poder creciente, frente al gobierno y al resto de la iniciativa privada.
- No desempeñaba adecuadamente su papel de intermediario en la economía mexicana.
- No operaba del todo eficiente.
- Descansaba en la especulación y otras prácticas nocivas para la economía del país para multiplicar sus utilidades.

La legislación bancaria era anacrónica por haberse expedido hacia más de 40 años, y a pesar de las reformas o adiciones de que fuera objeto, no tenía una regulación que la adecuara al proceso de desarrollo del país y que hiciera congruente con la forma administrativa que de manera permanente se llevaba a cabo en el sector público.

El marco legal era disperso. La Ley del Banco de México, las leyes orgánicas de diversas instituciones nacionales de crédito, se necesitaba desenmarañar la serie de disposiciones de la ley bancaria, en donde los detalles hicieron que se perdiera la visión de conjunto.

La legislación vigente resultaba excesivamente complicada por su dispersión y su heterogeneidad. Las reformas y adiciones se redactaron e incorporaron con falta de técnica jurídica.

La legislación bancaria durante más de cuarenta años fue subjetiva, se modificaba y derogaba constantemente.

El establecimiento de los grupos financieros le permitió a la banca fortalecer y multiplicar en forma más que proporcional a la suma de recursos de las instituciones que se agrupaban.

La banca tenía fuertes lazos y estrechas relaciones con las empresas que eran importante, así la influencia y el poder de la banca trascendían al mero ámbito financiero reproduciéndose en todos los sectores de la sociedad.

El verdadero carácter de la banca no era el de un intermediario anónimo e imparcial entre unidades económicas que generan ahorro. La banca y la intermediación financiera articulan orientan y le dan ritmo al proceso de expansión del sector privado de la economía.

El país en otras épocas se había caracterizado por una estabilidad política y un crecimiento económico, que aunque tenía altibajos y faltas hacia crecer las fuerzas productivas, modernizaba las relaciones de producción y era puesto como ejemplo de lo que podía lograrse en los países del tercer mundo. Entre 1970- 81 el auge fue el signo distintivo de la economía mexicana, sin embargo en unas semanas todo se vino abajo, surgiendo graves y grandes problemas.

Desde mediados de 1981 empezó a advertirse nubarrones, pero nunca se pensó en crisis, solo se pensó que eran ciertos factores externos desfavorables que podrían superarse fácilmente.

A fines de 1981 el crecimiento económico perdió impulso acentuándose la inflación y el desequilibrio en la balanza de pagos. En diciembre se genera el alza de precios intensamente aumento el salario en un 34%, con respecto al vigente de ese año, acentuándose así más la inflación provocando cada vez una mayor inestabilidad.

La severa inflación es un momento en el que el déficit de la balanza de pagos era ya muy grande, derivó un crecimiento de presiones sobre el peso en el mercado de cambios.

---

El 17 de febrero el Banco de México anuncia su retiro temporal del mercado de cambios, pues con la baja en el precio del petróleo y algunas materias primas de exportación y el cada vez mayor costo de financiamiento externo, se optó por devaluar el peso porque ello contribuiría a limitar la salida de fondos al extranjero. El peso cayó de 26 a 37 por dólar formando parte de un programa de ajuste de la Política Económica del gobierno que fundamentalmente comprendió las siguientes medidas:

- Reducir el gasto público en 3% sin afectar prioridades o disminuir gastos sociales.
- Fortalecer el control de precios y mejorar los sistemas de abastecimiento y comercialización de productos básicos.
- Proteger la economía popular y el nivel de vida de los trabajadores.
- Reducir el arancel de 1500 artículos básicos de importación.
- Absorber por parte del fisco 42% de las pérdidas cambiarias que sufran las empresas con motivo de la nueva paridad del peso, y autorizarla para que difieran el pago de impuestos.
- Ayudar a las empresas pequeñas y medianas así como apoyar financieramente a aquellas que tengan problemas de liquidez.
- Mantener una política flexible de tasa de interés que favorezca la agricultura, ganadería, pesca, etc.
- Fortalecer el mercado de valores para facilitar el financiamiento de actividades prioritarias.
- Reducir impuestos a los comerciantes fronterizos que adquieran productos de fabricación nacional.

Para agosto hubo un nuevo incremento en alimentos, gasolina, electricidad, etc; donde hubo empresarios que estuvieron de acuerdo y la CTM en desacuerdo por considerarlo como un mal

camino fácil. Además seguía devaluándose el peso de 49 a 80 - 87 por dólar. El gobierno fijó una doble paridad por dólar, la primera de carácter preferencial para importaciones y gastos prioritarios y la segunda ordinaria para otras importaciones dejando que la oferta y demanda determinara el tipo de cambio para otras operaciones donde los especuladores seguían operando.

López Portillo tomó medidas para hacer frente a la crisis:

- Obtener préstamos y anticipos por ventas de nuestro mejor petróleo crudo a EU, como condición para poder reabrir el mercado de cambio.
- Limitar el tipo de cambio preferencial de 49.5 pesos por dólar para atender compromisos exteriores de mayor urgencia.
- Restructurar la deuda externa para transferir los vencimientos de corto plazo a uno mayor.
- Gestionar entre el Fondo Monetario Internacional la utilización de dólares que tenía en dicha institución en su calidad de miembro.

Para muchos el problema central era la inflación y la pérdida de poder adquisitivo de los salarios a otros les preocupaba el desplome del tipo de cambio de peso. A mediados de 1981 en el que la exportación de petróleo aumentó los préstamos y la inversión directa del exterior se aflojaron en cantidades cada vez más grandes.

Hubo un aumento considerable de importaciones mostrando la dependencia del país y planta productiva respecto al capital monopolista extranjero, muchas importaciones realizadas fueron innecesarias e improductivas.

El gobierno buscó apoyo obteniendo un financiamiento que era

urgente; y en agosto Hacienda solicita una moratoria de 90 días para el pago del gobierno y las empresas estatales por intereses de un préstamo por 10000 millones de dólares el cuál fue autorizado quedando fuera de la deuda exterior de los bancos privados.

Por otro lado, la banca influyó considerablemente en una especulación en la política monetaria y el tipo de cambio.

El sistema bancario se dolarizaba, endeudándose con el exterior para hacer frente a esa dolarización de la captación bancaria.

No era la banca ni los banqueros simples espectadores de los acontecimientos, estaban en el centro de las operaciones y sus opiniones tenían un efecto multiplicador por su carácter de líderes de opinión del sector privado.

La banca fomentaba, operaba e instrumentaba además la especulación y fuga de divisas. Esto le reportaba además considerables utilidades.

Las altas utilidades de banca no derivaban de una operación sólida, eran utilidades endebles, especulativas.

Junto con la especulación de la banca llevaba a cabo prácticas nocivas para la economía nacional que muchos conocían y que a muchos afectaban, pero que los banqueros nunca admitían.

Otorgaban créditos blandos, a tasas inferiores a las del mercado, a empresas cuyas acciones eran en parte o en todo propiedad de la banca. Producía una pérdida en esos créditos que el banco luego recuperaba aumentando la tasa de interés por encima de la del mercado a otros clientes.

Otorgamiento de créditos a empresas de propiedad de los accionistas de la banca cuyos montos exceden de los límites

legalmente autorizados.

- Renovación automática de créditos a empresas propiedad de los accionistas de la banca, independientemente de las posibilidades reales de recuperación del préstamo.

- Créditos blandos a inmobiliarias propiedad de los socios de los bancos.

Por lo tanto, en todos estos casos, quienes cargaban con el costo implícito en la operación eran los clientes cuyas empresas no eran propiedad de los accionistas de la banca.

Con el público realizaban las siguientes prácticas:

- \* Pago de intereses a los depósitos de los clientes especiales por encima de los autorizados por el Banco de México.
- \* Cobro de una cantidad determinada por mantener saldos promedio en la cuenta de cheques inferiores a cierto monto.
- \* Pago de intereses ínfimo en cuenta de ahorro.
- \* Trato discriminatorio en la prestación de ciertos servicios.

#### RAMAS ECONOMICAS ANTES DE LA NACIONALIZACION BANCARIA.

La actividad económica se encontraba controlada en su totalidad por diversos monopolios de capital nacional y transnacional, así como estatales. Dichos monopolios influían directamente en las actividades económicas dentro de las cuales se desenvolvían, aunque en todos los casos acentuaron las necesidades de reordenar la actividad económica, y en cierta forma plantearon la pertinencia de nacionalizar la banca como una salida a la crisis financiera de los 80's.

La influencia de los monopolios influye en la entrada a la crisis, aunque no fue la principal causa de la crisis de los 80's, ya que la crisis fue igualmente un producto de la crisis

mundial, de la caída de los precios de las principales exportaciones mexicanas y de la dependencia económica mexicana con el exterior.

---

#### Actividades Agropecuarias.-

La crisis en el campo mexicano se debe por un lado a la contradicción que surge de la imposibilidad constitucional de monopolizar la tierra, por lo que esta se encuentra fraccionada en su tenencia, y la imperante necesidad de realizar cultivos intensivos y extensivos, los cuales no pueden lograr los actuales propietarios. Si bien el gobierno ha tratado de resolver esta contradicción mediante la implementación del Sistema Alimenticio Mexicano y la Ley de Fomento Agropecuario, buscando una autosuficiencia en granos, y consecuentemente disminuir las importaciones de alimentos, esto no se ha logrado debido a la gran cantidad de intereses del capital nacional y extranjero que imperaba sobre la agricultura mexicana. Dichos intereses se ven representados por el grupo de poder que conforman los diferentes monopolios privados y estatales y los cuales determinan las fuentes de financiamiento, la producción, la comercialización, la producción de insumos y la asistencia técnica.

Dentro de la actividad agropecuaria el capital se encuentra monopolizado por 14 empresas de un total de 80 empresas, las cuales obtienen el 66% de las ventas totales del campo y cuentan con el 79% de los activos que se destinan a la actividad.

El Estado surge en el campo como el gran monopolista ya que cuenta con monopolios que controlan toda la actividad.

El papel de los monopolios privados en el campo no es tan vasto como el del Estado, pero tiene una mayor repercusión en la orientación de los cultivos, ya que estos se dedican a orientar la producción hacia los insumos que necesitan para la elaboración de sus productos, atacando al campo las exigencias y las expectativas de los grandes monopolistas industriales.

El campo hacia principios de los 80's necesitaba de una urgente inyección de créditos blandos que les permitieran reorientar su producción y hacerlo rentable para los pequeños propietarios.

---

#### Energéticos.-

La estructura de esta actividad le da al Estado el papel de monopolizador absoluto, ya que contaba con Pemex y con la Comisión Federal de Electricidad.

Pese a tener el Estado un control sobre la actividad, los capitales nacionales y transnacionales han logrado encontrar la forma de participar en las ganancias de la industria a través de la construcción de los complejos de exportación utilizados por ambas paraestatales, así como al suministrar el material y el equipo a ambas compañías.

La situación financiera de PEMEX era crítica, ya que los incrementos en el precio de las tarifas han sido menores que la inflación registrada en el período antes de 1982, siendo su balanza favorable únicamente gracias a las exportaciones del crudo, pero a partir de 1982 al caer el precio del barril del petróleo no pudo hacer frente a sus deudas contraídas. En el caso de la CFE, la situación es similar debido a que al igual que en PEMEX el aumento de las tarifas no ha sido proporcional a la inflación, además la demanda por energía crece mucho más rápido que la celeridad con la cual se puede cubrir dicha demanda.

En su conjunto las dos compañías se encuentran ampliamente endeudadas y con la imposibilidad de cumplir con sus pasivos, así que la nacionalización surgía como una forma de continuar el financiamiento de estas paraestatales.

#### Minería.-

La estructura de la industria minera nacional ha llevado a

consolidar a los grandes monopolios tanto estatales como privados en sus tres formas de capital nacional, trasnacional y mixto.

---

En la mayoría de las empresas tiene participación estatal y privada mixta por lo que su clasificación se hace de acuerdo al grupo que posee una participación mayoritaria.

Hacia 1982 el mercado internacional de los metales tuvo un fuerte retroceso, los precios se deprimieron y los países industrializados impusieron fuertes barreras arancelarias para proteger a la industria minera interna, provocando que las mineras mexicanas se vieran con una capacidad de sobre producción para cubrir la demanda interna e imposibilitados para exportar. Las empresas mineras no pudieron hacer frente a sus pasivos por lo que sus proyectos de expansión carecían de sentido en su realización.

Nuevamente surge la nacionalización de la banca como una manera para que el gobierno financie de manera más directa a la actividad minera nacional.

#### Industria manufacturera.-

La industria manufacturera se encontraba controlada por el capital privado nacional y extranjero, en la mayoría de los casos mixto.

Algunos bancos tuvieron intereses reales en algunas manufactureras otorgándoles créditos a muy bajo costo y sin una base real para asegurar el pago, por su parte el desarrollo de este tipo de industria no obedeció a las expectativas del mercado, por lo que se realizaron proyectos de inversión que no respondían a las necesidades de las empresas.

Con la crisis de 1982 las empresas manufactureras se

encontraban altamente endeudadas, por lo que algunos tuvieron que declararse en quiebra y otras tuvieron que ser absorbidas por los grandes monopolios.

---

Ante tales perspectivas la nacionalización de la banca respondía a desligar de una vez los intereses manufactureros de los intereses bancarios, ya que esta relación sumió a muchas en una profunda crisis.

#### Comunicaciones.-

El capital monopolista privado, nacional y extranjero asociado por lo general entre sí y con el Estado se ubica en las actividades de mayor ganancia y crecimiento a través de la explotación de servicios.

Como vemos los antecedentes a esta nacionalización bancaria nos hablan de una profunda crisis económica en el país y unas malas prácticas bancarias que contribuían a empeorar la situación, estos son a groso modo los problemas que llevan a tomar la decisión de nacionalizar la banca.

## 2.-LA NACIONALIZACION BANCARIA.

El primero de septiembre, el presidente López Portillo en su sexto y último informe de gobierno anunció la decisión de nacionalizar la banca privada y de establecer el control generalizado de cambios.

---

Esta decisión fue tomada en el momento en que todos destacaban el deterioro de la situación económica en la que estaba sumido el país.

La nacionalización de la banca y control de cambios eran viejas demandas de la izquierda mexicana, que no fueron tomadas en cuenta por los derechistas, los acreedores extranjeros pensaron que al nacionalizar la banca el Estado de México se haría cargo de sus obligaciones.

Se expropiaron 54 bancos, 29 de banca múltiple y 25 como bancos especializados. Expropiaron sus recursos totales, que hasta el 2 de junio ascendían a 2 billones 400 mil millones de pesos.

La participación extranjera en la banca era minoritaria, pero estaba presente en instituciones bancarias.

La expropiación no sólo fue para bancos, también para empresarios industriales y comerciales, que aunque no contaban con fuertes inversiones bancarias figuraban en los consejos directivos de las instituciones de crédito o existía una fuerte relación entre ellos. Algunos empresarios o inversionistas formaban parte de los consejos bancarios, exhibiéndose la íntima relación que a través de la dirección de la banca se había establecido prominentes miembros de la oligarquía.

También fueron expropiados las principales compañías de seguros y cuyas acciones no estaban en poder de los bancos expropiados.

La nacionalización de la banca fue una decisión de alto nivel

de la mayor significación en mucho tiempo. Se dio como una respuesta a una situación difícil en la cual el gobierno debía tomar el control del sistema. La decisión se tomó para acabar con las prácticas nocivas a la economía nacional en las que incurria la banca privada.

---

La nacionalización de la banca no se puede considerar como confiscatoria, porque a todos se les pagó miles de millones de pesos por indemnización, pero se les priva de un aparato poderoso, aunque dejándoles en sus manos muchos otros medios de producción para que tengan la posibilidad de aumentar su capital.

El decreto expropiatorio dejó al margen al único banco norteamericano Citybank N.A y al Banco Obrero porque ayudaba a los trabajadores: el Somex e Internacional porque ya pertenecían al gobierno.

Para combatir la crisis los dueños de los bancos resultaban los enemigos ideales. Su impopularidad, su próspera imagen, el apoyo que seguramente no pocos de ellos dieron a los sacadólares, su carácter de intermediarios financieros supuesta o realmente vinculados a la producción y el que en plena crisis fomentaran la especulación e hicieran ganancias al amparo de la libertad de cambios, los volvió la mejor elección. Si bien los banqueros no eran los únicos responsables, el gobierno podía con éxito, y lo consiguió, convertirlos en un símbolo de una cúpula empresarial reaccionaria que mostraba creciente hostilidad hacia la política de José López Portillo.

Por su parte, los banqueros y otros miembros de la oligarquía presentaron al gobierno como el principal causante de la crisis y en particular la inflación, y lo criticaron por mantener una política expansionista que según ellos, sólo agravaba los desajustes que intentaba corregir.

Con la estabilización de la banca y el control de cambios el Estado no sólo golpeaba a sus enemigos, sino que tomaba en sus manos

un poderoso aparato que podría permitirle impedir la fuga de capitales, fortalecer las débiles finanzas gubernamentales y contribuir a los efectos de la crisis.

La banca nacionalizada sirvió durante sus primeras semanas de vida para hacer llegar jugosos beneficios a los empresarios privados, entre los que destacan unos cuantos consorcios privados y otros extranjeros.

La idea de que con la nacionalización pudiera obtener dinero en los bancos quienes carecen de él, los pobres y no sólo los ricos, de que los recursos disponibles se destinarían a satisfacer las necesidades sociales que hasta entonces habían estado desatendidas, y que los pequeños productores en vez de los grandes y más poderosos consorcios serían los que en adelante recibieran el crédito bancario, no se observó nunca en la realidad. El Estado tiene un evidente contenido de clase: es un Estado burgués y que su estrategia económica y política fundamentalmente tiende a fortalecer el sistema, a la clase dominante en su conjunto y aún concretamente a la oligarquía, no al pueblo y menos todavía a los campesinos y trabajadores.

Sin razón se aseguraba que la nacionalización de la banca y el control de cambios harían posible que el país dispersara los recursos financieros necesarios para impulsar un desarrollo independiente.

El Estado antes de la nacionalización contaba con el 57% de los recursos de la banca y agregando los fondos que el banco central recibía a través del banco local, tal proporción llegaría al 85%.

Con la nacionalización de la banca se abría la posibilidad de que la política económica se liberara del estrecho margen de maniobra, y reduciría los intereses que la banca había impuesto durante muchos años. Además permitiría introducir una serie de reformas a la operación del servicio público de la banca y el crédito

que era difícil de llevar a la práctica en un sistema privado.

Con la nacionalización de la banca se pensó lo siguiente:

- ▶ Facilitaría cualquier tipo de registro y control financiero.
- ▶ Ampliaría la eficacia de la política monetaria que el banco central aplicaba imperfectamente porque carecía de pleno conocimiento de lo que ocurría en la práctica diaria del sistema.
- ▶ Haría posible renovar los instrumentos y la mecánica de captación de recursos del público por parte de la banca.
- ▶ Podría moverse la emisión de valores del gobierno.
- ▶ Dotaría al Estado de facultades para dirigir el crédito de manera efectiva por primera vez a las prioridades de la política económica.
- ▶ Se eliminarían la necesidad de un sistema paralelo con el llamado fondo de fomento que era necesario para orientar hacia actividades prioritarias.
- ▶ Permitir la detección de la devaluación.
- ▶ Reducir la ineficiencia con que funcionaba la banca.
- ▶ El Estado controlaría por primera vez la totalidad de los instrumentos para financiar el proceso de desarrollo y darle la orientación más conveniente.

Una vez llevada a la práctica la nacionalización, era necesario precisar la forma de indemnizar a los anteriores propietarios de las instituciones de crédito que fueron objeto de expropiación por parte del gobierno federal por lo que era necesario distinguir:

- La delimitación de responsabilidades y el procedimiento a seguir.
- La forma de determinar el monto de la indemnización.
- La forma de hacer el pago.

El día 4 de septiembre de 1982 se dan a conocer las primeras medidas financieras para la banca nacionalizada que tenía tres objetivos:

- 1.- Fortalecer el aparato productivo y redistribuirlo en el país con

el fin de evitar la crisis financiera.

2.- Contribuir a detener las presiones inflacionarias.

3.- Dar seguridad a los ahorradores y apoyar a los pequeños ahorradores y cuenta habientes de las instituciones de crédito del país.

Las medidas fueron de dos tipos: una relacionada con la estructura de la tasa de interés y otra abordando la política de cambio y cuestiones de carácter transitorio en tanto que se reglamentaba el control de cambio.

La nacionalización se da pues, como una medida correctiva al mal manejo de la economía.

Según la opinión de Guillermo Ortiz Martínez: " El Estado, en su papel de administrador de la banca comercial, ha logrado un manejo eficaz y propicio. En la medida que lo permitieron las restricciones presupuestales, ha sido posible avanzar en el proceso de modernización e, incluso, se han saneado algunas instituciones que afrontaban problemas financieros antes de 1982". (14)

### 3.- REPRIVATIZACION BANCARIA.

" ...A la vuelta de ocho años se da marcha atrás a la nacionalización bancaria, pues la reprivatización se decide cuando las instituciones bancarias han saneado sus finanzas y cuando mayor apoyo podían aportar a la estabilidad y desarrollo económicos..." (15)

El Presidente de la república: Carlos Salinas de Gortari el día dos de mayo de 1990, propone una iniciativa de modificación constitucional, en donde expresa que en virtud del desempeño de la Banca y de las políticas seguidas para fortalecer su estructura de capital el país cuenta con un sólido sistema de Banca comercial y de fomento. Estas instituciones están financieramente sanas y el Estado tiene importantes activos invertidos en ellas.

Menciona que la buena gestión de la banca se ha acreditado en los últimos años.

El proceso de venta de los bancos difiere del modo en que se han vendido otras empresas paraestatales, donde las sociedades nacionales de crédito fungen como agentes encargados de la enajenación.

Finalmente el 27 de junio de 1990 se publica en el diario oficial de la federación el decreto de referencia constitucional por el que se deroga el párrafo quinto del artículo 28, modifica y adiciona el inciso a) de la fracción XXXI del apartado A del artículo 123 y reforma la fracción XIII bis del apartado B del mismo. Desprendiéndose de estas reformas la reubicación constitucional y legal de las relaciones laborales en la banca.

Es otra de las decisiones del gobierno en sus esfuerzos por modernizar la economía mexicana, promoviendo la diversificación accionaria y la participación accionaria en el capital de las instituciones.

Se hace énfasis en que no es producto de la deficiencia de la administración bancaria, sino que dicha resolución se toma en un momento de certidumbre económica y estabilidad bancaria.

El Estado conservaría la rectoría económica en el ámbito financiero, ya no a través de la propiedad exclusiva de la banca,

sino por medio de la banca de desarrollo, de los bancos comerciales que conserve y de sus organismos encargados de establecer la normatividad, regulación y supervisión del sistema financiero.

La desincorporación bancaria surge como un proceso especial conducido directamente por la autoridad financiera con disposiciones claras.

El 18 de julio de mismo año se publica la Ley General de Instituciones de Crédito, que tiene por objeto regular el servicio de la banca y crédito; la organización y funcionamiento de las instituciones de crédito; las actividades y operaciones que las mismas podrían realizar, la protección de los intereses del público y los términos en que el Estado ejercería la rectoría financiera del Sistema Bancario.

Las sociedades que se instituyeron como banca múltiple se organizaron como sociedades anónimas de capital fijo.

El capital social de estas instituciones quedó constituido de la siguiente forma:

a) La Serie A, que en todo momento representará el 51% del capital. Únicamente fueron adquiridas por personas físicas mexicanas, el Gobierno Federal, los bancos de desarrollo, el Fondo Bancario para Protección al ahorro y las sociedades controladoras de grupos financieros.

b) La serie b que podría representar hasta el 49% del capital. Solamente fueron adquiridas, además de las personas antes descritas, por otras personas morales con cláusula de exclusión de extranjeros e inversionistas institucionales.

c) La serie C podría representar hasta el 30% del capital. Tan sólo podrán ser adquiridas además de las personas señaladas para las series A y B, las demás personas morales mexicanas y personas físicas o morales extranjeras que no sean gobiernos o dependencias oficiales.

La tenencia accionaria individual podrá ser como máximo del 5% del capital pagado de la institución.

Las sociedades nacionales de crédito se transformaron en sociedades anónimas, por lo que los certificados de aportación patrimonial se convirtieron en acciones.

Los grupos financieros fueron integrados por una sociedad controladora y por algunas entidades financieras: almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, casas de bolsa, casas de cambio, empresas de factoraje financiero.

Los grupos financieros suscribieron un convenio en el que se establecía lo siguiente:

► La controladora responderá subsidiaria e ilimitadamente del cumplimiento de las obligaciones a cargo de las instituciones.

► La controladora responderá ilimitadamente por las pérdidas.

► Las entidades financieras del grupo no responderán por las pérdidas de la controladora, ni por las de las demás participantes del grupo.

Las instituciones de banca múltiple deben participar en un fideicomiso manejado por el Banco de México.

Los apoyos preventivos del Fondo Bancario de Protección al Ahorro sólo se concederán previa garantía suficiente que otorgue la controladora del grupo.

El proceso de desincorporación bancaria constó de las siguientes tres etapas, que fueron llevadas a cabo simultáneamente:

a) La valuación de las instituciones.

- b) El registro y autorización de los posibles adquirientes.
- c) La evaluación de la participación accionaria del Gobierno Federal en dichas instituciones.

#### LA VALUACION DE LAS INSTITUCIONES.

Tuvo por objeto actualizar el valor de los activos, pasivos, patrimonio. Cada institución efectuó su propia valuación, la cual fue constatada por la Comisión Nacional Bancaria.

La valuación económica fue realizada por separado por cada una de las instituciones y por el comité, que a fin de contar con una valuación propia, contrató los servicios de dos despachos internacionales.

#### REGISTRO Y AUTORIZACION.

Esta etapa fue con el propósito de identificar a las personas o grupos interesados en adquirir títulos representativos de la participación del gobierno federal.

El Comité lleva a cabo el registro correspondiente, el cual constó de dos secciones:

- En una se inscriben las controladoras y los grupos interesados en adquirir los paquetes de control accionario de las respectivas instituciones.

En la otra se inscriben las demás personas que no se encuentran agrupadas o grupos que no aspiran a adquirir los paquetes de control.

El 25 de septiembre de 1990 se da inicio a la recepción de solicitudes de inscripción en el registro para la adquisición de títulos representativos del capital de las sociedades nacionales de crédito.

## ENAJENACION.

Se lleva a cabo un marco general que regula la enajenación de la participación accionaria del Gobierno Federal en Instituciones de Banca múltiple, en el que se señala lo siguiente:

- ▶ El Comité determinará paquetes accionarios para cada institución que el gobierno federal haya resuelto desincorporar.
- ▶ Los paquetes accionarios serán enajenados mediante subastas.
- ▶ Según las características de cada institución, el comité determinará las acciones serie A y B, en su caso serie C que integren cada uno de los paquetes a subastarse.
- ▶ El Comité establecerá limitaciones a los adquirientes de los paquetes que representen el control de la institución a fin de que no los enajenen parcial o totalmente durante determinado plazo.

El depósito en garantía debió constituirse por el monto y los demás términos que el Comité determinó.

El 5 de septiembre de 1990, se creó el Comité de Desincorporación Bancaria, donde participaron funcionarios de la SHCP, el Banco de México, la Comisión Nacional Bancaria y las Comisión Nacional de Valores.

Junto con una mayor desreglamentación financiera y liberalización de los servicios financieros se tenía por objetivo llevar a cabo lo siguiente:

- 1.- Oferta de servicios integrados con un nivel de calidad, oportunidad y diversificación equiparables a los que ofrecen los intermediarios financieros del exterior.
- 2.- Revisión profunda de los costos de los servicios bancarios para que sean competitivos a nivel internacional.

3.- Búsqueda de estrategias y mecanismos para llevar a cabo las funciones de intermediación financiera con mayor rentabilidad y eficiencia.

4.- Intensificación en la capacitación y entrenamiento de los recursos humanos de la banca.

5.- Modernización del sistema bancario con un énfasis especial en materia de sistemas de cómputo y comunicaciones.

6.- Fortalecimiento de mecanismos para lograr mayor captación de recursos del público a mediano y largo plazo.

7.- Incorporación de un mayor número de usuarios del crédito, concediendo mayor importancia a la viabilidad técnica y económica de los proyectos que al otorgamiento de garantías.

8.- Mayor coordinación y complementación de servicios con otros intermediarios financieros, a fin de evitar duplicación de funciones y desperdicio de recursos.

9.- Adecuación de las distintas disposiciones fiscales, monetarias y cambiarias para fortalecer la competitividad y participar activamente en los mercados internacionales.

10.- Fortalecimiento de su capital para alcanzar los estándares internacionales recomendados.

11.- Asociación estratégica con bancos del extranjero para prestar servicios financieros globales, logrando el acceso al fondeo internacional e incluso disminuyendo las tasas reales de interés.

El marco jurídico encargado de reglamentar a las instituciones de crédito es el siguiente:

- \* Ley de Instituciones de Crédito.
- \* Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.
  
- \* Ley del Mercado de Valores.

---

- \* Ley de Sociedades de Inversión.
- \* Ley Federal de Instituciones de Fianzas.
- \* Ley General de Instituciones de Seguros.
- \* Ley Orgánica del Banco de México.
- \* Reglamento Interior del Banco de México.
- \* Leyes Orgánicas y Reglamentos de Instituciones de Banca de Desarrollo.
- \* Ley para regular las Agrupaciones Financieras.
- \* Legislación mercantil.
- \* Los Usos y Prácticas Bancarias y Mercantiles.
- \* Reglamento para Inspección, Vigilancia y Contabilidad de las Instituciones de Crédito.
- \* Reglamento Interior de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.
- \* Reglamento del Servicio de Compensación por Zona y Nacional del Banco de México.
- \* Reglas Generales emitidas por la SHCP.
- \* La Ley Reglamentaria de la Fracción XII bis del Apartado B del

artículo 123 constitucional.

\* Reglas del Registro Nacional de Valores e Intermediarios.

\* Circulares y Acuerdos de la Comisión Nacional Bancaria, de Seguros y Fianzas y de Valores.

Las leyes de instituciones de crédito regularían los términos en que el Estado habría de ejercer su rectoría sobre el sistema bancario mexicano. Dispusieron lo concerniente a la prestación del servicio de la banca y crédito fijando las características de las instituciones bancarias, su organización y funcionamiento, buscando que el sistema bancario tenga un desarrollo sano y equilibrado y que sus instituciones se ajusten a correctos usos y prácticas bancarias.

Se buscaba asegurar que la banca mexicana fuera controlada por mexicanos, y que en su capital exista una participación diversificada y suficientemente plural, con el propósito de impedir concentraciones indeseables en la toma de decisiones, en perjuicio de las instituciones mismas y de los usuarios del servicio.

En el presente sexenio presidencial ( Salinas de Gortari ), se ha buscado llevar a cabo una serie de reformas modernizadoras, aquí nos enfocaremos a las económicas, específicamente a las bancarias.

El Estado ha refuncionalizado su participación, restituyendo aquellas actividades que no le son prioritarias y que deben ser realizadas por los sectores social y privado. Se abandonan las actitudes paternalistas que inhiben las capacidades de los individuos para resolver de manera concertada sus necesidades de desarrollo y bienestar.

La estrategia de modernización busca vincularse de MANERA EFICAZ Y OPORTUNA CON EL EXTERIOR y de hacer frente a los problemas de estancamiento e inflación.

Se toma a callo la medida de reprivatizar la banca ya como una medida de definición de sus relaciones con el exterior.

Se buscaba conformar un sistema que opere en un ambiente competitivo que favorezca la profundización financiera.

Se quiere lograr:

- La adecuación y simplificación al marco regulatorio de la intermediación financiera acorde con el entorno internacional.

- La definición del marco de operación de la banca y de los demás intermediarios financieros.

- La incorporación de tecnología de punta.

- La internacionalización de la banca mexicana en el exterior, ampliando su presencia y participación en dichos mercados.

- Mayores niveles de productividad, rentabilidad y eficiencia operativa.

#### 4.- DE LA REPRIVATIZACION A LA BANCA ACTUAL

##### GRUPOS FINANCIEROS

Los grupos financieros en México empiezan a surgir con la privatización de la Banca. Lo que genera que hasta el mes de agosto de 1992 se formaran 20 grupos, iniciados con amplia variedad de acciones tendientes a mejorar su eficiencia, sus coeficientes de rentabilidad y capitalización, además de la competitividad en el marco del Tratado de Libre Comercio.

Los grupos financieros que ya se encuentran formados para agosto de 1992 son los siguientes:

\* AFIN

\* ABACO

\* ARKA

- \* BANCOMER
- \* BANAMEX - ACCIVAL
- \* BCH
- \* CREMI
- \* CAPITAL

---

- \* FINA - VALUE
- \* PROMEX - FINAMEX
- \* GBM - ATLANTICO
- \* INBURSA
- \* INVERMEXICO
- \* INVERLAT
- \* MARGEN
- \* MEXIVAL - BANPAIS
- \* MULTIVA
- \* PRIME PRIVADO MEXICANO
- \* PROBURSA
- \* SERFIN

En conjunto, en ese momento la formación de los grupos financieros representa:

- 97% captación total de recursos de la banca
- 89% valores en custodia de casa de bolsa
- 13% primas emitidas por compañías aseguradoras
- 84% inversión neta de rendimiento
- 79% otorgado a empresas de factoraje
- 40% de certificados de depósito de almacenes generales.

Un grupo financiero consiste en cuando menos una combinación de tres de los siguientes intermediarios financieros:

- Casas de bolsa.
- Almacenes generales de depósito.
- Arrendadoras financieras.
- Empresas de factoraje financiero.
- Instituciones de banca múltiple

- Instituciones de seguros.
- Casas de cambio.
- Instituciones de fianzas.
- Sociedades de inversión.

Al formar un grupo financiero, éste opera como una sociedad controladora, la cual deberá poseer por lo menos el 51% de las acciones con derecho a voto de acuerdo con el artículo 7 de la Ley para regular a las agrupaciones financieras.

La ley para regular las agrupaciones financieras fue publicada el 18 de julio de 1990 en el diario oficial de la federación.

Tiene por objeto regular las formas de organización y funcionamiento de los grupos financieros, estableciendo los términos bajo los cuales deberán operar.

Las compañías tenedoras se dedican a promover y manejar empresas sin practicar las mismas actividades que estas desempeñan, pues se concretan a controlarlas por medio de la adquisición de acciones, las compañías principales además de ser accionistas mayoritarias de las subsidiarias, se dedican a actividades comerciales o industriales semejantes.

Una compañía controladora consta de un grupo de empresas subsidiarias, cada una de las cuales opera como una entidad corporativa separada.

Las compañías subsidiarias son como su nombre lo indica sociedades organizadas en forma independiente. Son controladas por otra, y tienen como finalidad común la de constituir grupos, consorcios o entidades económicas sin que las empresas integrantes pierdan su personalidad jurídica.

**ORGANISMOS OFICIALES PARA LA VIGILANCIA DE UN GPO. FINANCIERO.**

De acuerdo al artículo 30 de la Ley para regular las agrupaciones financieras, la empresa controladora estará sujeta a inspección y vigilancia de la comisión que la supervise, tomando en consideración la entidad financiera preponderante que haya determinado ~~la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.~~

Podrá ser la Comisión Nacional Bancaria, de Valores o de Seguros y Fianzas.

Para el mes de diciembre de 1993 ya se contaban con 26 grupos financieros, presentando información 17 controladoras a la Comisión Nacional Bancaria y 9 a la Comisión Nacional de Valores y hasta la fecha ningún grupo era supervisado por la comisión Nacional de Seguros y Fianzas.

Para cuestiones del trabajo que nos ocupa, hablaremos como están constituidos tres de los más fuertes grupos financieros en México en 1994:

#### GRUPO FINANCIERO BANAMEX - ACCIVAL

Institución de Banca Múltiple: Banco Nacional de México.

Arrendadora financiera: Arrendadora Banamex.

Factoraje: Banamex factoraje.

Almacén de depósito: ----

Casa de cambio: Casa de Cambio AVN. Casa de cambio Eurómex.

Casa de Bolsa: Acciones y Valores de México.

Sociedad Operadora de sociedades de inversión: Operadora de sociedades de inversión Banacci.

#### GRUPO FINANCIERO BANCOMER

Institución de Banca Múltiple: Bancomer.

Arrendadora financiera: Arrendadora financiera Monterrey.

Factoraje: Factor de capitales.

Almacén de depósito: Almacenadora Bancomer.

Casa de cambio: Casa de cambio Bancomer.

Casa de bolsa: Casa de bolsa Bancomer.

---

#### GRUPO FINANCIERO SERFIN.

Institución de banca múltiple: Banca Serfin.

Arrendadora financiera: Arrendadora Serfin.

Factoraje: Factoraje Serfin.

Almacén de depósito: Almacenadora Serfin.

Casa de cambio: Operadora de Bolsa Serfin.

Instituciones de Seguros: Seguros Serfin.

#### BANCA UNIVERSAL.

El concepto de banca universal era lo que el mercado nacional estaba buscando para dar un servicio completo, total a sus usuarios y para convertir el concepto de grupo financiero en una realidad operativa.

Para que la banca mexicana pueda vencer a la competencia extranjera hay que tener aplicaciones y sistemas que le permitan realizar el concepto de banca universal, para que la ventanilla bancaria se convierta en un centro de multiservicios y atención al público. Aquellos bancos que logren esto, aunque no sean tan específicamente buenos como la banca extranjera en algún tipo de productos, no sólo van a sobrevivir, sino que van a competir con éxito.

BANCA MULTIPLE.

Son instituciones de crédito construídas con carácter de sociedades anónimas que tienen como principal servicio el de banca y crédito.

---

---

**III.- HISTORIA DE  
BANAMEX, BANCOMER Y BANCA SERFIN**

---



## BANCO NACIONAL DE MEXICO

### ANTECEDENTES

Desde su fundación Banco Nacional de México ha desempeñado un importante papel en el desenvolvimiento de las actividades económicas del país. A lo largo de más de 100 años ha dado muestras de dinamismo y una capacidad de adaptación que le han permitido llegar a ser hoy una institución financiera de primer orden, con recursos y experiencia que le permiten cubrir todo el espectro de los productos financieros.

Fundado el día dos de junio de 1884, como producto de la fusión de los bancos Nacional Mexicano y Mercantil Mexicano. En sus primeros años además de operar como banco comercial, desempeño algunas funciones ahora reservadas al Banco Central (Banco de México), como la de emitir billetes, intervenir en el manejo de la deuda nacional y efectuar servicios de tesorería del gobierno federal.

Por más de 25 años realizó estas operaciones, hasta que a consecuencia de las transformaciones originadas por la revolución, se vio obligado a cesar sus funciones de banco emisor de moneda y reorganizar sus actividades. A partir de 1934 efectúa toda clase de operaciones bancarias de depósito y ahorro.

Desde su origen Banco Nacional de México se ha mantenido en evolución constante, no sólo para responder a las necesidades de desarrollo socioeconómico del país, sino también para impulsarlo y promoverlo. En la época de la segunda guerra mundial y en los años inmediatamente posteriores, participó activamente en la tarea de dotar al país de infraestructura industrial, apoyando directamente a infinidad de empresas. Desde entonces ha contribuido en forma decidida, mediante esfuerzos promocionales directos, por medio del crédito y asesorías, al nacimiento y consolidación de innumerables empresas, asimismo ha apoyado a los sectores

agrícola, ganadero y comercial con la prestación de sus múltiples servicios bancarios y financieros, muchos de los cuales introdujo e implantó en el país.

En 1977 se integraron a Banco Nacional de México sus empresas filiales; dos financieras y una hipotecaria a fin de convertirse en una institución de banca múltiple que pudiera proporcionar todos los servicios especializados de depósito, ahorro, financieros, fiduciarios e hipotecarios.

En 1982 se nacionaliza la banca transformándose en Sociedades Nacionales de Crédito dada la aguda crisis financiera por la que atravesaba México en cuanto a disminución del avance económico, reducción de liquidez y elevación del precio del dinero.

En 1990 surge la necesidad por parte del Estado de reestablecer el carácter mixto de la banca debido a los siguientes aspectos:

1. La necesidad del Estado de avocarse a cumplir sus objetivos básicos de dar respuesta a las necesidades sociales de la población.
2. El cambio de las circunstancias sociales, económicas y financieras que dieron lugar a la estatización de la banca.
3. Ampliar y mejorar la calidad de los servicios de banca de crédito.

En 1991 al completarse el proceso de privatización y volver a ser una sociedad anónima, el Banco Nacional de México decidió mantenerse orientado a la excelencia a través de lograr y sostener la más alta eficiencia.

Conforme a las directrices de la Ley, el grupo financiero Banamex-Accival fué creado el día 6 de septiembre de 1991, por más de 5000 socios de todos los sectores y regiones del país. ~~Al concluir diciembre de 1991 el grupo ya había adquirido~~ prácticamente la totalidad del capital social del banco (Banamex) y de acciones y valores, Casa de Bolsa (Accival). Banamex es la institución de crédito líder en México, con aproximadamente una cuarta parte de los activos totales del sistema bancario, y Accival ocupael primer sitio de operatividad del mercado accionario mexicano, con 29% del total correspondiente al año de 1991.

El grupo Banamex-Accival cuanta con una extensa cobertura regional e internacional, presta servicios financieros, fomenta el ahorro, canaliza recursos hacia actividades productivas, etc.

El proceso de adquisición del banco se inició en mayo de 1991, fecha en que le comité de desincorporación bancaria emitió la convocatoria para la venta de los títulos representativos de su capital, la que se tramitaría según los principios y bases establecidos, en el acuerdo presidencial del 5 de septiembre de 1990, para la desincorporación de las sociedades nacionales de crédito.

El 25 de agosto de 1991, el comité de desincorporación bancaria designó al grupo de inversionistas organizado por Acciones y Valores de México S.A. ganador de la licitación por le Banco Nacional de México.

#### ORGANIZACION ACTUAL

Actualmente el grupo financiero Banamex-Accival, cunata con aproximadamente 32000 empleados cuya distribución es como sigue:

Zona Metropolitana            49.3%

Interior 50%

Extranjero .7%

De la suma total se observan que el 56% son hombres y el 44% mujeres.

Tiene cobertura a nivel nacional en 434 localidades a través de 654 sucursales y 66 centros financieros, sumando un total de 720 oficinas, correspondiendo el 18% a la zona metropolitana y el 82% al interior del país.

Para satisfacer a la clientela se brindan más de 125 servicios, como por ejemplo:

- Caja Banamex
- Fondo Integral Banamex
- Banco en su Casa
- Cuentas Maestra
- Tarjetas Banamex, etc.

Se cuenta con 900 cajas permanentes de las cuales 370 se encuentran en la zona metropolitana y 530 en el interior del país.

Cuenta con aproximadamente 8 millones 300 mil tarjetas habientes y 845 mil cuentas habientes.

A nivel internacional cuenta con cinco subsidiarias:

-California Commerce Bank

- a) San José
- b) Caléxico
- c) Los Angeles
- d) Otay
- e) San Diego

f)San Isidro

-International Payment Sistem (Los Angeles)

-Internacional Mexican Bank, Ltd (Londres)

---

-Euroamerican Capital Corporation, Ltd (Gran Caiman)

-Banamex Investment, Ltd (Londres).

Existen también tres agencias que funcionan como oficinas de operación bancaria, obtienen recursos en mercado de dinero y capital y operan únicamente con servicios de órdenes de pago, créditos comerciales y reembolsos de cobrenzas enviadas al extranjero, estas agencias están ubicadas en:

- New York
- Los Angeles
- Houston

Además cuenta con 11 representaciones en el extranjero que tienen por objetivo principal el detectar y promover el establecimiento de empresas que actúen como enlace de industriales mexicanos con sus contrapartes en los países correspondientes, no relizan operaciones bancarias de ninguna indolo, estas se ubican en:

- Madrid, España
- París. Francia
- Tokio, Japón
- Singapour
- Fanfurt, Alemania
- Toronto, Canadá
- Sao Paulo, Brasil
- Chicago, USA
- Guatemala
- Miami, USA

Asimismo, cuenta con dos oficinas que fungen como sucursales:

- Londres
- Nassau

A continuación resumiremos la actividad de las diferentes áreas que comprenden la estructura del Banco Nacional de México:

#### COMITE DE DIRECCION

Responde a la necesidad de contar con una dirección orientada hacia aspectos estratégicos, en términos generales sus esfuerzos serán dedicados a aspectos fundamentales del banco como son: formulación de objetivos, determinación de estrategias, emisión de políticas y establecimiento de prioridades de la institución.

#### RED DE MEDIOS DE ENTREGA

Es el área responsable de administrar la red de sucursales y a la microempresa.

#### EMPRESAS

Es el área que proporciona un servicio financiero integral a las empresas, instituciones financieras y a entidades gubernamentales.

#### PATRIMONIAL

Es el área responsable de la atención de personas físicas del segmento más alto (mayor capacitación), integrando manejo de portafolios, fondos y sociedades de inversión extranjera.

## PRODUCTOS Y SERVICIOS AL CONSUMIDOR

Entre sus objetivos destacan la atención al mayor número posible de familias y pequeñas empresas con los más altos niveles de rentabilidad.

## NEGOCIOS ESPECIALIZADOS

Esta encargada de poner al alcance de la clientela los servicios financieros más especializados que se ofrezcan en el mercado.

## TESORERIA

Integrará en una sola a todas las tesorerías: la nacional, la mesa de banca de inversión, así como áreas de cambios.

## ADMINISTRACION

Integrará las funciones que sirven de apoyo para proporcionar el servicio de nuestra clientela, tales como recursos humanos, inmobiliarios, organización, seguridad, etc.

## RED INTERNACIONAL

Comprende bancos, agencias y filiales financieras en el exterior.

## PLANEACION Y DESARROLLO

Apoyar el desarrollo del pensamiento estratégico del banco, así como la planeación en materia de personal, finanzas, sistemas y tecnología, riesgos corporativos e internacionalización del grupo financiero.

## APOYO AL COMITE DE DIRECCION

Integran funciones de control interno como son:  
Auditoría, contraloría, asesoría jurídica, etc.

---

## **ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD**

El grupo financiero Banamex-Accival, como líder en nuestro país, siempre a la vanguardia trabajará en torno a tres ejes:

1. **CLIENTES.** Entendiendo y satisfaciendo lo mejor posible a sus necesidades financieras.
2. **ACCIONISTAS.** Asegurándoles una alta rentabilidad sostenida.
3. **PERSONAL.** Contando; como colaboradores con los mejores profesionales de la banca.

La visión del Banco Nacional de México para competir ante los cambios en el entorno bancario es la de concentrar sus fuerzas en tres ámbitos:

1. En México, que es su mercado natural y en el que deben profundizar y consolidarse primero.
2. En Norteamérica, que es una realidad creciente, y en donde la tarea será avanzar y estar entre los mejores.
3. En el ámbito internacional, mejorando constantemente su posición, para ser el Banco Mexicano de los extranjeros y el Banco Internacional para los Mexicanos.

La nueva estructura organizacional de Banco Nacional de México, mencionada anteriormente, es el medio para coordinar y repartir el trabajo de modo que facilite el logro de los objetivos, siendo esto no un fin, sino una herramienta al servicio de la estrategia que es la "Calidad en el Servicio".

Tres son los nuevos objetivos de Banco Nacional de México: Calidad, Personal y Rentabilidad.

~~"En cuanto a CALIDAD queremos ser el banco que se distinga por conocer y atender mejor a su clientela, haciendo que la calidad haga la diferencia.~~

El objetivo de PERSONAL es fundamental. Queremos crear un ambiente de trabajo, que nos permita óptima realización personal y profesional

También es importante la RENTABILIDAD, en la medida que necesitamos fortalecer la base de capital del banco para competir más exitosamente en los mercados nacionales y extranjeros." ( )

Algunas de las estrategias que ha llevado a cabo el Grupo Financiero Banamex-Accival son las siguientes:

1. Intermediación financiera, a través del concepto de banca universal, que permite el avance entre la banca comercial y la banca de inversión.
2. Aprovechar el desarrollo potencial de México.
3. Buscar la más alta calidad en la cartera de crédito.
4. Elevar la eficiencia al nivel de los estándares internacionales.
5. Mejorar la infraestructura tecnológica.
6. Contar con los mejores sistemas de información.
7. Contar con colaboradores que se distingan por su calidad, compromiso y profesionalismo.
8. Establecer niveles de competencia a través de innovaciones y respuestas adecuadas a las necesidades del servicio.
9. Contar con parámetros de medición de los avances y retrocesos en la calidad de los productos y servicios.
10. Tener una sólida base de capital.

## BANCA ELECTRONICA.

En nuestra época, los avances tecnológicos son tantos y se dan en tan poco tiempo que han dejado de asombrarnos. Sin embargo, todos enfrentan al principio la resistencia de los usuarios. La razón es simple, cada innovación modifica costumbres de muchos años que son difíciles de desarraigar. Esta resistencia es cada vez menor porque hoy en día los avances tecnológicos demuestran, en poco tiempo, su utilidad, confiabilidad y seguridad.

Banco Nacional de México cuenta con una lata tecnología en servicios bancarios electrónico, sin embargo, se trata de innovaciones recientes que necesitan de cierto tiempo para ser aceptadas y aprovechadas a fondo. En esta nueva etapa, ese proceso de aceptación tendrá que darse más rápidamente por dos razones principales: por una parte, ya se tiene la tecnología de vanguardia y, por la otra, se le dará un nuevo impulso a la Banca Electrónica.

Los servicios que la Banca Electrónica ofrece, crecen día con día. Hoy en día se pueden realizar, entre otros: traspasos, inversiones, pagos de tarjetas, servicios, teléfono y a terceros, además de consultas de saldos, e información financiera, bursátil, económica y comercial.

Los planes de Autoservicio de Banca, señalan algunos factores que limitan el uso de los servicios electrónicos: el desconocimiento, el temor y la resistencia a dejar nuestro dinero en una máquina, a confiar nuestro patrimonio a una computadora o a ser atendidos por una grabación que escuchamos por teléfono.

Con una nueva cultura financiera superamos la desconfianza con que vemos los avances electrónicos.

El no aprovechar al máximo nuestra tecnología nos resta

capacidad competitiva. En la nueva etapa de la Banca Mexicana, los servicios de Banca Electrónica son indispensables para competir con éxito. La razón es muy sencilla; a través de ellos podemos darle al cliente el servicio de excelencia que permite, entre otras cosas, ahorrar tiempo y realizar sus operaciones con comodidad, seguridad, cobertura nacional, amplitud de horarios y la asistencia de operadoras especializadas. Todo ello sin necesidad de acudir a la sucursal bancaria.

## NUEVOS SERVICIOS

Una nueva realidad en el contexto internacional, con la apertura económica mundial, brinda a México la oportunidad de emprender una participación más activa, dirigida a impulsar y acrecentar el desarrollo nacional. Conciente de estas nuevas necesidades del mercado, Banco Nacional de México ha implantado múltiples estrategias.

Por ejemplo; en el área internacional, a través de la unidad de información de productos internacionales, busca acercar los servicios y productos de la banca al importador o exportador mexicano, brindándole ayuda especializada, con rapidez y eficacia a través de sistemas computarizados.

De esta manera, para cubrir las necesidades de los clientes, tanto en el país como en el extranjero, cuentan con una línea telefónica directa a los Estados Unidos y Canadá, que han denominado "llame sin costo", en apoyo a las nuevas políticas de México. La unidad presta servicio a funcionarios del banco y a clientes, proporcionándoles la asesoría necesaria para que se lleven a cabo sus operaciones de comercio exterior.

Siguiendo esta línea, Banamex estableció una parte de la unidad especialmente para sucursales y centros financieros, que se basa en explicar, de manera sencilla el proceso

operativo de cada uno de los productos y servicios del área. De esta manera, con una simple llamada telefónica, el gerente o ejecutivo de cuenta sabrá que movimientos realizar para cada operación, sin tener que consultar los manuales de operación del Banco, y efectuando las operaciones en forma más ágil y sencilla.

Actualmente cuenta con información general y proceso operativo de 136 productos y servicios que brinda el área internacional, entre los que se encuentran:

**\*Financiamientos a la exprotación.**

- Al sector minero metalúrgico de exportación.
- Al fondeo atómico de cartera de exportación (face)
- Al pago de impuestos de importación temporal

**\*Financiamiento a la importación**

- Línea del rey

**\*Euroamerican Capital Corporation**

- Master-trust

**\*California Commerce Bank**

- Basic Checking Account
- Access Checking Account
- Interest Checking
- Basic Business Checking
- Access Money Market Account

**\*Banque de Gestion et Finance**

- Préstamos garantizados
- Contratos de custodia
- Cuentas discrecionales

**\*Cuenta Aduanera**

**\*International Payment System**

---

## PRODUCTOS EMPRESARIALES

En productos empresariales se ocupan de apoyar a los ejecutivos del área de empresas para optimizar la oferta de productos nuevos y/o tradicionales, que sitúe a la vanguardia del mercado frente a la demanda de la clientela.

En específico, los departamentos Financiero a las Exportaciones y Financiero a las Importaciones, diseñan y asesoran la oferta de productos y servicios del grupo Banamex-Accival.

El Departamento de línea Banamex representa no solo el mejor sistema de concentración y dispersión de fondos para las empresas del país, sino también un excelente conducto para la promoción del resto de los productos y servicios del grupo Banamex-Accival.

Cuentan también con departamento de análisis estratégico, funciona como un termómetro del mercado para medir la actuación frente a la competencia, esto permite conocer si los clientes utilizan los productos del Grupo, su grado de utilización y el tipo de necesidad que satisfacen; así, se puede hacer una mejor planeación de las cuentas y ofrecer o diseñar el producto o servicio que cada uno necesita.

El diseño de nuevos productos, es indispensable para la mejor satisfacción de las necesidades financieras de la clientela. El departamento de Productos Especiales, con base en requerimientos específicos se encarga de diseñar el instrumento adecuado y de estandarizar el producto para clientes con necesidades semejantes, para hacerlo del conocimiento de toda la fuerza de ventas.

La Administración y control de créditos es otra de las actividades. Su función es la de darle seguimiento a los créditos, desde su estudio hasta su otorgamiento. Esto permite conocer con más exactitud la viabilidad de cada una de las operaciones crediticias, dar continuidad a los resultados y capitalizar experiencia.

Adicionalmente al departamento de cartera vencida tiene en función coordinar el esfuerzo del Area Empresas, dando soporte y seguimiento a la recuperación de esa cartera.

## **CALIDAD EN EL SERVICIO**

### **CENTROS DE ATENCION Y SERVICIO A CLIENTES**

En cuanto a centros de atención y servicio a clientes se tiene como ejemplo a la Banca Popular, es un nuevo prototipo, este, además de presentar adecuaciones inmobiliarias, incluye la presentación de nuevos servicios entre los que destacan:

\*Equipos de autoservicio que generan estados de cuenta, saldos de cuenta y estados de los últimos movimientos que realizan los usuarios de tarjetas Banamex.

\*Transmisión de imagen en línea y visión en pantalla de los documentos que se requieren para llevar a cabo las aclaraciones solicitadas por los usuarios desde cualquier punto del país.

\*Grabación inmediata de plástico.

\*Captura no monetaria.

Estos servicios se ofrecen al cliente además de los tradicionales que ya venían prestando los centros de Atención

- Recepción y trámite de nuevas solicitudes
  - Recepción y trámite de ampliación de crédito
  - Firma electrónica
  - Orientación y afiliación de negocios
  - Financiamiento automotriz
- 
- Ahorro vivienda
  - Poder Plus
  - Aclaraciones contables y diversas
  - Atención a sucursales de la jurisdicción
  - Disposición en efectivo a través de cajeros permanentes.

#### CENTROS DE ATENCION

Banamex cuenta con centros de atención adecuados a las necesidades de usuarios. {ejemplo de automático banamex y division fiduciaria.}.

#### SERVICIO A CLIENTES

Banamex para brindar un mejor servicio a clientes capacita a su personal y lleva un control interno del mismo.

Control interno: factor de reconocimiento y exigencia de la modernización.

La modernización del Sistema Bancario Mexicano frente a la apertura gradual a la competencia internacional, requiere el esfuerzo sostenido por evaluar su eficiencia operativa, controlando al máximo índices de riesgos en el quehacer diario de Sucursales, Centros Financieros y Oficinas de Control Contable y Administrativo (OCCA).

Para apoyar este esfuerzo, en Banamex cuentan con un programa permanente de auditoría de control de riesgos, que lleva a cabo la División de Auditoría en todas las oficinas de

la red operativa. Esta función se realiza a través de muestreos aleatorios que informan sobre la calidad de gestión con que se están manejando las transacciones bancarias y financieras que se efectúan al público.

Las auditorías de control se realizan para elevar el nivel de eficiencia operativa, y así tomar las medidas correctivas pertinentes, también permite otorgar un reconocimiento al grupo de trabajo, no a nivel individual, porque los resultados se obtienen como unidad laboral en

En las auditorías se evalúan:

- Citras.
- Controles internos y,
- Exámenes específicos.

A los dos primeros puntos se les llama auditorías tradicionales, delineados con ciertos programas y directrices. Estas últimas se componen del diagnóstico de evaluación de control interno y pruebas selectivas que determinan los periodos a evaluar y su alcance.

En la actualidad hay 33 unidades operativas o campos vitales que se evalúan en una auditoría. Algunos de ellos son: Contraloría, Cheques, Cartera de Créditos, Tarjetas de Crédito, Cambios, Teleprocesos, Sistema Automático de Auxiliares, Créditos Comerciales, etc.

## BANCOMER

### HISTORIA

Hace medio siglo el Banco de Comercio abrió sus puertas para apoyar las actividades económicas del país. Era una época aciaga. había inquietud y desconfianza.

El 15 de octubre de 1932 se creó el banco de comercio. Su organización en los inicios fue estrictamente lineal, las políticas y decisiones dependían de sus fundadores.

Posteriormente, planeó extender sus servicios al interior de país, así ideó un sistema nuevo la creación de bancos afiliados.

A menos de dos años de su fundación, el primero de marzo de 1934 abrió sus puertas el primer banco afiliado, el Banco Mercantil de Puebla, y ese mismo año se creó el Banco Mercantil de Guadalajara como filial del banco de comercio.

Por lo que respecta a las sucursales urbanas del D.F las cuatro primeras inauguradas en 1941 fueron: Merced, Paraguay, Santa María y Morelos.

Dentro del período mencionado, en 1933, el Banco de Comercio estableció contacto con los primeros bancos corresponsales fuera de México. Cinco años más tarde, en 1937, las corresponsalias cubrieron todo el mundo.

A partir de diciembre de 1956, un acontecimiento trascendental marcó un cambio en la vida de los bancos afiliados: cambiaron simultáneamente sus denominaciones por las de Banco de Comercio, seguido del nombre de la entidad o plaza en que operaban. La uniformidad en la razón social hizo tangible la afiliación entre los bancos del interior y del Banco de Comercio en la ciudad de México. Los bancos de comercio contaban ya con 164 oficinas en toda la república.

Para entonces, el área metropolitana ofrecía sus servicios a través de 33 sucursales. Y en 1955 un acontecimiento de carácter

internacional abrió una nueva época: se estableció en Nueva York la primera oficina de representación en el extranjero, a la que se le siguió la segunda oficina de este género en Madrid.

El 29 de noviembre de 1956, la entonces financiera Industria y Crédito, se incorporó al sistema de bancos de comercio y cambió su razón social por la de Financiera Bancomer, con la modalidad de nombrar a funcionarios de la institución como miembros del consejo de administración, modalidad que se aplicó posteriormente a otras áreas del banco y que fue adoptada por diversas empresas.

El 7 de marzo de 1957 se funda una sociedad de seguros generales denominada Aseguradora Bancomer, continuando la expansión en el ramo de seguros, en 1964 se adquirió en su totalidad la Compañía de seguros México y ambas se fusionaron en septiembre de 1965 en una sola compañía: Seguros de México Bancomer.

El 29 de Abril de 1957 se fundó una sociedad, Hipotecaria Bancomer, organizada con el mismo propósito de extender todo género de facilidades de crédito a la clientela.

Diez años más tarde en 1967 se iniciaron los trabajos para la automatización de nuestros sistemas. El primero básico fue el de cheques. Dos años habrían que transcurrir antes de que quedara implantado. Fue en realidad la base para la instalación del sistema de pagos activados por computadora.

La automatización no llegó exclusivamente al sistema de cheques, otras áreas fundamentales bancarias se fueron integrando: cartera, cobranzas, valores, créditos hipotecarios.

En el año de 1970 se inicio el arranque de la tarjeta de crédito.

La preocupación de Bancomer por ayudarle a lograr su

desarrollo integral se evidenció notablemente en 1971, al crear el Centro de Capacitación, el primero de su género dentro de la banca mexicana.

Un período importante para el crecimiento de Bancomer fue el comprendido entre 1970 y 1973. Durante él se consolidó la expansión en el extranjero. Nuevas oficinas de representación en : Europa, Londres, Asia, Tokio. La primera sucursal en el extranjero, Los Angeles, y la participación como accionistas de Libra Bank.

En 1974 y 1975 respectivamente, se creó la división para ejecutivos de cuenta y área de promoción femenina. Iniciaron sus tareas a manera de plan piloto. Con el tiempo se confirmó que ambos grupos funcionaron con acierto y fueron un punto de apoyo para el desarrollo y servicio personal más eficiente para la clientela. La promoción de los servicios se basa en visitas personales, por lo que se consideró que el personal femenino era el más idóneo para visitar en su domicilio a la clientela.

En 1980 tanto los ejecutivos de cuenta como el personal de promoción femenina pasaron a reportar a los subdirectores de zona correspondientes, para satisfacer los requerimientos del mercado de mayoreo y menudeo y de la clientela femenina.

En busca de una estructura más funcional, se consideró la posibilidad de crear un sólo organismo que asumiera el control de todas las áreas, cuya única función fuera la dirección, planeación, el control y la fijación de políticas y objetivos de nivel nacional, buscando la unidad de todas las empresas en una sola institución.

En 1974 el sistema de bancos de comercio cambió su esquema de organización con el establecimiento de un comité directivo, con el carácter de principal órgano ejecutivo de la organización.

Este nuevo estilo de dirección se consideró una verdadera

innovación en una empresa de las dimensiones de Bancomer. Los resultados del cambio fueron francamente positivos. El influjo de esta decisión llega aun a empresas no bancarias. Días después las noticias confirmaron que dos de las más sobresalientes empresas de Norteamérica implantaron este mismo estilo de dirección.

En este mismo año se creó Arrendadora Bancomer. Dos años más tarde inició sus operaciones la Casa de Bolsa.

El 18 de noviembre de 1977 nació Bancomer, S.A. Este año es de especial significación ya que de los 35 bancos de comercio y de la Financiera e Hipotecaria Bancomer, se creó una sola institución.

La fusión de 35 bancos y dos empresas afiliadas no fue producto de la improvisación, ya que la planeación llevada a cabo en años anteriores permitió que la fusión se realizara en un sólo mes.

Uno de los cambios más significativos fue la implantación de una nueva estructura de organización.

Bancomer constituyó la cabeza de un grupo financiero que incluyó una compañía de seguros, una arrendadora, una casa de bolsa y una compañía inmobiliaria. Las oficinas de Bancomer en el país llegaban a 587. Contaba con una sucursal en Los Angeles y tenía representación en Londres, Madrid, Tokio y Nueva York.

En 1977 la compañía de seguros Bancomer y arrendadora Bancomer cambian su nombre a Casa de Bolsa Bancomer.

En 1978 nuestra oficina de representación en Nueva York se convirtió en agencia. En 1979 se abre una oficina de representación en Sao Paulo, Brasil.

Uno de los rasgos propios de esa institución fue la preocupación por atender a los sectores más necesitados de apoyo financiero: el campo, los agricultores, ganaderos y pequeños comerciantes.

En 1979 se implantó el sistema On-Line, siendo una respuesta a las necesidades de la clientela, se implantó el SPAC y posteriormente se hizo instalar un sistema que brindó mayor seguridad y rapidez en las operaciones bancarias y que por otra parte reducía la carga de trabajo al personal operativo.

El sistema On-Line se hizo presente en la sucursales, antes la computadora que habla autorizaba las operaciones, ahora la misma velocidad los datos ordenados por el cajero quedaban impresos en una pantalla por el tiempo necesario para checar los saldos y confirmar la validez de la operación.

En 1978 y 1979 se ofreció a todo el público la oportunidad de convertirse en accionista de la institución.

El personal adquirió más de un millón setecientas acciones.

Desde este momento la democratización del capital se convirtió en uno de los principales objetivos de la institución en beneficio del público y del personal..

El 11 de abril de 1977 se inició la construcción de la nueva oficina central: el Centro Bancomer, en el sur de la ciudad, logrando eliminar múltiples barreras de comunicación, ya que el personal cuenta con un ambiente mucho más idóneo para trabajar.

En 1980 Bancomer abrió una sucursal en la isla Gran Caimán, situada en el caribe.

En 1981 se incorporan a la red internacional de telecomunicaciones SWIFT. Quedando de esta forma enlazado con 700 bancos de todo el mundo. Mediante este sistema es posible transmitir operaciones bancarias en forma inmediata a través de microondas.

Un nuevo servicio Bancomer Si, ha dado a su presencia un toque de actualidad. Los cajeros automáticos han significado mayor comodidad para la clientela y han ayudado a descongestionar el trabajo en las sucursales de la capital.

El punto de partida de esta institución implica tres factores fundamentales: gozar de la confianza de la clientela, tener una meta definida, y contar con una estructura de organización diseñada precisamente para alcanzarlos.

---

## AREAS DE NEGOCIO BANCOMER

### BANCA DE SERVICIOS.

Unidades de negocios: Red de sucursales  
Créditos personales y microempresas  
Crédito agropecuario  
Almacenadora

#### Objetivos:

- Elevar la seguridad y calidad del servicio en la red de sucursales.
- Aumentar la eficiencia en la captación tradicional y en el crédito a personas físicas y microempresas.
- Ampliar el crédito y los servicios al sector agropecuario.
- Utilizar la red de sucursales para distribuir productos de otras áreas.
- Elevar la productividad de la red y reducir los costos de operación.

#### Acciones:

- Realizar una reingeniería de los procesos en las sucursales y cuadros regionales.
- Uniformar los procedimientos en los centros regionales.
- Implantar un sistema permanente de medición de la calidad al servicio del público.
- Instrumentar el sistema de evaluación del crédito y de la rentabilidad por sucursal y centro regional.

### BANCA DEL CONSUMIDOR.

Unidad de negocios: Tarjeta de crédito  
Tarjeta de débito  
Crédito al consumo automotriz  
~~Banca electrónica~~  
SAR  
Fondos al menudeo.

**Objetivos:**

- Otorgar calidad internacional en los servicios al costo más bajo del mercado.
- Impulsar la tarjeta de débito como medio de pago transaccional.
- Aumentar la eficiencia en la rentabilidad del SAR.
- Sanear la cartera de crédito al consumo.
- Impulsar la distribución masiva de productos y servicios por canales no tradicionales.

**Acciones:**

- Establecer posibles alianzas para alcanzar estándares mundiales de servicios.
- Llevar a cabo una reingeniería de los procesos para elevar la productividad.
- Lanzar nuevos productos al mercado.
- Fortalecer los sistemas operativos del SAR
- Implantar sistemas de gestión para cada línea de producto.

**Misión:**

A través de una serie de unidades de negocio con el enfoque NON BANK BANK hará frente a la competencia nacional y extranjera, consolidando el liderazgo de GFB en los mercados de menudeo en México.

### Visión:

- Desarrollar mercados de crédito y servicios al consumidor.
- Crear nuevos enfoques de servicio en el mercado mexicano con una visión no tradicional ( más eficiente y de menor costo).
- Desarrollar el concepto de un banco totalmente electrónico, con el enfoque de autoservicio y operación continua las 24 horas de los 365 días del año.

### Metas:

- Mejorar significativamente el servicio de Tarjetas de crédito.
- Desarrollar el negocio adquiriente (servicio a comercios).
- Desarrollar el negocio de pensiones en México.
- Crear la Unidad de Crédito automotriz.
- Crear la unidad de Créditos al consumo.
- Desarrollar el concepto de Banco electrónico.

### SERVICIOS:

#### Tarjeta de crédito:

Medio de entrega de todas las transacciones de pago, con opción a crédito revolvente a los consumidores, sean personas físicas o empresas.

#### Misión:

- Lograr la excelencia en el servicio, producto y trato preferencial por segmento de mercado.
- Mayor rentabilidad vs mayor riesgo.
- Calidad de activos.

#### Objetivos:

- Reingeniería de procesos críticos con contacto al cliente.
- Rediseño de productos actuales y desarrollo de nuevos acuerdos a las necesidades de cada segmento.
- ~~Establecimiento de sistemas de monitoreo y administración del riesgo y la calidad de los activos.~~
- Introducción de plataformas tecnológicas más poderosas, que permitan ofrecer niveles de servicio internacionales.

#### Operación y servicios:

Creación de procesos integrados.

#### Misión:

- Coadyuvar al logro del liderazgo de los productos de la Banca del Consumidor mediante la eficientización y el control de los procesos basado en la economía de escalas que permitan otorgar alta calidad en el servicio de internos y externos con rentabilidad para el grupo financiero bancomer.

#### Objetivos:

- Tomar bajo su responsabilidad el control de las estructuras regionales de tarjetas y planes de crédito.
- Instalar las coordinaciones divisionales de banca del consumidor, utilizando la misma distribución geográfica de banca de servicios.
- Instalar las cinco centrales de cobranza.

#### Negocio adquiriente:

Adquisición de los pagarés de crédito y débito de los negocios afiliados depositando con Bancomer y adicionando servicios con valor agregado.

**Misión:**

- Lograr el liderazgo en los segmentos y sectores de mercado.
- Desarrollar productos con valor agregado por segmento de mercado.
- Lograr la excelencia en el servicio con una imagen propia.

**Objetivos:**

- Racionalizar afiliaciones e incrementar la captura electrónica.
- Elegir segmentos y sectores de mercado.
- Crear servicios para clientes corporativos.
- Crear alianzas para rentabilidad, cobertura y servicio.
- Mejorar los procesos críticos de impacto a clientes.

**Tarjeta de débito:**

Medio de acceso a depósitos de punto de venta.

**Misión:**

- Desarrollar productos de débito rentables para los segmentos de mercado: personas físicas no sujetas a crédito y personas físicas que no desean crédito, mediante medios de acceso electrónicos eficientes y a bajo costo.

**Objetivos:**

- Incrementar la relación de tarjetas de débito contra las cuentas de depósito.
- Posicionarse en el mercado de tarjetas.
- Incentivar el uso de tarjetas de débito.
- Lograr el liderazgo en productos prepagados como cheques de viajero y tarjetas inteligentes.

**Crédito automotriz:**

Financiamiento de plan de piso, plan de ventas y planauto para integrar a todo el mercado automotriz, con el fin estratégico de garantizar la calidad de los activos, rentabilidad y liderazgo, operando con los estándares de servicio más altos del mercado.

Objetivos:

- Ofrecer condiciones más competitivas en planauto.
- Implementar un nuevo sistema de plan piso con líneas de crédito, información y mejor servicio.
- Mejorar la calidad de los activos eficientando los procesos de cobranza.

Crédito al consumo:

Desarrollar la comercialización y operación de productos de crédito al consumo masivo a nivel nacional.

Misión:

- Crear y desarrollar el segmento de crédito al consumo masivo a través de los siguientes productos: Financiamiento a las ventas, préstamos personales y procesamiento de carteras de crédito, bajo un enfoque de rentabilidad, eficiencia en el control y administración del riesgo inherente.

Objetivos:

- Establecer Joint-Venture con el líder de financiamiento al consumo en Norteamérica.
- Ofrecer a los distribuidores productos financieros y sistemas para la administración de financiamiento al consumo.
- Establecer un consejo consultivo formado por fabricantes e importadores de enseres menores.
- Aprovechar la base de clientes para el lanzamiento de los ~~productos de crédito al consumo.~~

- Ofrecer financiamiento al consumo a través de descuentos por nómina.

#### Fondos de pensiones SAR:

Administrar fondos de pensiones de empresas e individuos, en particular el SAR.

#### Misión:

- Defender el liderazgo obtenido en el SAR.
- Garantizar la correcta evolución de la administración y el servicio del SAR en Bancomer.
- Desarrollar productos rentables en torno al mercado de fondos de pensiones.

#### Objetivos:

- Mantener el liderazgo en el mercado con 35% de participación.
- Realizar proyectos de reingeniería enfocados a reducir costos e incrementar la calidad del servicio.
- Mejorar el nivel de servicio a clientes.
- Realizar campañas de mercadeo para retener y captar clientes.
- Desarrollar el negocio de pensiones privadas.

#### Banca electrónica:

Crear un canal de distribución de servicios bancarios, totalmente electrónico, que elimine la necesidad de desplazamiento para operar transacciones con Bancomer.

#### Misión:

- Dotar a las microempresas soluciones integrales que les

permitan manejar sus nóminas y relaciones con proveedores y clientes, desde su lugar de operación y sin la necesidad de expedición o recepción de cheques, y en general apoyar sus necesidades de administración de flujo de efectivo.

- Dotar a las personas físicas, de instrumentos que les permitan manejar todas sus operaciones contra cuentas eje, a distancia, sin necesidad de acudir a sucursal alguna.

**Objetivos:**

- Generar alianzas con Grandes Jugadores a efecto de obtener tecnología, abatir costos y hacer marketing conjunto para penetrar velozmente al mercado.

- Generar hábitos de Banca electrónica en la población joven y estudiantil que se incorporará a la PEA en los próximos años.

- Diversificar los servicios ofrecidos para fidelizar a la clientela.

- Producir diferencia competitiva con niveles de servicio de excelencia, comparables a nivel internacional.

**BANCA HIPOTECARIA**

Unidad de negocios: crédito industrial  
promotores  
inmobiliaria comercial

**BANCA INSTITUCIONAL**

Unidad de negocios: banca corporativa  
banca de gobierno  
banca empresarial

---

negociación internacional  
ingeniería financiera

#### BANCA ESPECIALIZADA

Unidad de negocios: casa de bolsa bursátil  
tesorería  
banca patrimonial  
arrendadora  
factoraje  
fiduciario

#### BANCA ELECTRONICA

Pagos electrónicos. Con este servicio, las empresas afiliadas pueden hacer operaciones tales como el abono a nóminas, cobranza y pago a proveedores en todo el país.

#### RECURSOS HUMANOS - PERSONAL.

La fortaleza y el éxito de Grupo Financiero Bancomer descansa, en última instancia en su gente. Con más de 35 000 empleados distribuidos a lo largo del territorio mexicano y en las oficinas de representación en el extranjero, se está llevando a cabo un cambio en el estilo de hacer negocios en la banca nacional.

Uno de los objetivos de Bancomer en cuanto a personal, es la búsqueda de una mayor flexibilidad en las estructuras para

adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno económico. El factor humano es necesario para lograrlo.

Se requiere de una comunicación clara y efectiva entre el personal, por lo cual se han desarrollado estrategias permanentes de comunicación para que la cultura de servicio, objetivos y enfoques sean compartidos por todos los funcionarios y empleados del grupo.

Grupo Financiero Bancomer tiene una fuerte presencia regional que le otorga una ventaja competitiva ante la mayor competencia en el sector financiero, ya que cuenta con más de 900 sucursales y oficinas en el país. El objetivo es que en estas entidades de servicio haya personal altamente preparado y calificado, cuya participación permita afrontar los cambios en el mercado de manera eficiente.

### **NUEVO MODELO ESTRATEGICO BANCOMER**

El nuevo modelo estratégico Bancomer es el resultado de esfuerzos, del análisis de consejeros y funcionarios y de un estudio cuidadoso del entorno, tanto del general como del particular de la industria, que evoluciona de manera dramática en todo el mundo.

Se llevo a cabo un análisis de las implicaciones sobre la situación actual del grupo. Los resultados más relevantes fueron:

- Falta de especialización y alineación sobre los segmentos clave del mercado.
- Falta de integración por procesos completos dentro de la organización.
- Dificultad para dividir estructuras de costos e ingresos, entorpeciendo la gestión de negocios y su productividad.
- Responsabilidades traslapadas en la línea, dificultando el

establecimiento de objetivos, facultades y evaluación del desempeño.

Las áreas de análisis fueron:

- El sistema financiero mexicano en perspectiva.
- Tendencias y estrategias en los servicios financieros.
- Situación actual de GFB en cuanto a la cobertura de segmentos y negocios.
- Visión de consejeros y funcionarios sobre grandes directrices a seguir.

#### PRINCIPALES OBJETIVOS DEL CAMBIO:

**Simplificar la gestión:** hacer las operaciones más sencillas, con menos burocracia, a fin de que se agilicen los procesos de toma de decisiones.

**Controlar el riesgo:** centralizar el control de riesgo y crear especialistas en las decisiones de crédito para reducir el margen de error.

**Adelantarse a los cambios del entorno:** preparar la red de menudeo para todos aquellos sectores que no se encuentren dentro de nuestro mercado y adecuar la estructura de costos e ingresos para enfrentarse al estrechamiento de los márgenes de intermediación.

**Identificar y medir ganadores:** definir las unidades de negocio de forma tal, que podamos medir su desempeño y eficiencia claramente, haciendo una diferencia según un enfoque de cliente o producto.

**Apalancar los recursos:** Agrupar las operaciones que requieran alto grado de especialización buscando economías a escala y un mejor servicio.

## BANCA SERFIN

Banca Serfin es el primer banco comercial que se establece en México. Su historia, está relacionada con la del país, así, el desarrollo de Banca Serfin ha estado íntimamente ligado al crecimiento económico de México.

Banca Serfin recientemente celebró su 125 aniversario, en donde se resalta principalmente la conformación del grupo financiero del mismo nombre.

De 1970 a 1971 la situación de estabilidad económica, constante hasta 1969, empezó a cambiar por factores internos y externos: por una parte hubo un periodo de recesión mundial que repercutió en México, por otra, se convirtió en un dogma la invariabilidad del tipo de cambio del dólar, hubo incapacidad de absorber la oferta de fuerza de trabajo y la política de "desarrollo estabilizador" comenzó a mostrar su agotamiento.

En la década de los setenta, 1971 fue el año más importante en la vida del banco de Londres, pues se constituiría el Grupo Financiero Serfin y la Institución pasaría a formar parte formalmente de éste, aun cuando mantendría su propio nombre, como casi todas las que lo integrarían, ya que se trataba sólo de una agrupación.

La fusión de Banca Serfin se gestaba en un marco de serios problemas para la economía mexicana. Los precios al consumidor aumentaron ese año en un 20.7% , los indicadores económicos no eran favorables, pero reflejaban la transición que parecía alejar el peligro de una crisis. Los ajustes en materia económica incorporaban cambios graduales, y el segundo semestre del año resultó promisorio, con síntomas de recuperación en la industria, en el comercio y las finanzas.

En enero de 1977 se incorporan al Grupo Serfin: Factoring Serfin, que se dedicaba a la compra de cuentas por cobrar, documentadas y Corporación Interamericana, que operaba en el financiamiento de cuentas por cobrar no documentadas. Las gestiones para que Serfin fuera un banco múltiple iban por buen camino. El 17 de mayo de ese año la Secretaría de Hacienda aprobó la solicitud para que operara como banca múltiple, cambiando su

denominación por Banca Múltiple y modificara sus estatutos sociales.

En términos generales, la principal diferencia entre la agrupación de 1971 y la fusión de 1977 era que en ésta todas las empresas incorporadas perdían sus nombres y sus logotipos: se transformaba la denominación social de Financiera de Aceptaciones SA, que era la sociedad fusionante, por la de Banca Serfin SA, Banco Múltiple.

Así todo el grupo anterior funcionaría con esta razón social. En términos de administración la fusión significaba que todas las cuentas de las instituciones debían ser unificadas, lo cual dio origen a un proceso de depuración de las mismas.

El Presidente de la histórica sesión en que se decidió la fusión fue Juan Cortina Portilla.

Las ventajas que representaba para el banco integrarse al sistema de banca múltiple eran las siguientes, según el informe de entonces:

- 1.- La fusión permitiría aumentar la productividad del capital de las instituciones del grupo por el incremento de los múltiplos de captación.
- 2.- Operarán bajo una sola concesión diversos instrumentos de captación de recursos y de otorgamiento de créditos.
- 3.- Mayor eficacia en sus operaciones bancarias, reduciendo sus costos de operación y de administración.
- 4.- Permitirá en un solo balance reflejar las operaciones y los resultados de las empresas que integran el Grupo.
- 5.- Propiciará, por su mayor tamaño y diversidad de funciones, su presencia en los mercados internacionales.
- 6.- En cuanto a políticas de personal, motivará la productividad, la identificación y ayudará a que nuestros empleados disfruten de iguales oportunidades y beneficios.

Al transformarse en banca múltiple, Banca Serfin cristalizó el proyecto gestado en años anteriores, consistente en integrar de manera paulatina la amplia red de servicios financieros que se ofrecían al público, en la capital y en el interior de la

república.

## EL TRANSITO DE LA MULTIBANCA A LA NACIONALIZACION

En 1978 México mostraba un gran despegue de su actividad productiva, especialmente petrolera. Esto abrió un promisorio panorama para la economía. Ese año fueron emitidos por vez primera los Certificados de la Tesorería, que pasaron a formar parte de la vida cotidiana del sistema financiero mexicano. La economía reflejó un mayor dinamismo y una inflación menor.

Como reflejo de la bonanza económica por la que atravesaba México y acorde con su política de abrir fuentes frescas de recursos para su desempeño como la múltibanca, en junio la Institución lanzó al mercado un nuevo instrumento: los Paquetes Prácticos Serfin, que combinaban depósitos a plazo fijo y depósitos con interés preestablecido a un mes.

Entre las preocupaciones de los directivos de Serfin tenía prioridad que todo el personal poseyera los conocimientos indispensables para asumir las tareas exigidas por el concepto de multibanca.

En respuesta a esta inquietud, la Dirección benefició a 357 nuevos empleados con becas de capacitación.

Su respuesta para mejorar la productividad consistía en consolidar un grupo integrado de empresas capaz de proporcionar servicios especializados que complementaran la labor bancaria con el desarrollo de sus filiales: la Afianzadora Serfin, que garantizaba el cumplimiento de contratos, sobre todo en operaciones de comercio exterior, y que ocupaba entonces el primer lugar nacional; la Corporación Interamericana Serfin, que financiaba cuentas por cobrar no documentadas; Seguros Monterrey Serfin, dedicada a la protección de personas y bienes; Almacenadora Serfin y Silos, fundamentales para garantizar las operaciones crediticias; Factoring Serfin, destinado a la compra en firme de cuentas por cobrar documentadas; Casa de Bolsa Serfin, que se ponía a tono con la expansión del mercado de capitales, y las tres compañías arrendadoras Serfin, que

permitían a las empresas contratantes ampliar sus operaciones mediante el arrendamiento financiero.

En 1979 la inflación que afectaba a México era compartida por otros países pues las dificultades internacionales habían debilitado a las naciones industrializadas.

Estas circunstancias no impidieron el desarrollo de banca Serfin, que mejoró sus operaciones para obtener todo el crecimiento que las condiciones del mercado permitieran. Especial atención fue puesta en las instalaciones y en los sistemas de computación, considerados fundamentales para que Serfin ofreciera servicios de primer orden. Para facilitar el procesamiento de operaciones, dos grandes computadoras se instalaron en la ciudad de México.

Para hacer más operativa su gestión, Serfin fusionó en octubre su filial Almacenes y Silos, fundada en 1949 en Monterrey con Almacenadora Serfin, creada en la Ciudad de México durante 1930, quedando con el nombre de esta última. Con dicha fusión, Almacenadora Serfin se convirtió en la mayor compañía de su tipo en el país. En julio de 1979 fueron inauguradas sus instalaciones en Tultitlán, edo Méx. con una capacidad de 9300 metros cuadrados para el almacenaje de mercancías.

En noviembre, una oficina de representación de banca serfin fue abierta en Londres. Serfin fortalecía su operación internacional y aseguraba su futuro crecimiento al comenzar a operar en dos de los centros financieros más importantes del mundo.

En 1980 persistía la inflación, alcanzando un 29.8%, lo cual redundó en el alza de los tipos de interés.

Al conjugarse el dinamismo interno con la recesión externa y el alza en las tasas de interés, los países industrializados mantenían el cuadro inflacionario, hubo un aumento de las importaciones, un virtual estancamiento de las exportaciones no petroleras y una mayor carga de la deuda externa, que ya empezaba a perfilarse como uno de los problemas más acuciantes del país.

El Grupo Serfin tuvo que moldearse a estas circunstancias modificando el concepto y la estructura de su organización en la que, sin perder la unidad financiera general que integra nuestros servicios, se diferencian las distintas unidades generadoras de recursos.

El 2 de mayo, el Banco Azteca, filial de la institución que mantenía su propia imagen para servir básicamente a las operaciones fiduciarias del Grupo reinició su funcionamiento como banco de ahorro y depósito. Esta filial cubría las necesidades de un importante segmento de la población del distrito Federal, distinguiéndose por un servicio personal y especializado en materia financiera.

Al cumplir 50 años de vida, la Almacenadora tuvo un año excepcional. La demanda de almacenaje creció tanto que dicha filial obtuvo una utilidad que superó en un 132% la del año anterior.

Serfin usó intensamente los recursos blandos, es decir créditos con bajo interés y a largo plazo proporcionados por los fondos de fomento económico del Gobierno Federal.

El año de 1981 se caracterizó por un acusado contraste entre las ganancias del sistema financiero y por la crisis hacia la cual se dirigía la economía mexicana.

Ese año Serfin puso énfasis en el mejoramiento de su personal y reimpulsó los programas de adiestramiento facultando a sus colaboradores con el fin de ofrecer un servicio de asesoría financiera cada vez más profesional.

La modernización de los equipos de cómputo siguió su camino incorporando en forma paulatina el sistema on line a las diversas sucursales de la capital y de las principales ciudades del interior. Fueron instalados 16 centros regionales de cómputo electrónico para facilitar las operaciones de cheques y ahorro. También el banco se adhirió al sistema Swift, para tener comunicación directa con los bancos corresponsales en el extranjero.

El 1ero de septiembre de 1982, el Presidente José López Portillo anuncia su decisión de nacionalizar la banca privada.

Bajo este marco, entre el 1 y 6 de septiembre y mediante decretos presidenciales son expropiadas las acciones representativas de capital social de Banca Serfin.

Durante 1982 la crisis económica afecta con gravedad a México. No obstante, Banca Serfin mantiene la continuidad de sus esfuerzos adoptando políticas adecuadas al entorno económico existente.

En enero de 1983 entra en vigencia la Ley reglamentaria al servicio público de la banca y crédito.

La administración de Serfin como Sociedad Nacional de Crédito se encomienda a un Consejo Directivo integrado por 15 miembros.

El año de 1985 se distingue por el establecimiento de un programa de contracción del gasto público y de racionalización de las estructuras económicas del país.

El primero de diciembre de 1988 toma posesión como Presidente Constitucional de México Salinas de Gortari. Los dirigentes de Banca Serfin organizan ese año seminarios, para enfatizar los temas de la inversión extranjera y el turismo.

Banca Serfin inicia la década de los noventa con todo el impulso modernizador generado durante su historia. En febrero despliega una gran actividad internacional con la firma de un protocolo por mil millones de pesetas con el Banco Santander para financiar a importadores mexicanos de productos peninsulares; ese mismo año pone en circulación los cheques de viajero en moneda nacional.

Esta es a grandes rasgos la historia de constante superación de Banca Serfin en las últimas décadas.

---

**IV.- LA BANCA EXTRANJERA  
EN MEXICO**

---

## 1.-TRATADO DE LIBRE COMERCIO

Desde 1983, se inició en México un cambio estructural orientado a lograr una estabilidad macroeconómica y una entrada eficiente dentro del comercio internacional. Este proceso de ajuste económico y apertura comercial genera una mayor competitividad y crecimiento en la actividad comercial con el exterior.

El actual contexto económico internacional, se caracteriza por un activo proceso de transformación, en el que se han integrado nuevos participantes, se globalizan los procesos productivos, se conforman bloques comerciales, se acentúan políticas proteccionistas internacionales, y se incrementa la competencia en los mercados de exportación y de capital.

El Tratado de Libre Comercio entre; México, Estados Unidos de Norteamérica y Canadá, se genera como una respuesta a los cambios que ocurren en el mundo.

El tratado permitirá aprovechar las economías de los tres países antes mencionados, en cuanto a recursos, procesos productivos y otros, que generarán una mayor competitividad para toda la región.

El Tratado de Libre Comercio pretende:

- a) Promover un mejor y mas seguro acceso de nuestros productos a los Estados Unidos de América y Canadá.
- b) Reducir la vulnerabilidad de nuestras exportaciones ante medidas unilaterales y discrecionales.
- c) Permitir a México profundizar el cambio estructural de su economía fortaleciendo la industria nacional mediante un sector exportador sólido y con mayores niveles de competitividad.
- d) Coadyuvar a crear empleos más productivos que eleven el bienestar de la población nacional."(16)

## TEMAS DE NEGOCIACION DEL TRATADO

Los seis temas de la negociación y los 18 grupos de trabajo quedaron integrados de la siguiente manera:

1. **Acceso a mercados.** Garantizar un ingreso ágil, claro y permanente de los bienes de México a los mercados de Canadá y Estados Unidos de América.

a) **Aranceles y barreras no arancelarias.** Las exportaciones mexicanas tienen aranceles altos o estacionales, así como cuotas o barreras sanitarias que obstaculizan el acceso de dichos productos a nuevos mercados. Se diseñó un calendario de desgravación arancelaria, que permita llegar a un comercio sin aranceles entre los tres países.

b) **Reglas de origen.** El tratado deberá beneficiar el intercambio de mercancías fabricadas en la región, a través de normas que eviten la triangulación de productos que no incorporen un mínimo de valor agregado regional.

c) **Compras gubernamentales.** Se evitará la discriminación de adquisiciones que realicen los gobiernos.

d) **Agricultura.** Lograr un acceso estable y permanente de exportaciones agrícolas a Estados Unidos y Canadá, y con ello eliminar poco a poco los aranceles comerciales.

e) **Industria automotriz.** Enfrentará a la competencia internacional, buscando una mayor competitividad a través del logro de economías de escala, la especialización, el acceso a tecnologías diversas y la coomplementareidad de recursos dentro de la región.

f) **Otras industrias:**

-Textil

-Energéticos y petroquímicos (flujos comerciales).

2. Reglas de comercio. El ejercicio de la facultad de los gobiernos para imponer restricciones a la importación de mercancías.

g) Salvaguardas. Se observan los principios de temporalidad y transparencia.

h) Antidumping, subsidios e impuestos compensatorios. En cuanto a prácticas desleales se definen mecanismos para combatirlas, sin que se convierta en proteccionismo.

i) Normas. Las normas no deben volverse estándares de comercio.

3. Servicios. Los principios que se tomarán en cuenta son:

j) Principios generales.

k) Financieros

l) Seguros

m) Transporte terrestre

n) Telecomunicaciones

o) Otros servicios

4. Inversión.

p) Inversión.

5. Propiedad intelectual. México buscará dos objetivos: proteger y promover a los inventores mexicanos y atraer nuevas tecnologías del exterior con el fin de aumentar la competitividad nacional.

q) Propiedad intelectual.

6. Solución de controversias. Creación de un mecanismo que

asegure respuestas ágiles y expeditas a las diferencias que surjan entre los tres países.

r) Solución de controversias.

---

Dentro del marco que nos interesa abordar, cabe destacar la importancia del apartado que se refiere a los servicios, en particular a los servicios financieros.

Se ha demostrado que el comercio de servicios en México está mucho más liberalizado que en otros tiempos, sin embargo la liberalización adicional deberá alcanzarse dentro de un periodo de transición, que variará según la situación de cada sector en específico.

El sector servicios en la economía de América del Norte representa mas dos terceras partes de la economía de la región. Los servicios son parte del comercio de mercancías, el tratado establecerá las reglas para su intercambio entre los países.

En cuanto al tema que nos requiere, se hablará sobre servicios financieros:

La modernización de la economía exige el acceso al crédito en condiciones competitivas, el mercado financiero ha ido reflejando condiciones en cuanto a la oferta del crédito.

El tratado contiene disposiciones que propiciarán la competencia, sin descuidar que la transición sea gradual y de que el control del sistema de pagos permanezca en manos mexicanas.

El tratado otorgará el derecho a las partes de establecer instituciones financieras, bancarias y de valores, así como de

otro tipo de servicios financieros auxiliares en el territorio de las tres naciones, conforme a los siguientes principios básicos:

1. El trato nacional; el cual garantizará que se de un trato no discriminatorio de los prestadores extranjeros respecto de los nacionales.
2. La reserva cautelar; permitirá a los países establecer reglas que deberán garantizar el adecuado funcionamiento de los sistemas financieros nacionales y la protección del interés público.
3. El trato de nación más favorecida; se deberán hacer extensivas, por cada una de las partes; las concesiones que otorguen a cualquier otro país.
4. La liberación progresiva; asegura el proceso gradual hacia un sistema financiero regional abierto.
5. La reserva nacional; excluye del tratado las actividades de las autoridades financieras que se realizan para llevar a cabo la política monetaria y cambiaria de un país; las que realiza la banca de desarrollo; las que forman parte de sistemas de seguridad social, y las conducidas con recursos del gobierno.

A partir de éstos principios se acordaron los siguientes elementos para la apertura del sistema financiero mexicano: (Debido a la importancia del texto se mencionará de manera textual).

"1. El acceso al mercado mexicano sera exclusivamente bajo la forma de empresas subsidiarias. Esto implica que los intermediarios extranjeros que decidan participar en nuestro mercado, tendrán que constituirse como sociedades mexicanas sujetas a las leyes y supervisión de las autoridades nacionales.

2. En materia bancaria, la participación agregada máxima de intermediarios canadienses y estadounidenses en México se incrementará de 8 a 15 por ciento durante los primeros seis años de vigencia del tratado. A partir del séptimo año, se eliminará la restricción. pero entrará en vigor una salvaguarda temporal que permitirá congelar unilateralmente la participación extranjera en el mercado mexicano si esta superara 25 por ciento.

Asimismo, de manera permanente, subsistirá una salvaguarda que permitirá a México congelar temporalmente la participación extranjera cuando peligre la propiedad mexicana del sistema de pagos. Durante los primeros seis años, los bancos extranjeros estarán sujetos a un límite máximo individual de 1.5% del total del capital del sistema bancario nacional. A partir del séptimo año, este límite individual se eliminará y se establecera una reserva de restricción que limitará las adquisiciones de bancos mexicanos cuando la participación conjunta del banco extranjero adquirente y el adquirido supere 4% del mercado.

3. En las casas de bolsa, la participación agregada máxima en el capital del sistema bursátil mexicano sera de 10% al principio, y 20% al final, de la transición de seis años. Asimismo, el límite máximo individual durante la transición será de 4% del capital.

Existe, también una salvaguarda temporal, aplicable después de la transición, en caso de que la participación extranjera supere el 30% del capital social del sistema bursátil.

4. El régimen para los seguros preve dos métodos alternativos para que las aseguradoras canadienses y estadounidenses tengan acceso al mercado mexicano.

En el primero, las compañías que establezcan sociedades

en coinversión con mexicanos podrán incrementar gradualmente su porcentaje de participación accionaria en la institución, de 30% en 1994, a 51% en 1998 y a 100% en el año 2000. Estas compañías no estarán sujetas a límites de participación en el mercado.

En el segundo esquema, las compañías aseguradoras podrán constituir inmediatamente subsidiarias hasta con el 100% de capital extranjero, pero en este caso si estarán sometidas a un límite individual de participación en el mercado, de 1.5%, y a un límite agregado, que irá creciendo en el tiempo hasta eliminarse, a mas tardar, en el año 2000.

5. El capítulo también preve el acceso al mercado mexicano de otros tipos de prestadores de servicios financieros (arrendadoras, empresas de factoraje e instituciones financieras de objeto limitado) sujetos a límites máximos de participación agregada y periodos de transición.

6. En materia de servicios financieros transfronterizos, se mantendrá la esencia del régimen actual, que limita la prestación de estos servicios sobre todo en el caso de seguros.

También Canadá y Estados Unidos se abrirán a la competencia mexicana:

Canadá se comprometió a eximir a los mexicanos del límite del 25% de capital no canadiense en un banco. Asimismo, se eximirá a México del límite de participación extranjera en los activos del sistema bancario canadiense.

Estados Unidos, a su vez, otorgará una exención de cinco años a la aplicación de su legislación que, actualmente,

afecta a los grupos financieros mexicanos con presencia bursátil y bancaria en aquel país. Ello les permitirá seguir operando ambos mercados.

Asimismo, se establecerá un mecanismo para realizar consultas sobre cuestiones especializadas de carácter financiero y otro específico de conciliación, contemplado en el mecanismo general de solución de controversias del tratado. Todo ello, otorgará seguridad jurídica y certidumbre en el comercio de servicios financieros.

En suma, los acuerdos, en esta materia asegurarán a México, primero, la propiedad en manos mexicanas del sistema de pagos; segundo, una protección adecuada al sistema financiero mexicano; tercero, un acceso franco a los sistemas financieros de Canadá y Estados Unidos; cuarto, una creciente competitividad para los usuarios mexicanos de crédito que redundará en un menor costo del capital y, quinto, un apoyo importante a la estabilidad macroeconómica, al permitir que el arbitraje internacional incida más efectivamente en la formación de precios de los servicios financieros nacionales".(17)

La negociación de servicios financieros, se propone asegurar que la banca esté siempre, predominantemente, en manos de mexicanos, debido a que las transacciones monetarias y financieras que ocurren cada día en el país, revisten una importancia estratégica.

En resumen podemos decir que los servicios financieros quedaron como sigue:

#### PRINCIPIOS GENERALES

- El sistema de pagos se mantiene en manos mexicanas.
- Se protegerán los intereses del público.
- Se extenderá a las partes las concesiones que se otorgen a

cualquier otro país.

-Se excluyen la política monetaria y cambiaria, las actividades que formen parte de los sistemas de seguridad social y las de banca de desarrollo.

-El acceso al mercado mexicano sólo se podrá realizar bajo la forma de instituciones subsidiarias.

-Estados Unidos otorga una exención de 5 años a la aplicación de disposiciones restrictivas que afectan a los grupos financieros mexicanos ya establecidos en su territorio, con banco y casas de bolsa.

## **BANCOS**

-Se establecen límites individuales de 1.5% de participación máxima de mercado. También se establecen límites agregados de participación extranjera que crecen de 8 a 15%, en seis años.

-Posteriormente, si la participación extranjera agregada en el mercado mexicano supera el 25%, se permite una salvaguarda temporal.

-Canadá exime a los mexicanos del límite de 25% de capital no canadiense en un banco y del límite de participación extranjera en los activos del sistema bancario canadiense.

En otras palabras, los bancos de Estados Unidos y Canadá en México tendrán:

-6 años con límites máximos, uno individual del 1.5% y otro agregado que inicia con 8% y termina con 15% del mercado total.

-A partir del séptimo año se elimina la restricción y entra en vigor un salvaguarda temporal, si la inversión extranjera supera el 25% del mercado nacional.

-Prohibida la adquisición de bancos si la institución resultante excede el 4% del mercado total.

## **CASAS DE BOLSA**

-Se limita la participación extranjera en el capital del sistema al 10%, inicialmente, y al 20%, al final del sexto año.

-Se permite la aplicación de salvaguardas temporales, después de la transición, si la participación extranjera supera el 30% del capital del sistema.

## SEGUROS

-Se podrán establecer sociedades de coinversión con mexicanos, con incrementos graduales en la participación accionaria, hasta alcanzar el 100% en el año 2000.

-Se podrán constituir subsidiarias hasta con el 100% del capital extranjero, pero con límite individual de participación en el mercado del 1.5% y un límite agregado que se incrementará gradualmente, hasta eliminarse en el año 2000.

En cuanto al régimen de estos servicios financieros queda

-en resumen- como sigue:

-No se impondrán requisitos de desempeño a inversionistas, como exportar un porcentaje determinado de su producción o alcanzar cierto grado de consumo doméstico. México se reserva la aplicación temporal de ciertos programas, como los de industria maquiladora, PITEEX (que es específica lo que es PITEEX), y el automotriz.

-Se garantiza la libre convertibilidad de la moneda y las transacciones al exterior, excepto en caso de quiebra o evidencia criminal.

-Los gobiernos sólo podrán expropiar inversiones por causa de utilidad pública, de manera no discriminatoria y con el pago de una indemnización al valor del mercado.

-Se establece un mecanismo de solución de controversias, apegado a los principios establecidos en la Ley Mexicana para la Celebración de Tratados.

## 2.-AUTORIZACION Y REGLAMENTACION DE LA BANCA EXTRANJERA EN MEXICO

~~Ya se ha mencionado en un capítulo anterior, lo referente a la forma en que entrarán a México los bancos extranjeros a raíz del Tratado de Libre Comercio, sin embargo cabe mencionar que dicha entrada se dará en periodos; como se enuncia a continuación:~~

Las etapas son la siguientes:

1. De 1994 - 1999; la banca extranjera no podrá participar en más del 8% del sector.
2. De 2000 - 2004; se llegará al 15% máximo de cuota en el mercado en banca.
3. Apartir del 2004 se dará liberalización completa con una cláusula de salvaguarda de un máximo de 3 años si la participación en banca rebasa el 25%.

La apertura del mercado financiero a los intermediarios del exterior se relizará con apego a lo establecido en el marco legal. Así, la apertura será gradual otorgándose las cuotas establecidas en el Tratado de Libre Comercio.

Los hombres del dinero de Estados Unidos, Canadá, Alemania, Japón e Italia, entre otros; llegarán a México con sus propios agentes, los cuales tienen altos indices de calificación en cada una de sus especialidades, y que incorporarán productos nuevos y mejores que ya han sido probados en otras naciones y que aquí no operan porque el mercado financiero estuvo cerrado.

En el mes de octubre de 1994, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dio a conocer las autorizaciones para el primer paquete de intermediarios financieros foráneos; con un

total de 36 entidades financieras extranjeras. Se trata de 5 grupos financieros, 18 bancos, 12 compañías de seguros, 16 casas de bolsa y una arrendadora.

Los grupos financieros que competirán con los mexicanos son:

- Citibank;
- J.P. Morgan;
- Santander;
- Chemical;
- Grupo ING.

Los bancos son:

- Citibank;
- Santander;
- J.P. Morgan;
- Republic National Bank of New York;
- ~~-Bank of America;~~
- Chemical Bank;
- Nations Bank;
- Societe Generale;
- ING Capital Holdings;
- ABN Amro Bank;
- Fuji Bank;
- Banque Nationale de Paris;
- Chase Manhattan Bank;
- Bank of Boston;
- Dresdner Bank;
- First Chicago;
- Bank of Tokio; y
- American Express.

Se puede observar que se autorizaron principalmente bancos de Estados Unidos, pero también hubo autorizaciones a instituciones de origen europeo o asiático.

Los bancos autorizados representarán inversiones por el equivalente al 6.25% del capital total del sistema, y el tope fijado para ello durante 1994 fue de 8%, lo que representa una holgura de 1.74 puntos porcentuales.

Las compañías de seguros autorizadas son:

- Reliance National Insurance Company;
- Tokio Marine;
- Zurich (daños);
- Zurich (vida);
- American Bankers Insurance;
- Transocean Holding Corporation;
- Allianz of America;
- Windsor Insurance;
- ING Insurance;
- Pioneer Life Insurance Company;
- American Skandia Life; y
- Combined Insurance Company of America.

Las casas de bolsa autorizadas fueron:

- Citibank;
- Goldman Sachs;
- Bankers Trust;
- Bear Stearns;
- Merrill Lynch;
- Lehman Brothers;
- J.P. Morgan;
- Deutsche Bank;
- ING Securities;
- Swiss Bank;
- Santander;
- Indosuez;
- James Capel;
- Morgan Stanley;
- Baring;

La arrendadora resultó ser:

-Citibank/Arrendadora FINAC. S.A. (adquisición).

---

En casas de bolsa se agotó el 10% de capital del sistema permitido por el acuerdo comercial; en tanto que en seguros, el requerimiento bruto de solvencia alcanzó el límite máximo establecido para operaciones de vida, accidentes y enfermedades; mientras que en las transacciones de daños, se alcanzó 3.29% del sistema.

De los 18 bancos extranjeros que fueron autorizados en el primer paquete, tres de ellos - Citibank, Santander y American Express- sí incursionarán en el mercado de menudeo.

El resto, realizarán al principio operaciones corporativas, pero a partir de 1997 y en función de las condiciones del mercado llevarían a cabo también actividades de ventanilla.

Respecto a las 102 solicitudes entregadas por los extranjeros en julio de 1994, quedaron fuera del primer paquete 6 grupos financieros, 2 bancos, una casa de bolsa, dos compañías de seguros y 11 arrendadoras.

Actualmente, están en proceso de aprobación: 17 solicitudes para la conformación de sociedades financieras de objeto limitado; así como 4 para factoraje, una afianzadora, una casa de cambio y 6 sociedades de inversión, las cuales se darán a conocer - si cumplen con todos los requisitos que marca la ley- para el segundo semestre de 1995.

Las autorizaciones para abrir nuevos bancos se reanudarán en febrero de 1995.

Este paquete de inversiones representará para México inversiones por 4,130 millones de nuevos pesos.

Estos 1,214 millones de dólares se materializarán inmediatamente después de que se expidan las aprobaciones y tienen como fecha límite para ejercerse junio de 1995.

---

Para dar las autorizaciones la Secretaría de Hacienda siguió un proceso de dos etapas:

1. Una vez presentada la solicitud y la documentación se analizó la viabilidad del proyecto de la nueva entidad financiera, así como de la matriz y se emitió una opinión favorable o autorización condicionada.

2. Se verificó la materialización del proyecto, esto es, se comprobó que la institución contará con el capital social, personal e infraestructura física y de sistemas necesarios para dar servicios y ser competitivos, para luego extender la autorización.

"La distribución geográfica de las instituciones financieras del exterior es muy diversificada; además de contar con la presencia de entidades estadounidenses, operarán en México instituciones financieras cuyas matrices se encuentran en Europa y Japón que cuentan con subsidiarias en E.U. o Canadá"(18)

El objetivo de la apertura financiera como lo establece el Tratado de Libre Comercio, es fomentar la competencia para que las operaciones bancarias se rijan de acuerdo con la ley de la oferta y la demanda.

Ante la apertura financiera, la regulación y supervisión se modificarán para obligar a los bancos a que midan mejor sus riesgos y sancionar toda violación a las disposiciones vigentes.

El marco regulatorio de estas instituciones abarca en general elementos como la capitalización con base en riesgos

crediticios y de mercado, la valuación de activos financieros, la reclasificación de cartera crediticia y la adopción de algunos criterios prevalecientes en Estados Unidos.

~~Se incluirá un esquema novedoso de calificación de bancos, y un nuevo régimen de coberturas cambiarias y de réditos.~~

Este marco regulatorio será dado a conocer en el año de 1995.

El nuevo esquema de calificación de bancos pretende establecer rangos de riesgo a las diversas instituciones, lo que será de utilidad para los inversionistas y cuentahabientes al momento de decidir por cual institución optar.

"Directivos de BANXICO adelantaron también que la institución desarrolla un nuevo sistema de pagos que le permitirá tener una mejor vigilancia de las operaciones bancarias"(19)

La actual regulación ha permitido que la relación del capital neto respecto a los activos en riesgo de la banca haya crecido de 6.9% en 1989 a 9.9 por ciento en 1994, y que su capital neto haya pasado de menos de nueve mil nuevos pesos a más de 5.8 mil millones en el mismo periodo.

La nueva regulación debe considerar el universo de riesgos en que incurren los intermediarios en su operación y evaluar integralmente el desempeño de los administradores de los mismos, superando un enfoque de carácter formal que descansa sobre la información contable.

Para fortalecer su presencia en México, la banca extranjera demandará al gobierno mexicano un trato fiscal especial, de manera temporal -entre cinco y diez años-, con lo cual atraería mayor inversión foránea, además de que pedirá

crediticios y de mercado, la valuación de activos financieros, la reclasificación de cartera crediticia y la adopción de algunos criterios prevalecientes en Estados Unidos.

Se incluirá un esquema novedoso de calificación de bancos, y un nuevo régimen de coberturas cambiarias y de réditos.

Este marco regulatorio será dado a conocer en el año de 1995.

El nuevo esquema de calificación de bancos pretende establecer rangos de riesgo a las diversas instituciones, lo que será de utilidad para los inversionistas y cuentahabientes al momento de decidir por cual institución optar.

"Directivos de BANXICO adelantaron también que la institución desarrolla un nuevo sistema de pagos que le permitirá tener una mejor vigilancia de las operaciones bancarias"<sup>(19)</sup>

La actual regulación ha permitido que la relación del capital neto respecto a los activos en riesgo de la banca haya crecido de 6.9% en 1989 a 9.9 por ciento en 1994, y que su capital neto haya pasado de menos de nueve mil nuevos pesos a más de 5.5 mil millones en el mismo periodo.

La nueva regulación debe considerar el universo de riesgos en que incurren los intermediarios en su operación y evaluar integralmente el desempeño de los administradores de los mismos, superando un enfoque de carácter formal que descansa sobre la información contable.

Para fortalecer su presencia en México, la banca extranjera demandará al gobierno mexicano un trato fiscal especial, de manera temporal -entre cinco y diez años-, con lo cual atraería mayor inversión foránea, además de que pedirá

que se le exente del impuesto sobre la renta (ISR) y del dos por ciento del impuesto sobre activos (IA), al mismo tiempo ~~que anunció que sus operaciones las encaminará,~~ de manera preferencial, al manejo de cuentas y negocios de los grandes corporativos nacionales.

Insistirá en que continúe la apertura económica y financiera -incluso con la presencia mexicana en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se aprobarán más instituciones-, a la vez de comprometerse que su participación coadyuvará a que México se convierta en el centro financiero más importante de América Latina, por ser el puente hacia Estados Unidos y Canadá.

La regulación que se pretende, obligará a los bancos a medir sus riesgos ante las variaciones de la tasa de interés, el tipo de cambio y el índice de precios; lo cual, junto con otro tipo de medidas, colocará al sistema financiero mexicano a un nivel mundial.

El reto es continuar propiciando un sistema bancario más sólido por medio del fortalecimiento de su base de capital de reservas.

Se puede observar que ésta regulación bancaria aún no esta bien definida, por lo cual lo presentamos de manera muy general, sin embargo en lo referente a las autorizaciones de los grupos financieros la información se proporciona de manera precisa.

La mayor apertura ha sido aparejada del fortalecimiento de la capacidad de supervisión de las autoridades financieras, mediante adecuaciones al marco legal y a través de mejores prácticas operativas se han reforzado las acciones de las comisiones bancaria, de valores y de seguros y fianzas. Se incorporaron mecanismos de vigilancia, seguimiento y autorregulación de la operación, a fin de prevenir acciones contrarias al desarrollo del mercado. Se establecieron los requisitos de capitalización acordes con principios internacionalmente aceptados, así como la obligación de crear reservas preventivas en los bancos.

### 3.-EXPECTATIVAS DE LA BANCA EXTRANJERA EN MÉXICO

Privilegiada en el porfiriato, amedrentada en la revolución de 1910 y expulsada por Lázaro Cárdenas en 1937, la banca extranjera, principalmente de Estados Unidos, regresa a México con nuevos bríos, elevados niveles de competitividad, productividad y mayor número de instituciones, aunque sus márgenes de ganancias, en sus naciones de origen, son menores que los de sus contrapartes mexicanos.

Con el objetivo de fortalecer el mercado financiero nacional, alentados por el Gobierno de Carlos Salinas de Gortari, y con nichos de mercado escrupulosamente estudiados, los primeros 20 bancos y 17 casas de bolsa estarán operando en México en 1995.

La mayoría de éstas instituciones viene a México para captar las operaciones de las empresas más importantes del país, las que arrojan ventas mayores a los 100 millones de dólares anuales y un alto porcentaje de las mismas se abocarán a los productos hipotecarios, tarjetas de crédito y seguros.

Casi ninguna pretende ser banca de menudeo -excepto Citibank, Santander y American Express-, entre las operaciones de la banca extranjera sobresalen: la colocación de instrumentos de deuda en el mercado doméstico; participación en el sistema de tesorería y en la aplicación de dinero.

Los bancos del exterior vienen a cubrir el mercado secundario de capitales, el dinero y el de cambio de divisas.

Los derivados, que están de moda en el mundo serán incorporados a México a través de los banqueros extranjeros y habrá operaciones en los productos de riesgo que son de alta rentabilidad. El mercado de custodia de valores será otro de los nichos de mercado de los extranjeros.

Chemical Bank será la primera institución bancaria autorizada para operar en México, ya que arrancará en Diciembre de 1994, se estima que para el primer trimestre de 1995 entrarán en acción: American Express, Bank of America, Bank of Boston, Chase Manhattan Bank, Citibank, First Chicago, International Bank of Commerce, J.P. Morgan y Nations Bank, casi todos operarán casa de bolsa y arrendadora financiera o sociedad de inversión.

Asimismo, harán competencia a la banca nacional el República National Bank of New York, Banco de Santander, Banque Nationale de Paris, Ing Capital Holdings, Morgan Stanley, Societe Generale, Dresdner Bank, Bank of Tokio y Fuji Bank, entre otros.

Durante el primer año de operación, las instituciones de banca múltiple filiales y las sociedades financieras de objeto limitado filiales otorgarán créditos por alrededor de 11 mil 24 millones 394 mil nuevos pesos y generarán unos cuatro mil empleos.

"Un estudio de Auritec Asesores indica que en 1995 habrá más de 50 bancos en operación, entre extranjeros y nacionales, que destinarán crédito junto con 63 arrendadoras, 66 empresas de factoraje, 237 uniones de crédito y 134 entidades de fomento y 17 financieras extranjeras" (20)

Las perspectivas del sector financiero con la llegada de la banca exterior, implica mayor competencia, urgencia de sanear la cartera, fortalecimiento de los intermediarios independientes, mayor vigilancia de parte de las autoridades y una ampliación de la infraestructura crediticia.

Se han llevado a cabo estudios, en los que se señalan a algunos de los bancos mexicanos, dentro de los mil más grandes del mundo. De ellos, 15 son comerciales y cuatro de desarrollo y fomento. Banamex ocupa el lugar 105. Bancomer el 128 y Nacional

Financiera el 231.

En Banamex son ganancias superiores al millón de dólares, supera a los siete bancos más grandes del planeta todos ellos japoneses.

---

Banamex y Bancomer ocupan el lugar 27 y 45, respectivamente, en lo que se refiere a ganancias, antes de impuestos. Bancomer registra utilidades superiores a los 800 mil dólares, arriba de cinco de los siete más grandes del mundo.

A nivel latinoamericano, Nacional Financiera ocupa el séptimo lugar; Banca Serfin, el noveno; Bancomext, el décimo; Banrural, el duodécimo; Multibanco Comermex, el decimocuarto y Banco del Atlántico el lugar número 15.

De acuerdo con la Bolsa Mexicana de Valores, con la llegada de bancos externos, México entra a los grandes círculos de movimiento de capitales y se incorpora a la red de los centros bancarios importantes como en Malasia, Bahamas, Islas Caimán, Hong Kong, Antillas Holandesas, Panamá y Singapur.

Todas estas instituciones arriban a México con grandes ventajas, tanto en el manejo transaccional, como en los procesos de depósito y crédito.

La presencia de la banca extranjera en México facilitará las transacciones financieras de los principales grupos industriales del país, además de que las instituciones de crédito nacionales con el incremento de la competencia corren el riesgo de ser desplazadas del mercado si no se transforman y se modernizan de acuerdo con las exigencias de los sectores productivos de la nación.

Con esta competencia bancaria se espera que aumente

considerablemente la derrama crediticia en la nación, efecto que traerá consigo una reactivación y un incremento en la productividad de manera natural.

La banca nacional ha trabajado muy directamente con el sector industrial, pero en muchas ocasiones el sistema financiero no cuenta con los recursos necesarios para apoyar la evolución empresarial en México, lo cual provocará una contracción en las operaciones de las principales instituciones de crédito en México.

Tanto en la agricultura como en la minería, la industria y el comercio, la entrada de la banca internacional a nuestro país, constituye algo esperado por el sector productivo.

Con estos bancos extranjeros, se registrará una fuerte competencia, no sólo en servicios sino también en tasas de interés y agilización de créditos, asimismo se redundará en planes bancarios más atractivos y los inversionistas tendrán mayores alternativas para buscar empréstitos.

El cambio se notará en la medida en que instalen los nuevos bancos, el cual impulsará el desarrollo económico del país, pues todos serán competencia.

La participación de estos bancos extranjeros en el país confirmará la relación que en su momento la industria y las intermediarias internacionales han contraído, lo que se espera de como resultado beneficios.

El inicio de las operaciones de estos bancos, -como ya se mencionó anteriormente-, no provocará una guerra de tasas de interés, ni desestabilización del tipo de cambio o del mercado de valores.

Representantes de bancos mexicanos y extranjeros precisaron que, por el contrario, los mercados mexicanos se fortalecerán, se dará mayor certidumbre a la inversión nacional y extranjera, y se consolidará un menor riesgo-país para México.

A continuación se mencionan algunas opiniones de representantes de la banca extranjera en México, sobre su participación en el mercado mexicano.

James McCabe, vicepresidente de Bank of America, señala que las operaciones que realice la institución que representa en México no va a tener ninguna influencia sobre el tipo de cambio o las tasas de interés.

Las fuerzas del mercado son las que determinan las tasas de interés.

Lo que se busca es dar un mejor servicio a la clientela y esa es la tendencia de la banca extranjera, así como la de traer más productos y tecnología de punta que sí va a ayudar al sistema financiero en general.

John S. Donnelly, vicepresidente de Chemical Bank, que establecerá un grupo financiero con banco y casa de bolsa, destaca que no se provocará una guerra de tasas de interés, a pesar de que el fondeo de instituciones externas es más barato, por lo que la realidad del mercado no lo permite.

Kunduck Moon, jefe de la representación mexicana del Deutsche Bank en México, señala que la participación de la banca extranjera en el mercado mexicano ni influirá sensiblemente en el tipo de cambio ni el comportamiento de los mercados.

Esto depende básicamente de la política, el intercambio comercial y el desarrollo de la economía en general.

A continuación se mencionan algunas opiniones de representantes de la banca mexicana, sobre la participación de la banca extranjera en el país.

Adrián Sada, presidente del consejo de administración del Grupo Financiero Serfin, señala que la participación de intermediarios extranjeros en el sistema mexicano ayudará a acelerar el proceso de fortalecimiento de la moneda nacional que la banca mexicana ya inició; reforzará el sistema y la población se verá beneficiada.

Antonio del Valle Ruiz, director general del Grupo Financiero Prime Internacional, señala que después de lo que ha vivido el país en 1994 se puede afirmar que el sistema financiero es maduro.

José Madariaga Lomelín, presidente del Grupo Financiero Probursa y nuevo presidente de la Asociación de Banqueros de México, señala que la madurez del mercado evitará cualquier posibilidad de generar una guerra de tasas de interés.

Tampoco se requiere del establecimiento de regulaciones específicas para combatir una guerra de tasas, ya que el mercado debe tener absoluta libertad de competencia.

Angel Rodríguez, presidente del Grupo Financiero Mexcival-Banpaís, señala que la operatividad de los mercados financieros - de valores, cambiarios y secundario- aumentará con el inicio de operaciones de filiales de instituciones financieras del exterior.

Esta situación provocará mayores recursos hacia el país pero no dará mayor estabilidad a los mercados ni provocará inestabilidad, simple y sencillamente habrá más actividad y se buscará el mismo fin.

Alonso de Garay, presidente del Grupo Financiero GBM Atlántico, también rechazó la posibilidad de que se presente una guerra en las tasas de interés, porque las instituciones foráneas entrarán al mercado corporativo donde realmente las tasas de interés están muy bajas.

No habrá una caída de golpe ni en las tasas de interés pasivas ni en las activas, a pesar de que se incrementará la competencia.

No se desestabilizarán los mercados financieros por el inicio de operaciones de filiales extranjeras, y vaticinó que en muy corto plazo sí podrán reducirse en 2 o 3 puntos las tasas de interés a la captación.

Juan Dozal, director en México de American Express, destacó que no se pretende causar una guerra de tasas de interés ante la realidad de un fondeo barato por parte de instituciones financieras externas.

Lo que se busca es proporcionar nuevos servicios financieros a los clientes mexicanos a tasas de interés competitivas, altamente tecnificados y que no existen en el país.

"Vamos a trabajar con reglas de supervisión existentes en México y bajo las normas que establece el libre mercado. No queremos imponer ninguna condición especial, simple y llanamente aumentar la competencia para que el cliente tenga mayor elección" (21)

Todo lo anterior nos muestra una perspectiva de lo que pretende ser y hacer la banca extranjera en México, así como los mecanismos que utilizará y las condiciones a las cuales estará sujeta - desde el Tratado de Libre Comercio, hasta asuntos fiscales -, dentro del marco del sistema financiero mexicano.

## **V.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION DE CAMPO**

## METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

La metodología se refiere a la descripción de unidades de análisis o técnicas de investigación, de observación y recolección de datos, instrumentos, procedimientos y técnicas de análisis.

Dentro de la metodología se deben considerar los siguientes aspectos: límites población y muestra.

### LIMITES TEORICOS DEL PROBLEMA.

Se investigará lo relacionado al tema " La Banca de cara al Tratado de Libre Comercio". Como caso específico la confrontación entre bancos nacionales. (Bancomer, Banamex y Banca Serfin).

### LIMITES TEMPORALES DE LA INVESTIGACION.

Los límites temporales de la investigación estarán dentro de un periodo de tiempo, que inicia el 24 de octubre y concluye el 20 de enero de 1995.

### LIMITES PARCIALES:

Lugar geográfico de la investigación estará en : sucursales de Bancomer, Banamex y Serfin.

Unidad de observación serán los empleados y gerentes bancarios así como los usuarios particulares.

### PARTE DE LA PROBLEMATICA A CONSIDERAR:

- Consulta a gerentes y empleados bancarios por la llegada de la banca extranjera.
- Conocer como es percibido el funcionamiento de la banca mexicana actual, por los usuarios de este servicio. -
- Comparación de servicios entre los principales bancos nacionales.

## CAMPO DE ACCION

Diversas sucursales de Bancomer, Banamex y Banca Serfin, con el fin de conocer como es percibido el servicio que prestan estos bancos ante los ojos de los usuarios y, como se otorga el servicio por parte de los empleados.

TAMAÑO DE LA MUESTRA (Los datos fueron obtenidos del anuario financiero de 1993, que edita la Bolsa Mexicana de Valores e IMMEC)

FORMULA:

$$n = \frac{Z^2 N PQ}{e^2 (N-1) + z PQ}$$

Donde:

Z= nivel o grado de confianza 95%  
N= Universo 7000 usuarios aproximados porque son alrededor de 740 sucursales por banco y alrededor de 5500000 usuarios bancarios, y la división da 7000 usuarios aproximados por sucursal.

Son 40 empleados bancarios aproximadamente, por que son alrededor de 740 sucursales por banco y alrededor de 34000 empleados por todas las sucursales, por lo tanto estimamos una muestra de 40 empleados por sucursal.

PQ= Variabilidad del fenómeno	0
P = Probabilidad a favor	0.50
Q = Probabilidad en contra	0.50
e = Error estimado o precisión	0.05
n = Tamaño de la muestra	447 usuarios bancarios

SUBSTITUYENDO:

$$n = (1.96) (7000) (.50) (.50) = 447.277 \text{ usuarios} \\ (.05)(7000-1) + (1.96) (.50) (.50)$$

$$n = (1.96) (40) (.50) (.50) = 40 \text{ empleados bancarios} \\ (.05) (40 -1) + (1.96) (.50) (.50)$$

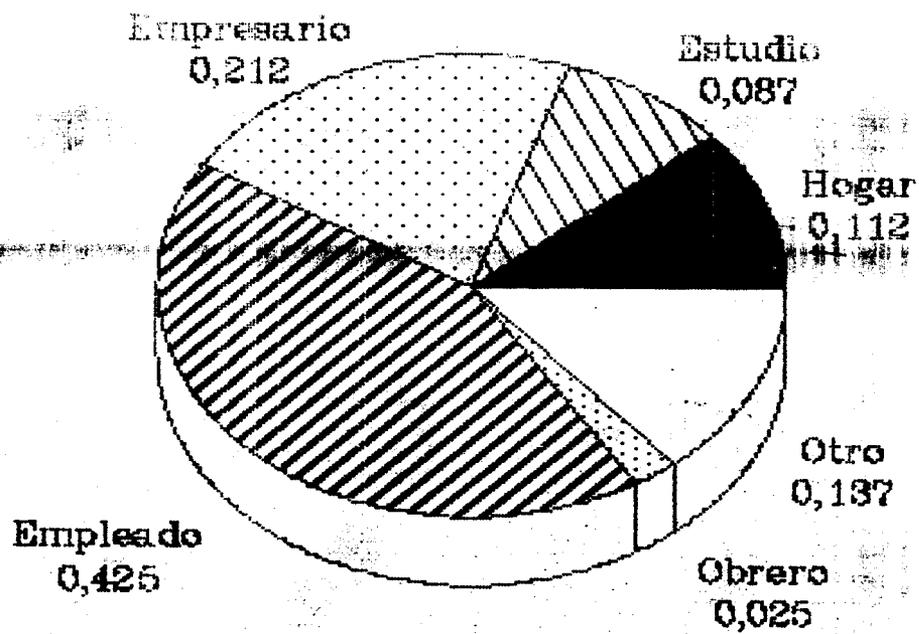
DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOPIRAR INFORMACION

El instrumento utilizado en esta investigación, para levantar la información será un cuestionario, ya que es un medio concreto y directo de obtención de la misma. Además el cuestionario precisa la información que se desea obtener, la forma en que deben ser contestadas las preguntas y facilita la cuantificación de la entrevista.

Al final anexamos los cuestionarios propuestos para obtener la información requerida para poder comprobar o rechazar nuestras hipótesis.

## **VI.- PRESENTACION DE RESULTADOS**

## OCUPACION DE LOS USUARIOS

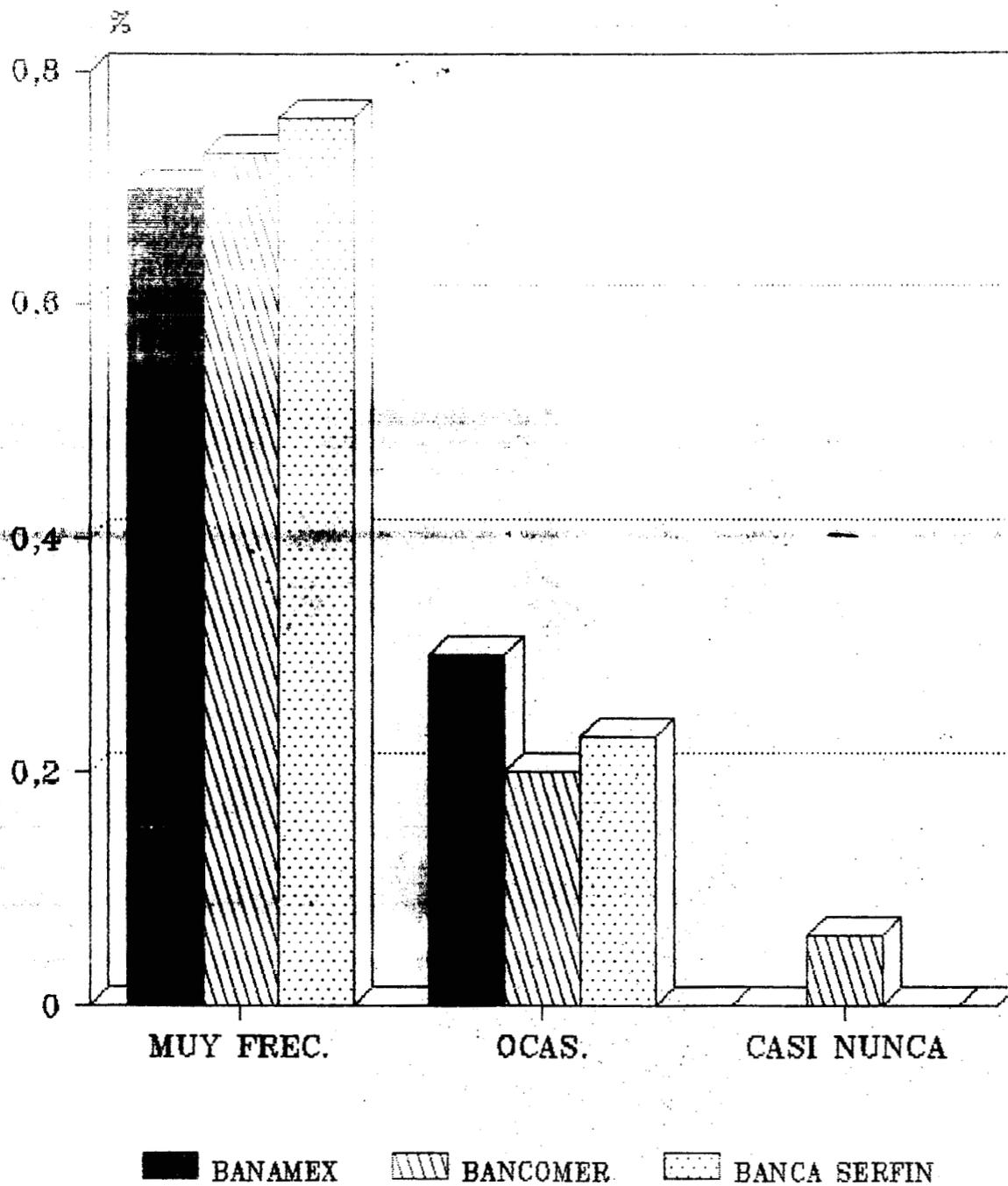


%

† El sector que más frecuenta al banco es el de empleados en general.

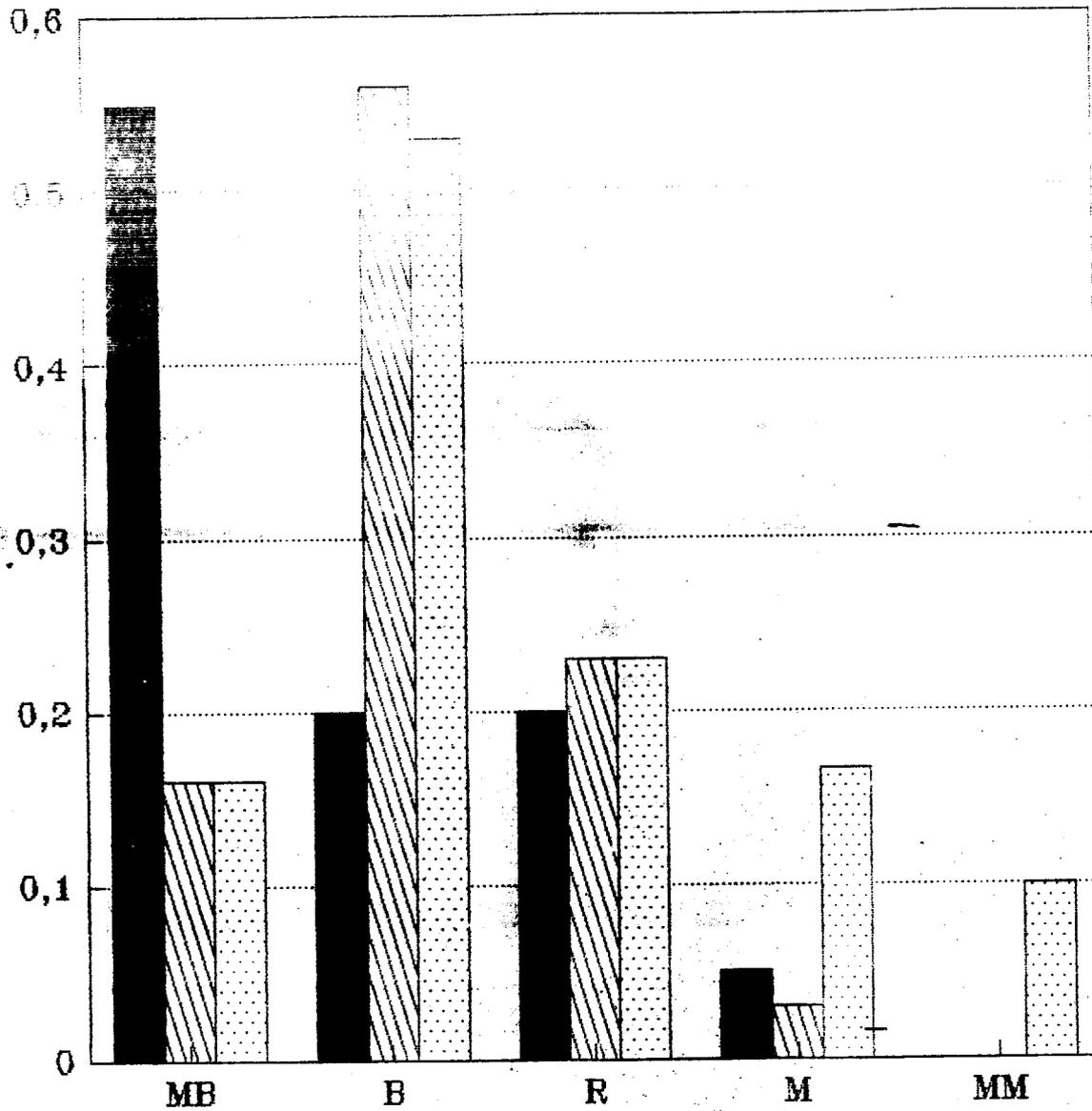
Usuarios en general

# FRECUENCIA DE USO BANCARIO



\* La gente requiere muy frecuentemente el servicio bancario.

# SERVICIO OTORGADO (%)

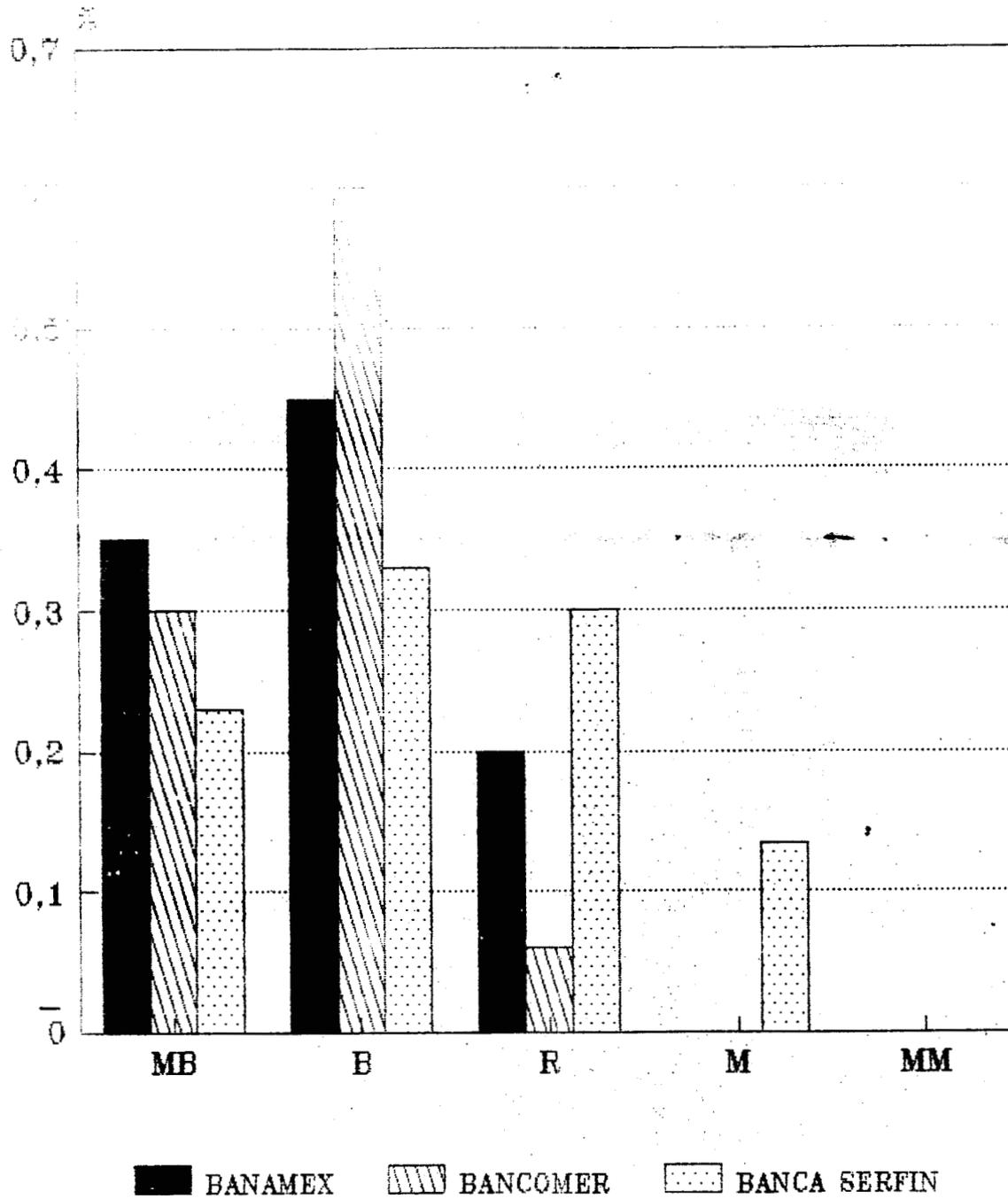


■ BANAMEX    ▨ BANCOMER    ▩ BANCA SERFIN

\* Sobresalen las opiniones de un muy buen y buen servicio.

MB=muy bueno, B=bueno, R=regular, M=malo

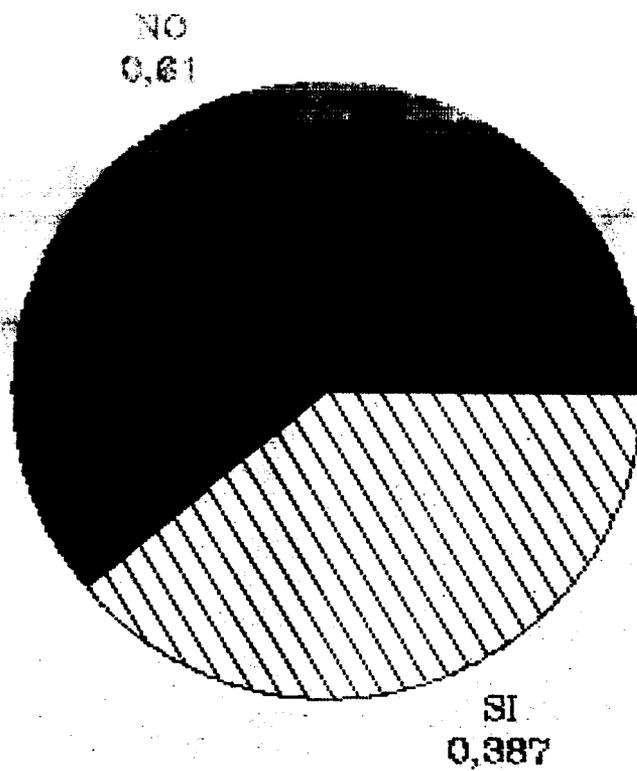
## ATENCIÓN DEL PERSONAL



\* La atención del personal es buena en general.

MB=muy buena, B=buena, R=regular, M=mala

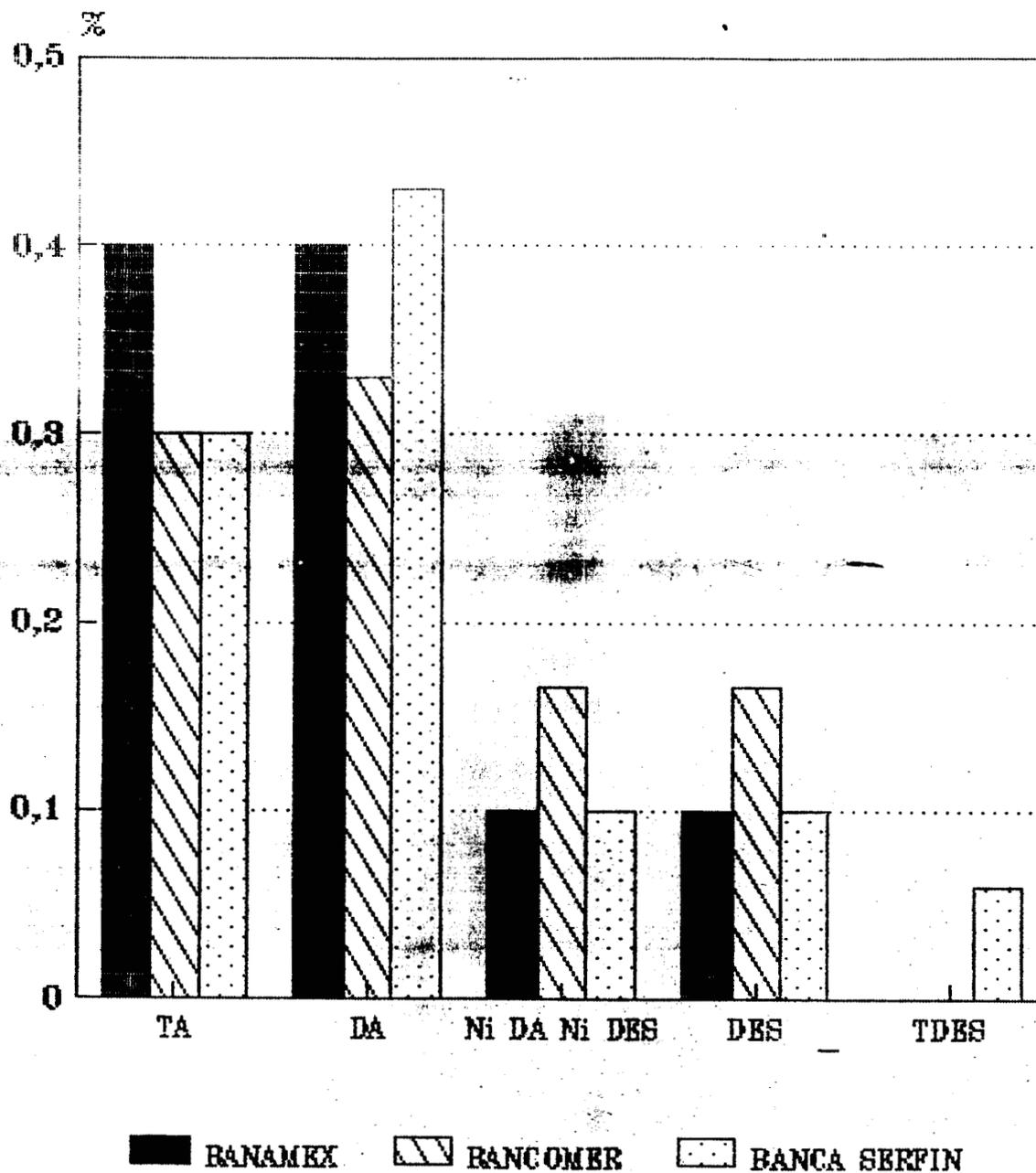
## CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS



† La mayoría desconoce los servicios que presta un banco.

usuarios bancarios en general

## FACILIDAD PARA OTORGAR EL SERVICIO



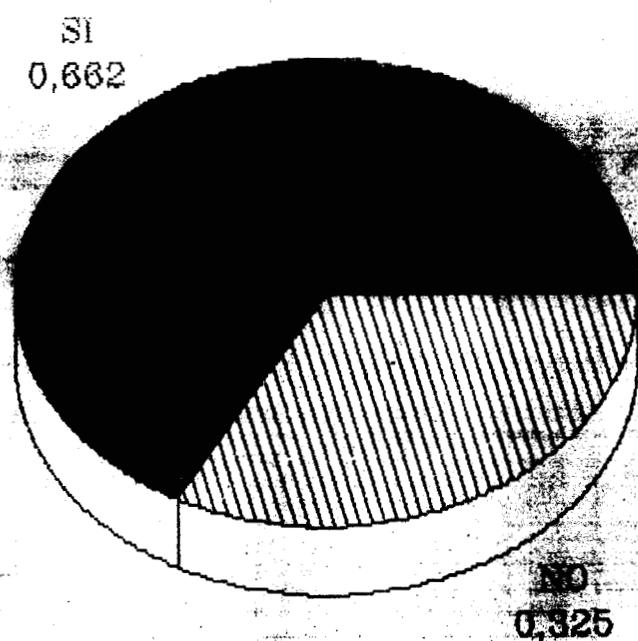
‡ En general, fácilmente se le otorga el servicio a la gente.

TA=total de acuerdo, DA= de acuerdo

DES=desacuerdo, TDES=total desacuerdo

Ni DA Ni Des= ni acuerdo ni desacuerdo

# SUFICIENTE INFORMACION BRINDADA

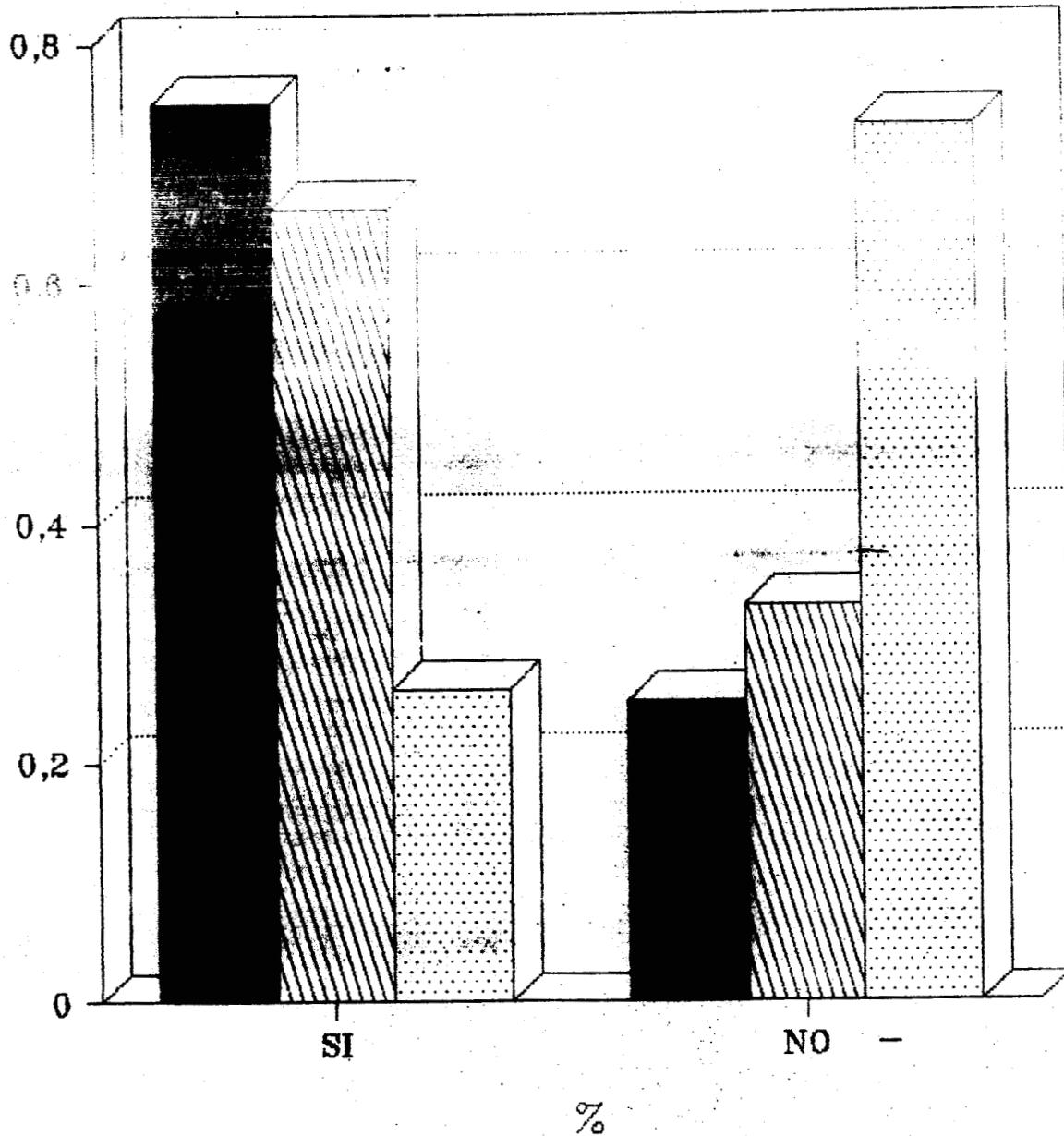


%

‡ En general si se otorga suficiente información •

usuarios en general

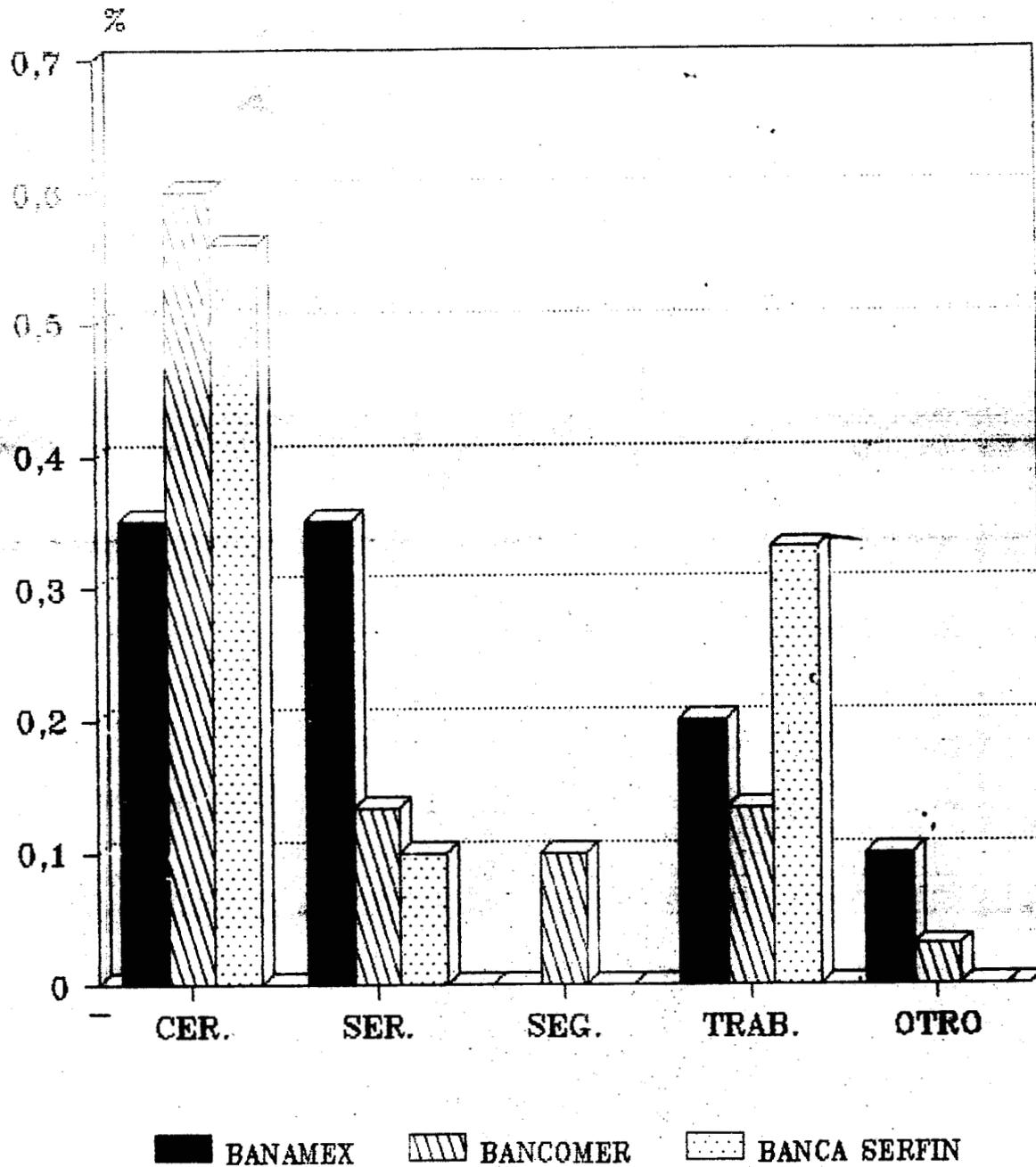
## RAPIDEZ EN EL SERVICIO



■ BANAMEX    ▨ BANCOMER    ▤ BANCA SERFIN

‡ Destaca la rapidez en el servicio en Banamex y Bancomer.

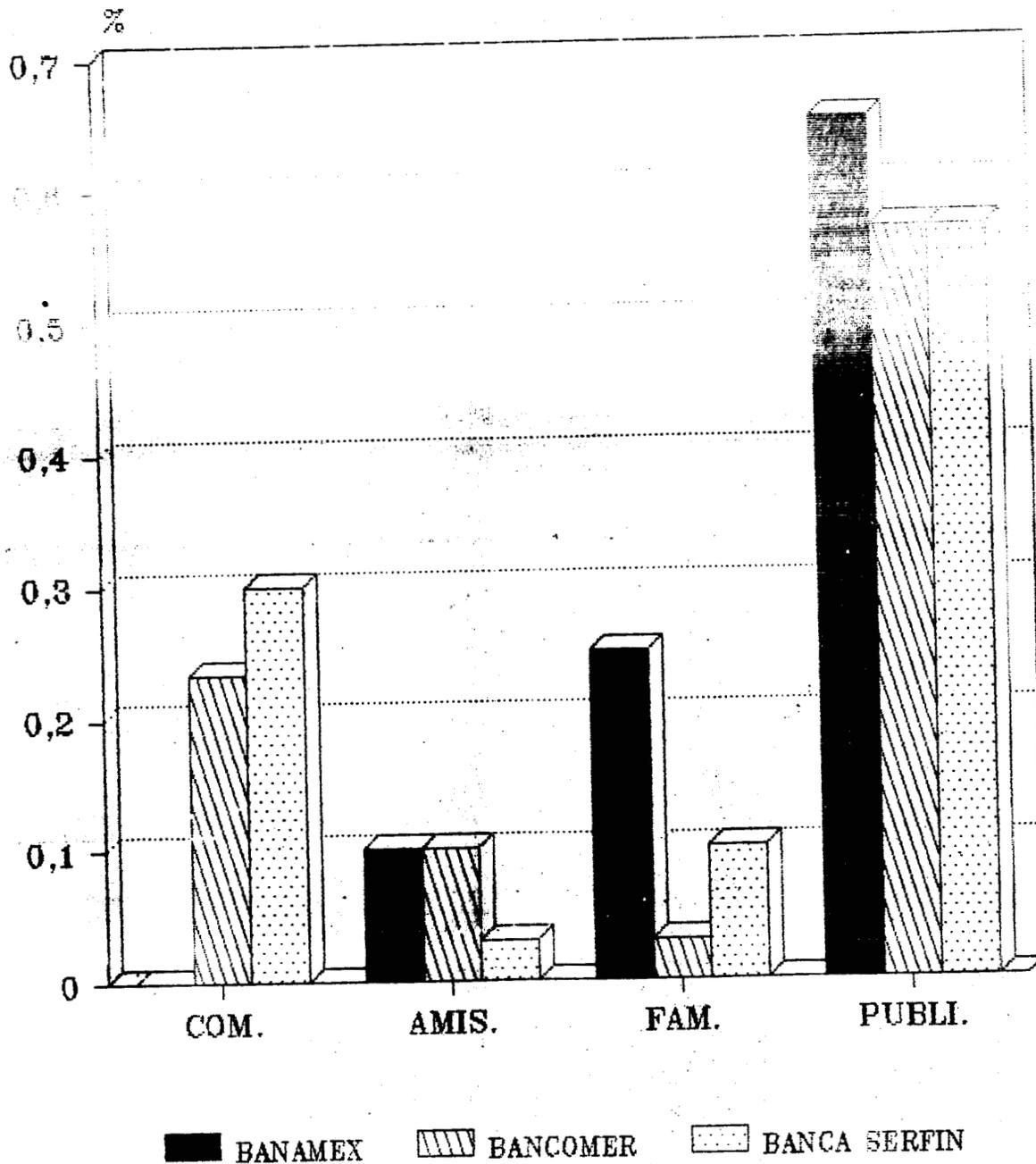
## USO DEL SERVICIO POR:



† En general se usa el servicio por la cercanía.

CER=cercanía, SER=servicio, SEG=seguridad,  
TRAB=trabajo.

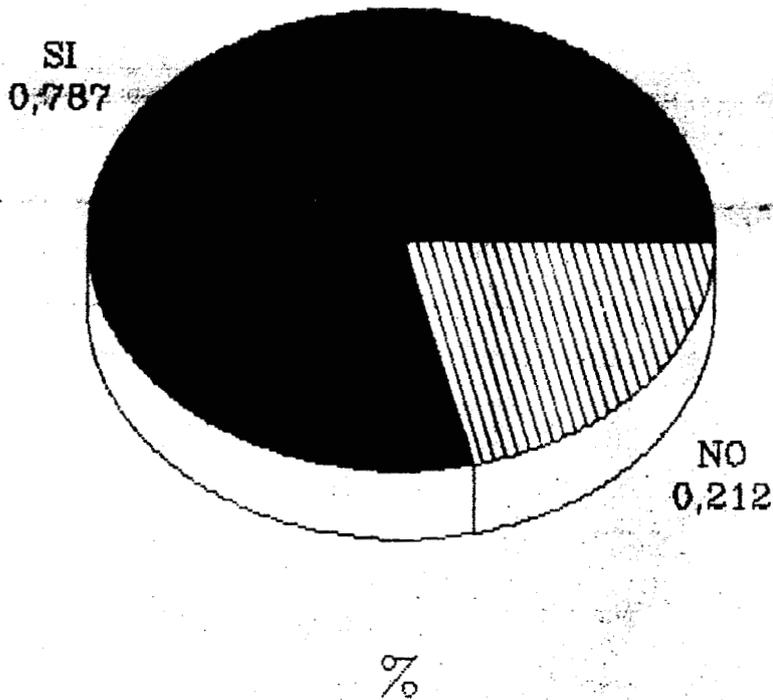
# MEDIOS POR LOS QUE CONOCIERON LOS BANCOS



† La gente conoce a los bancos básicamente por la publicidad.

COM=compañeros AMIS=amistades, FAM=familiares, PUBLI=publicidad

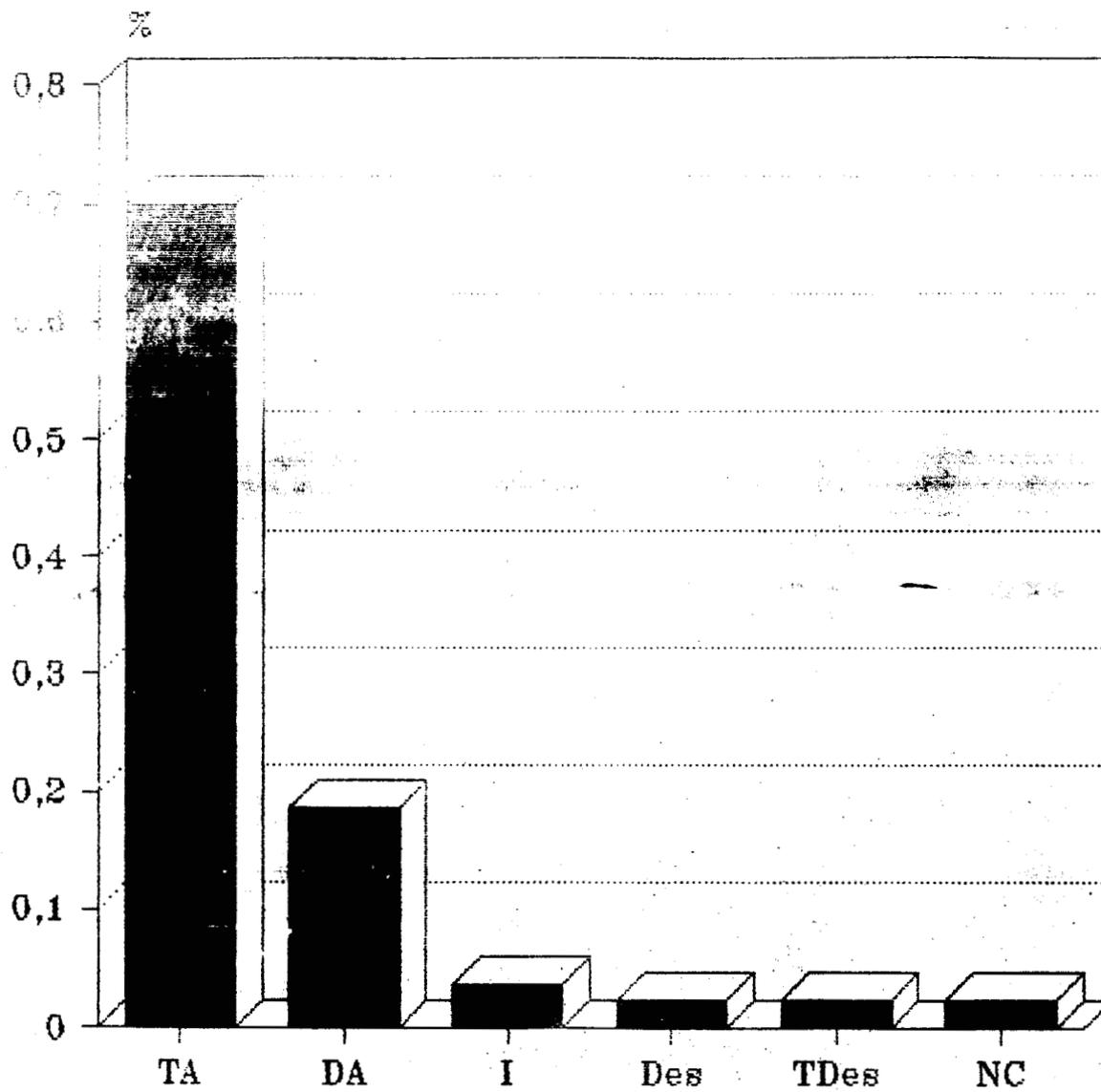
# CONSIDERAN NECESARIOS MAS BANCOS:



† La gente cree conveniente la existencia de un mayor # de bancos.

usuarios en general

# MAS COMPETENCIA = MEJOR SERVICIO



■ usuarios en general

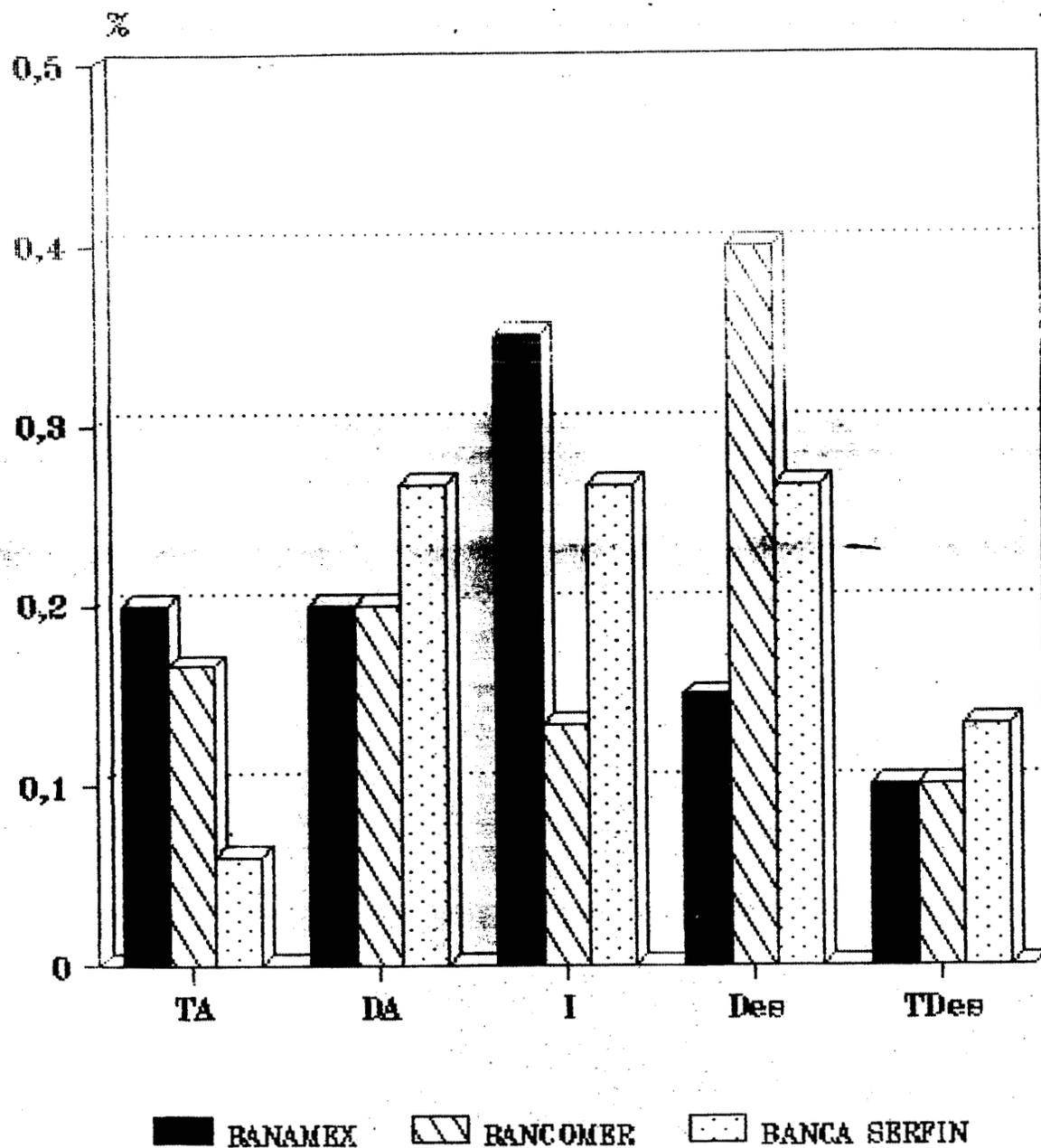
† Se considera que si hay mayor competencia, habrá mejor servicio.

TA=total de acuerdo, DA=de acuerdo,

I= indeciso, Des= desacuerdo

TDes= totalmente desacuerdo

## CONSIDERAN JUSTO EL INTERES/SERVICIO



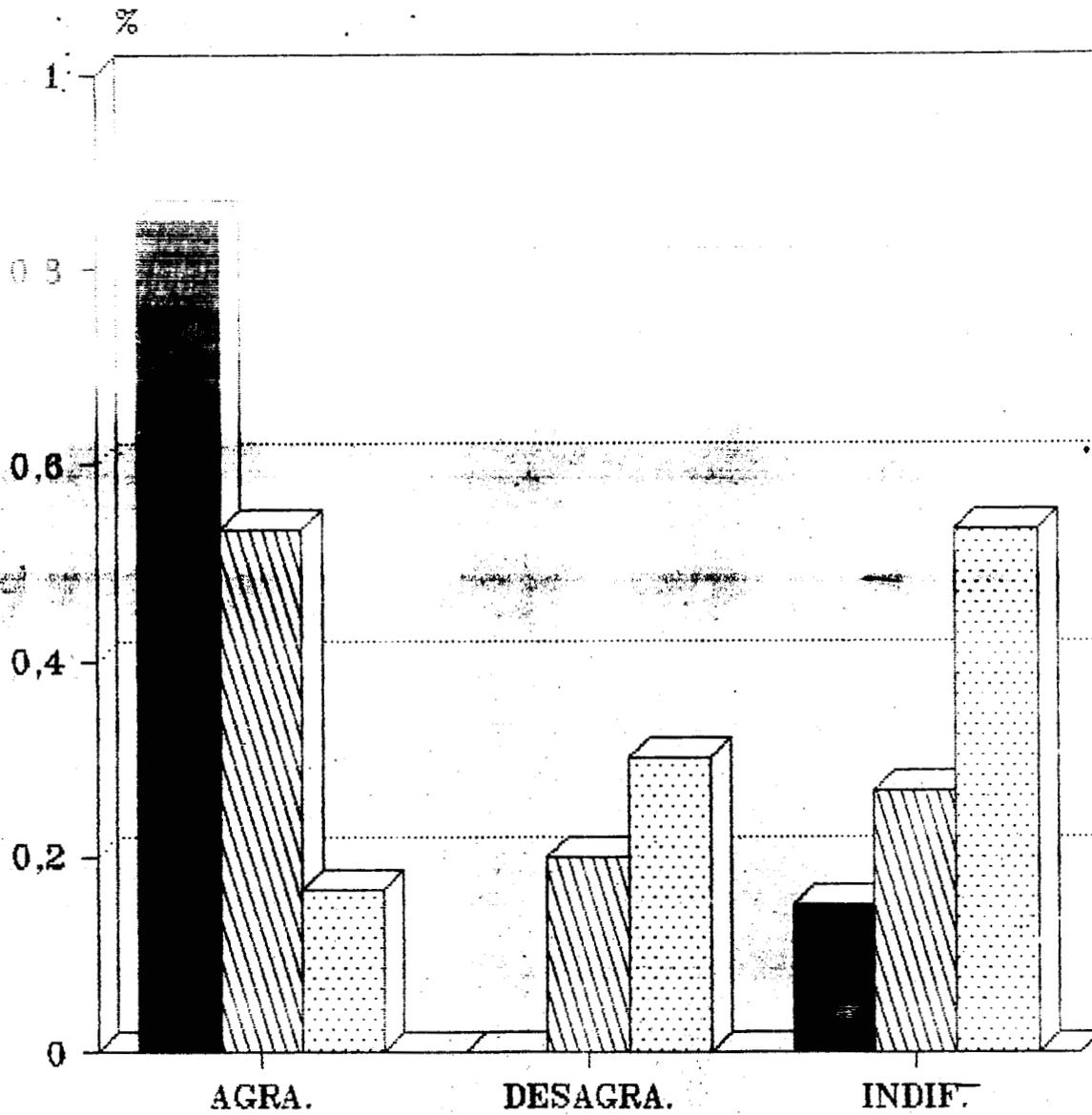
† Por poca diferencia se considera elevado el interés/servicio.

TA=total de acuerdo, DA= de acuerdo

I= indeciso, Des=desacuerdo

TDes= total desacuerdo

# VENIR AL BANCO LE ES:

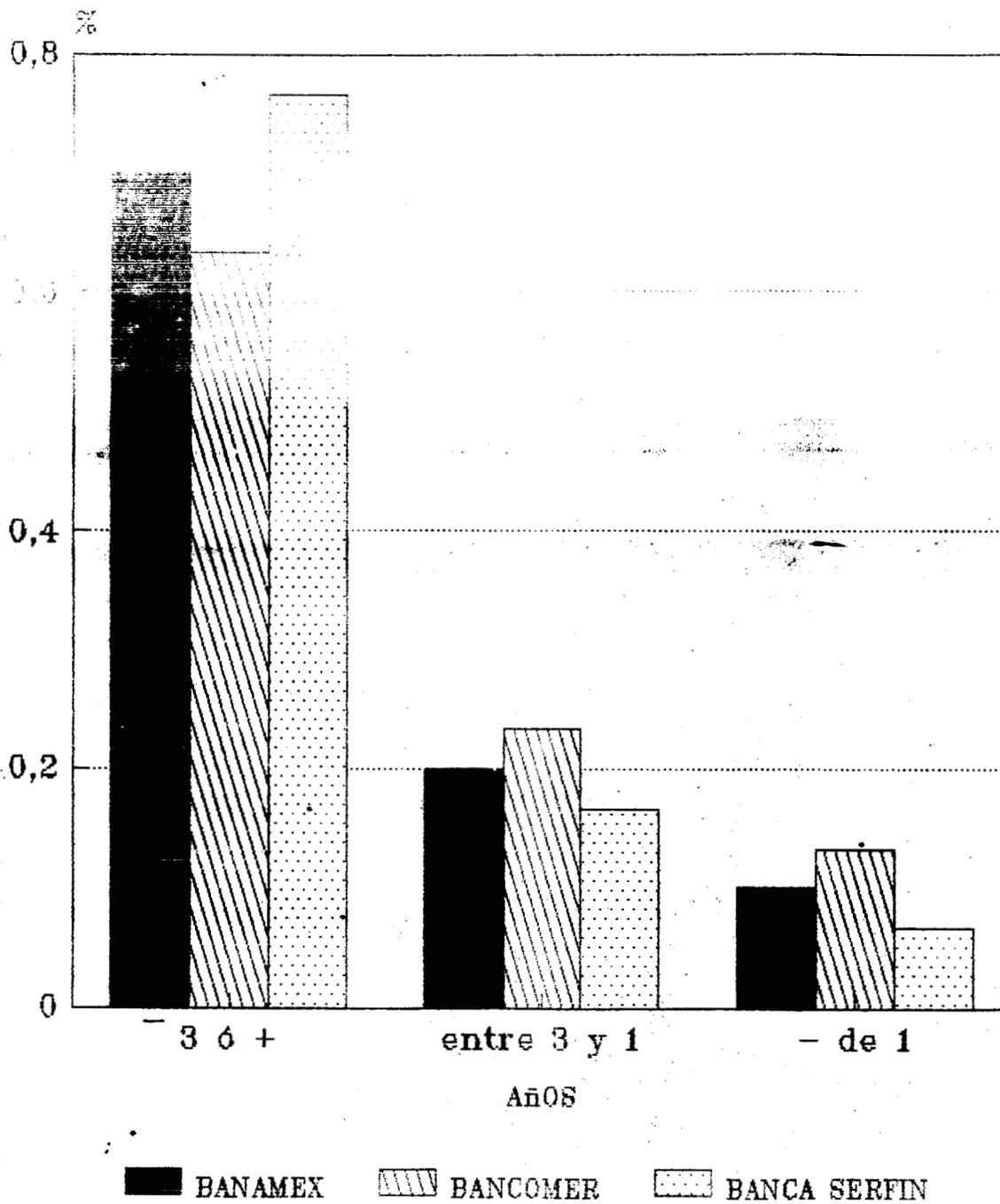


■ BANAMEX    ▨ BANCOMER    ▩ BANCA SERFIN

† A los usuarios de Banamex, les es agradable ir a ese banco.

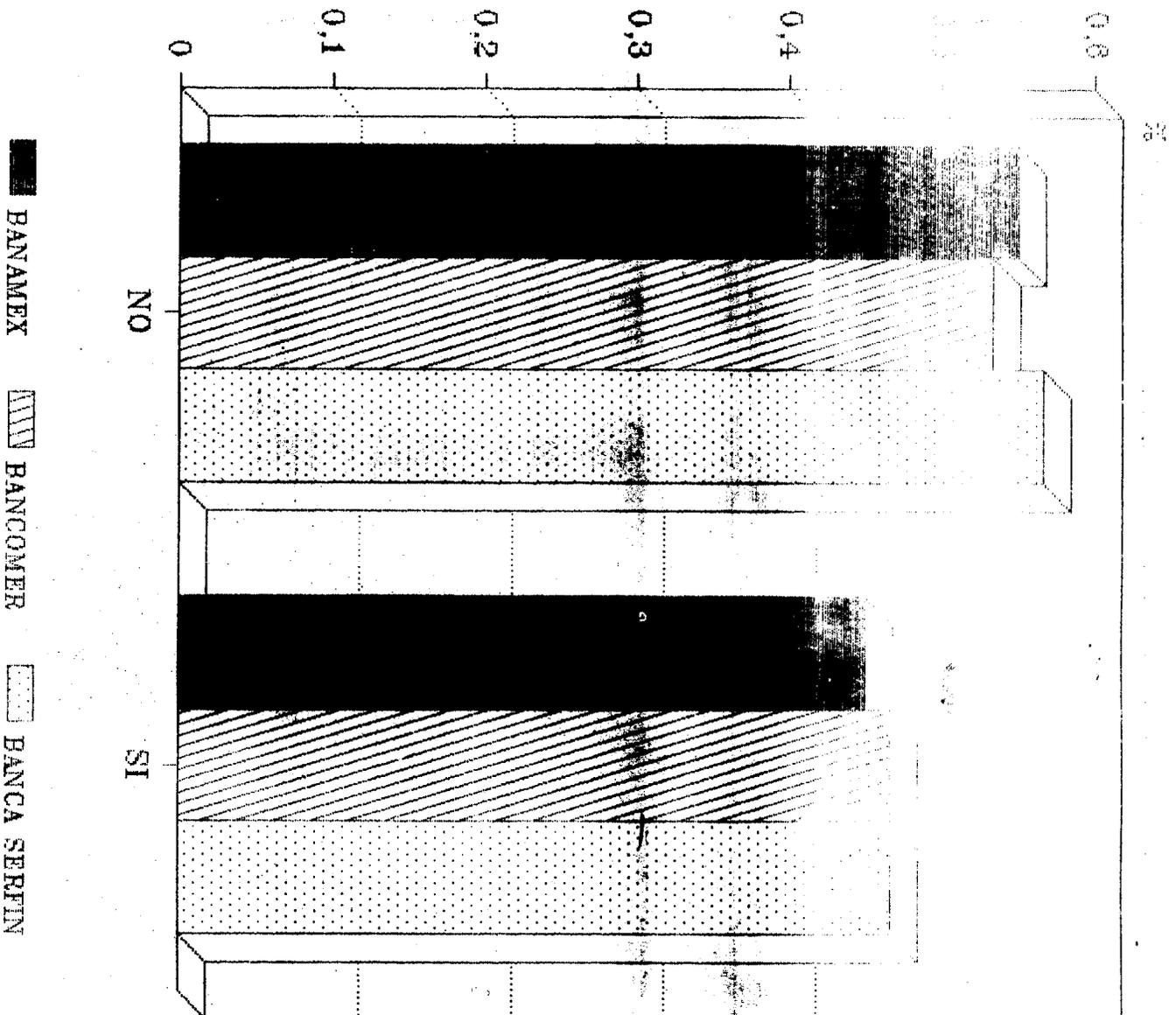
AGRA=agradable, DESAGRA=desagradable  
INDIF= indiferente

# TIEMPO DE USAR EL SERVICIO BANCARIO



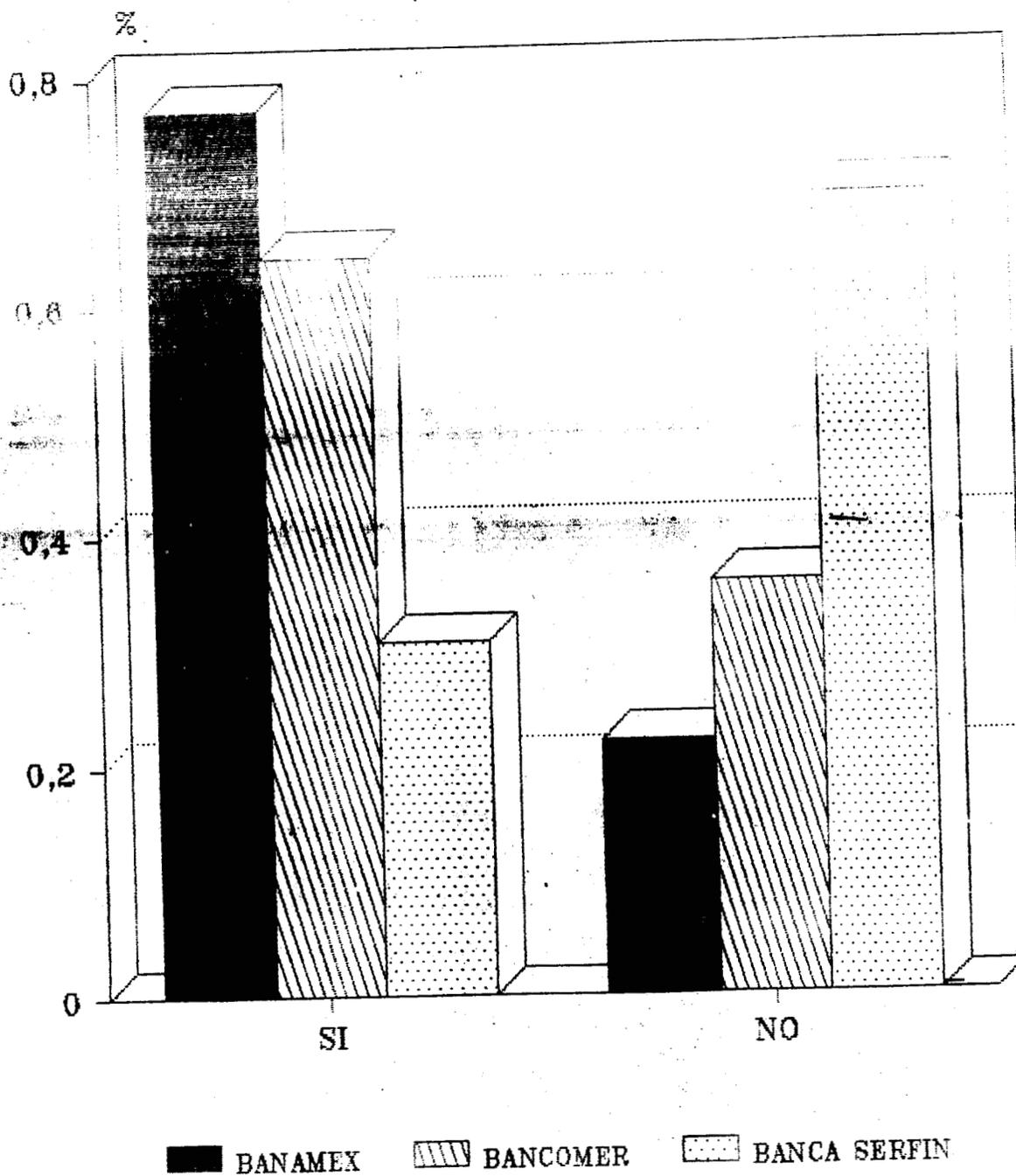
† La mayoría tiene más de tres años de requerir el servicio.

# PERSONAS QUE SOLICITAN CREDITO BANCARIO



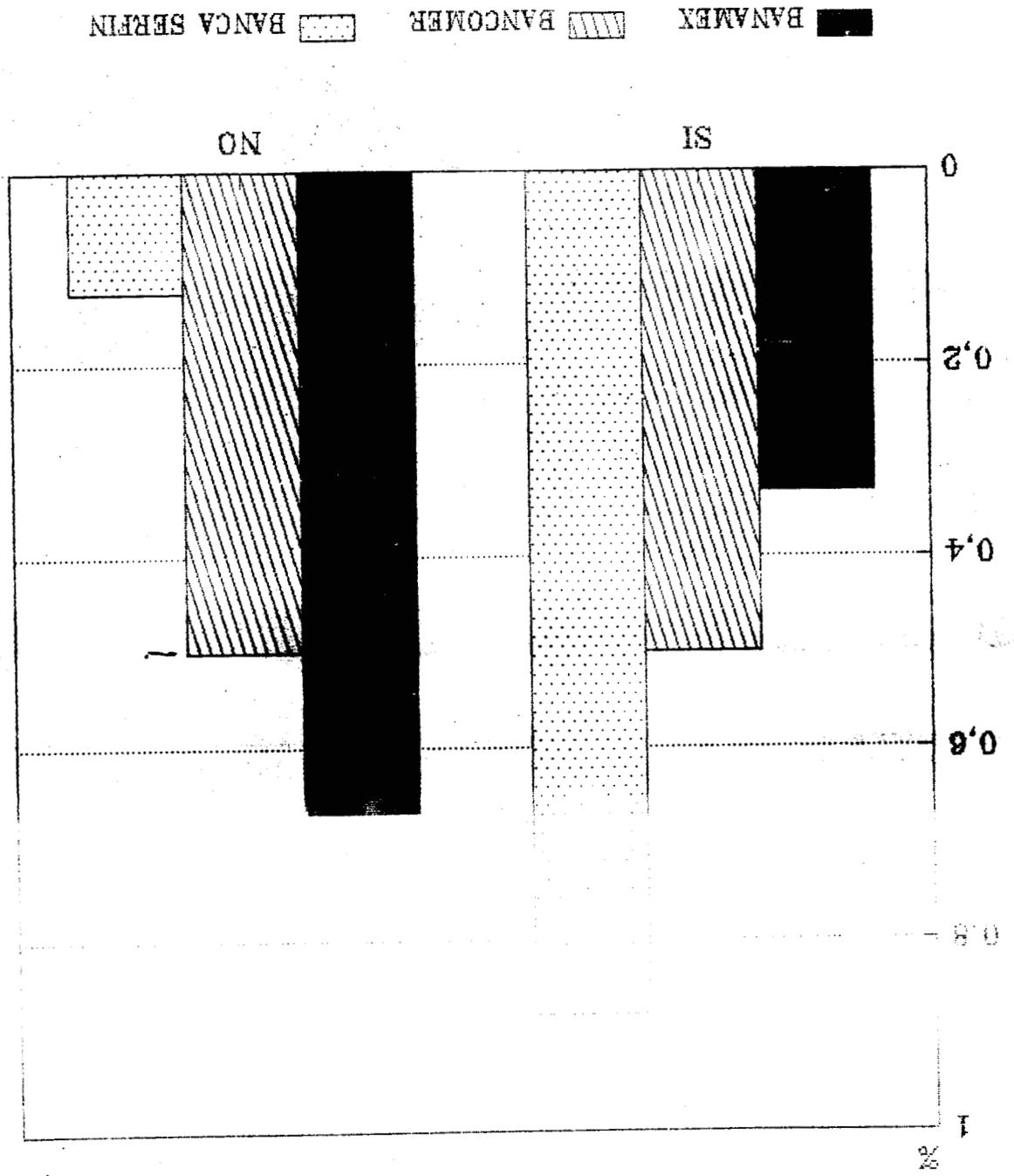
† Casi la mitad de las personas han solicitado algún crédito.

# ES FACIL O NO REUNIR REQUISITOS/CREDITO



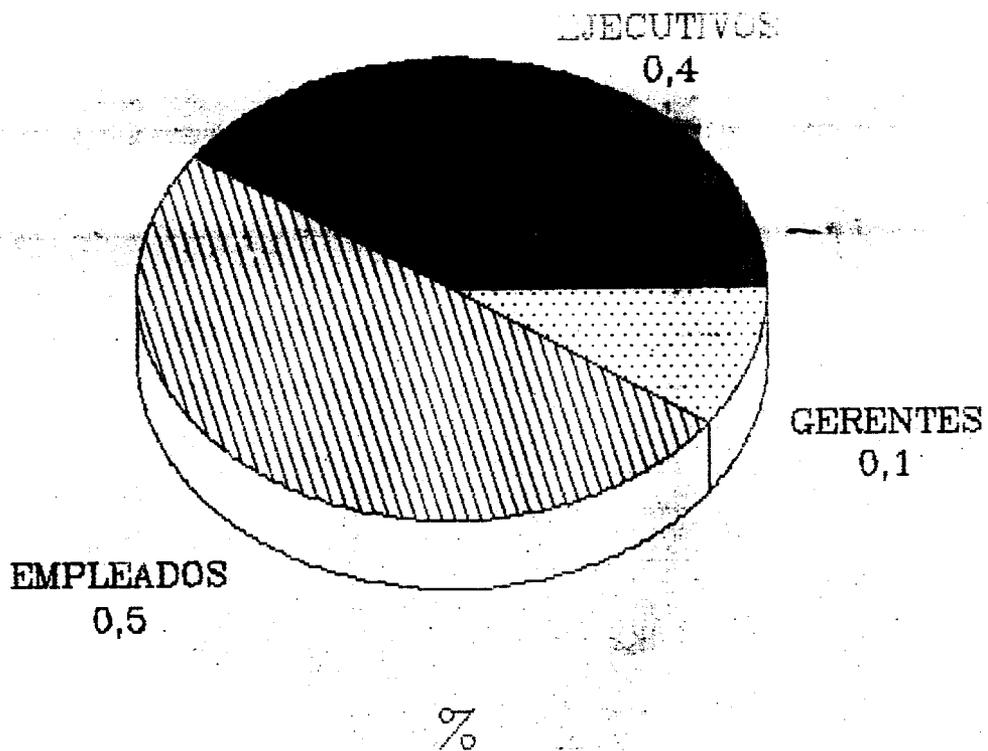
\* La facilidad para reunir los requisitos depende del banco.

‡ Son muchos los trámites solicitados por Bancomer para un crédito.



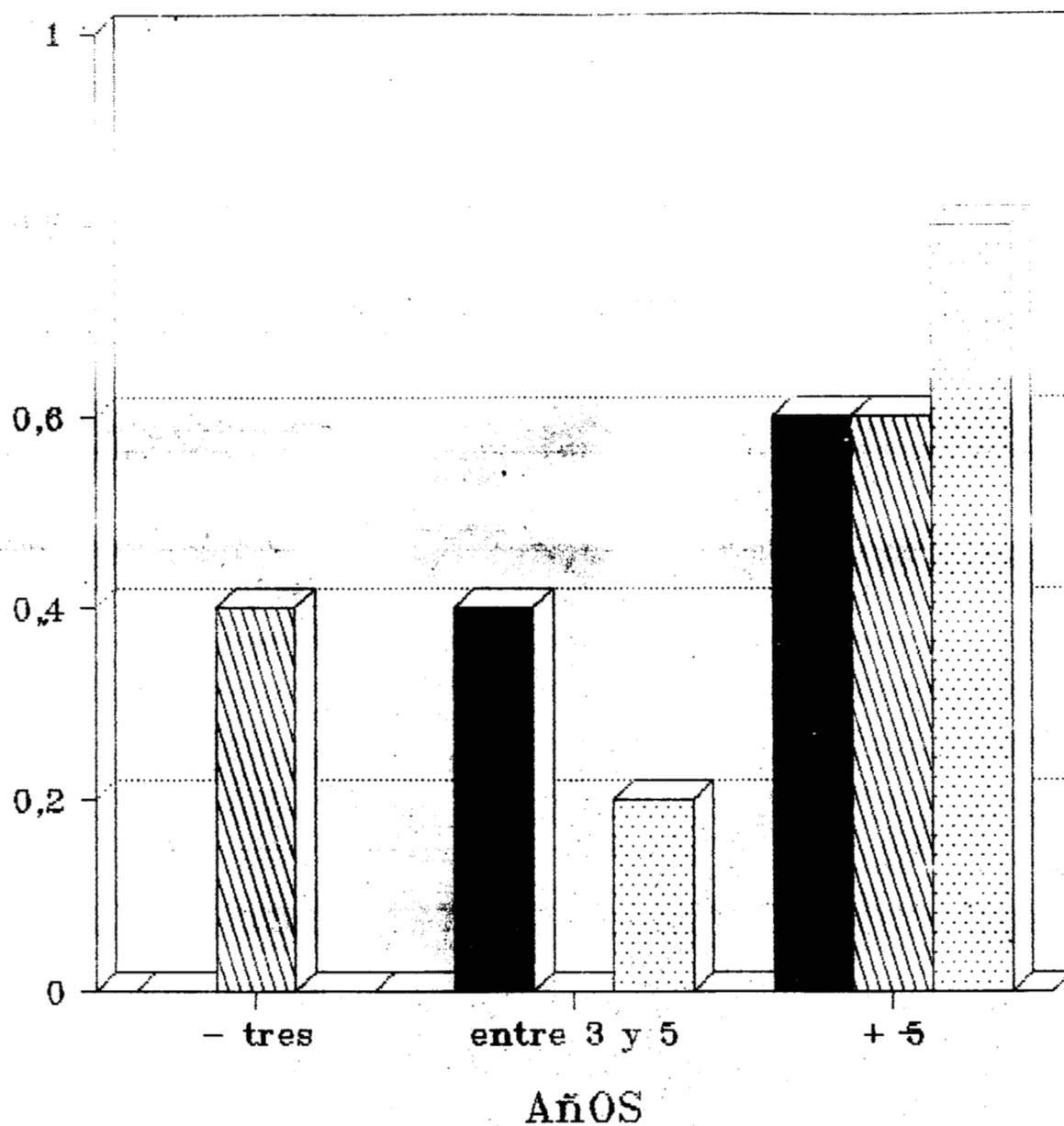
FUERON MUCHOS LOS TRÁMITES / CRÉDITO

# CARGOS DE LOS ENTREVISTADOS



† La mayor parte de los entrevistados son empleados bancarios.

## ANTIGUEDAD EN EL BANCO



■ BANAMEX

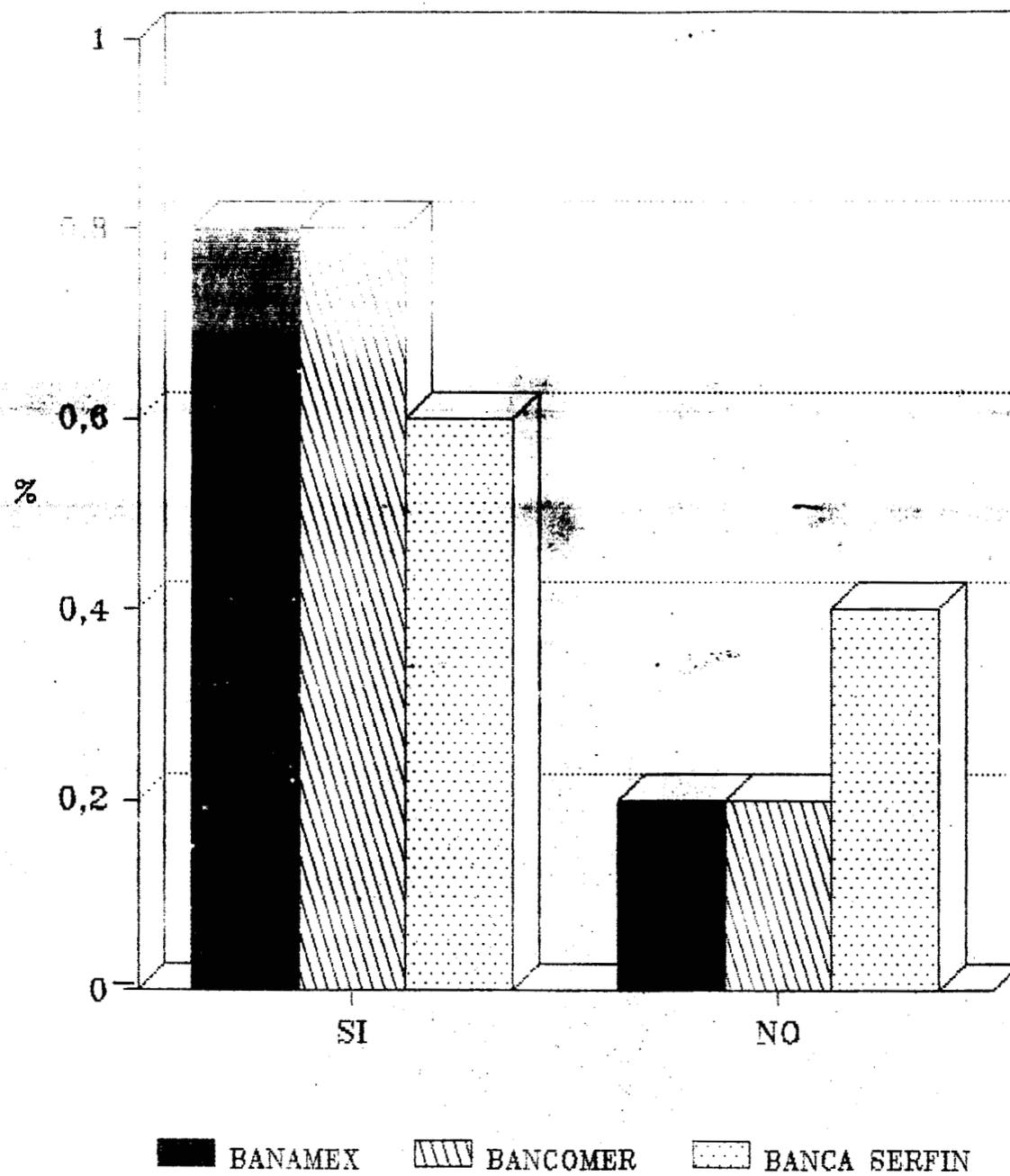
▨ BANCOMER

▤ BANCA SERFIN

Empleados en general

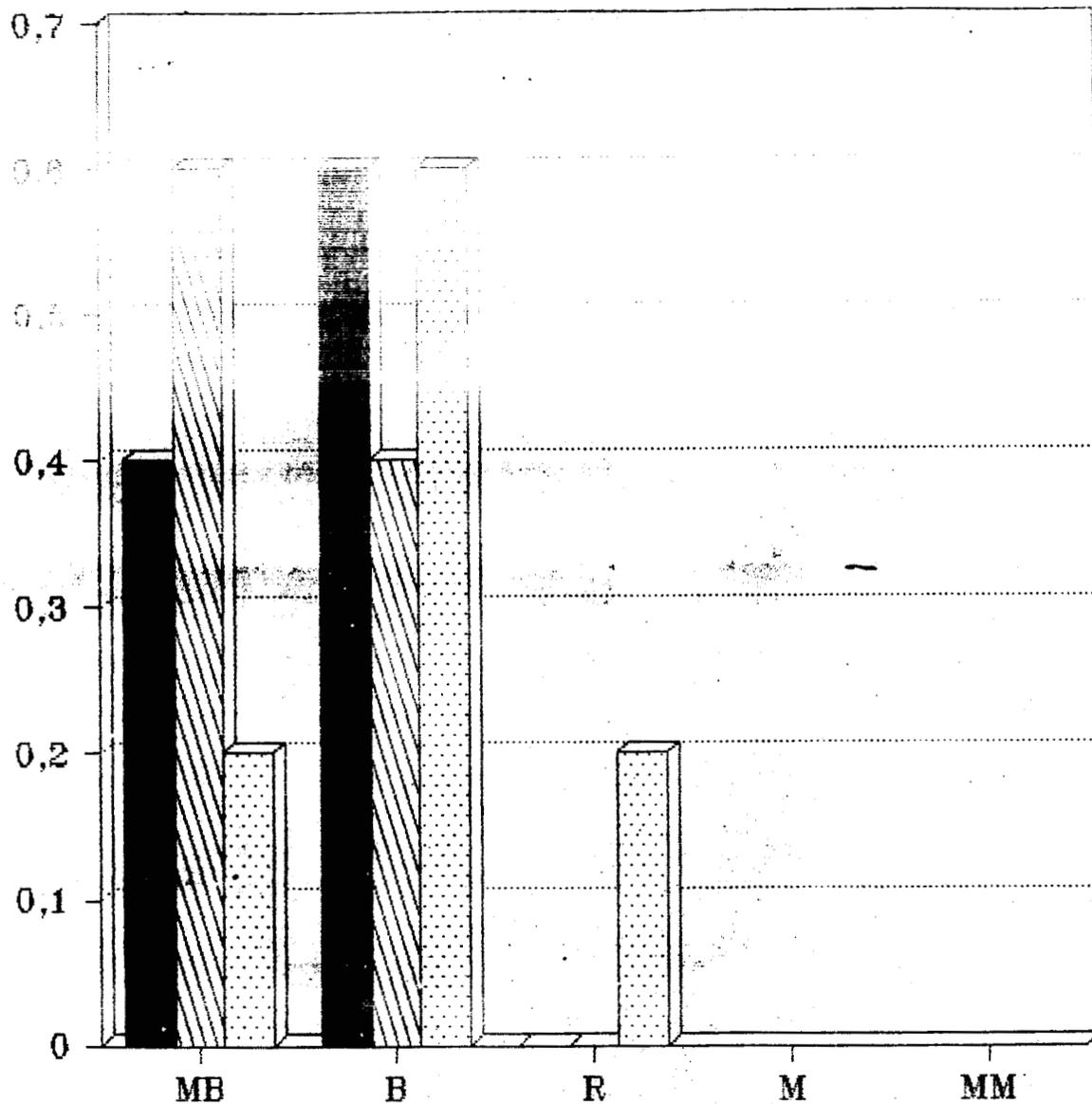
\* El personal tiene más de 5 años laborando.

# OBTUVIERON CAPACITACION AL ENTRAR



‡ La mayoría del personal bancario fue capacitado al entrar.

# TECNOLOGIA PARA REALIZAR ACTIVIDADES



■ BANAMEX

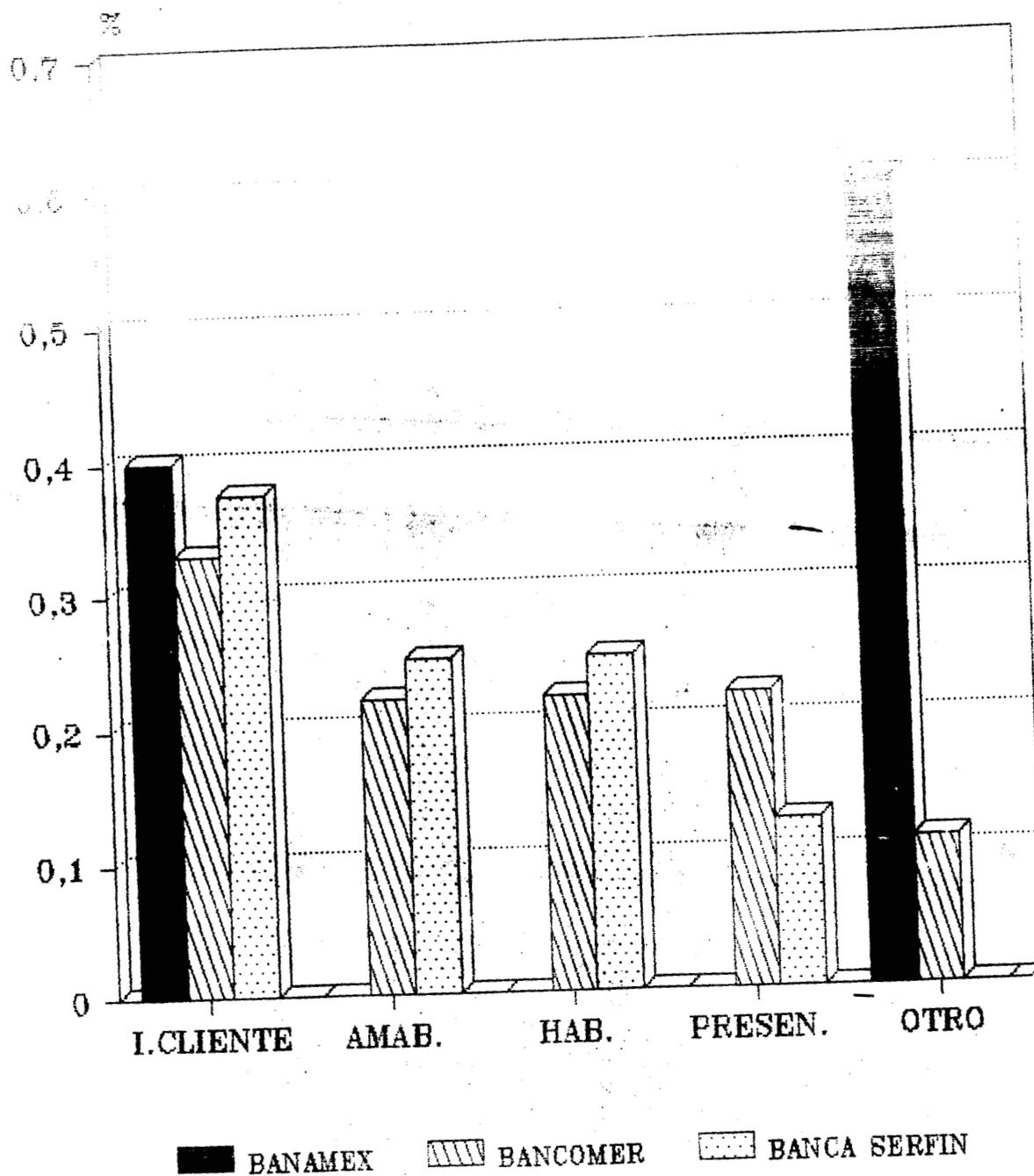
▨ BANCOMER

▤ BANCA SERFIN

MB=muy buena, B=buena, R=regular  
M= mala, MM= muy mala

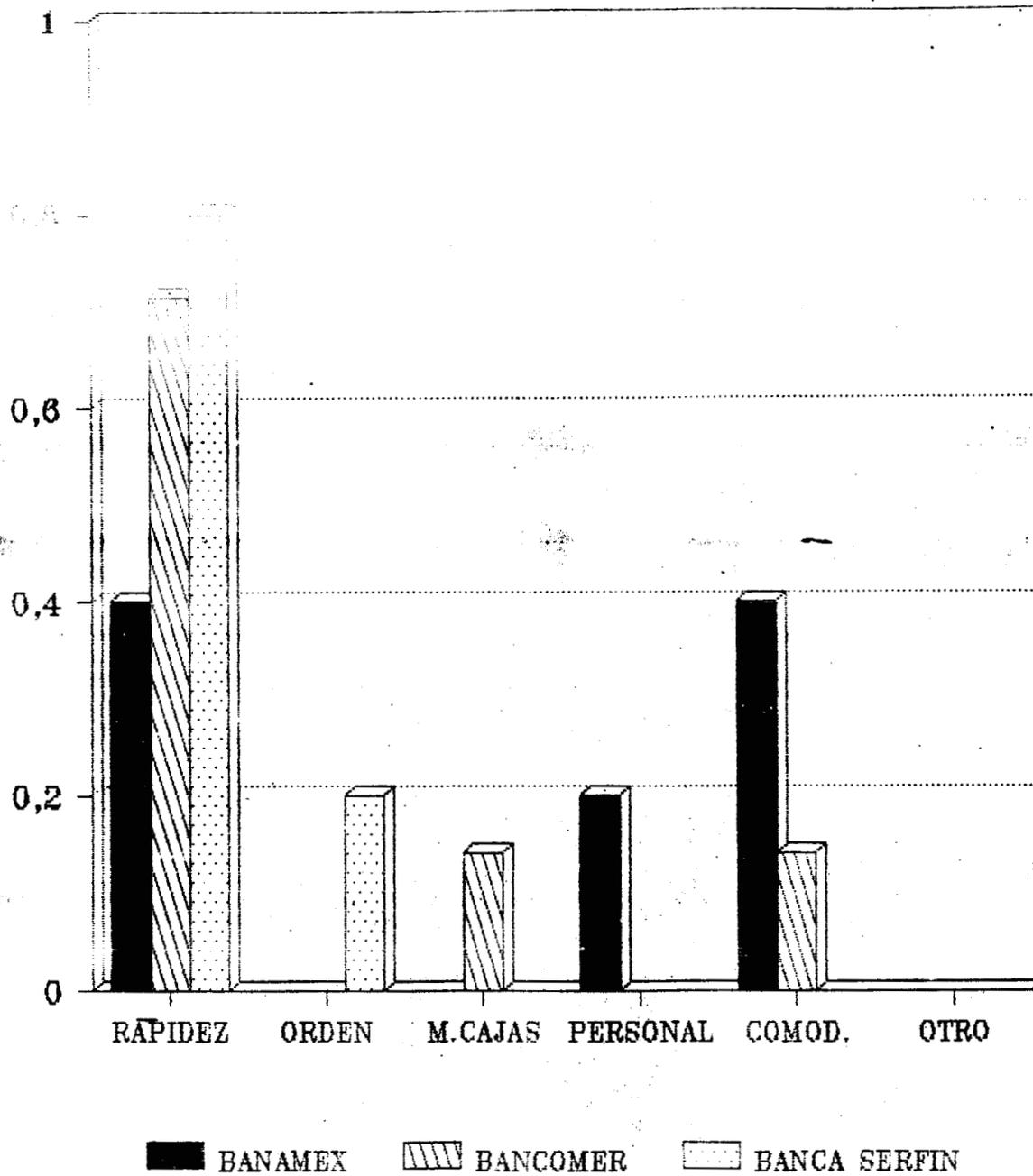
† El personal bancario cuenta con buena tecnología.

# ATRIBUTOS COMO PERSONAL



! Los atributos como personal son muy diversificados.

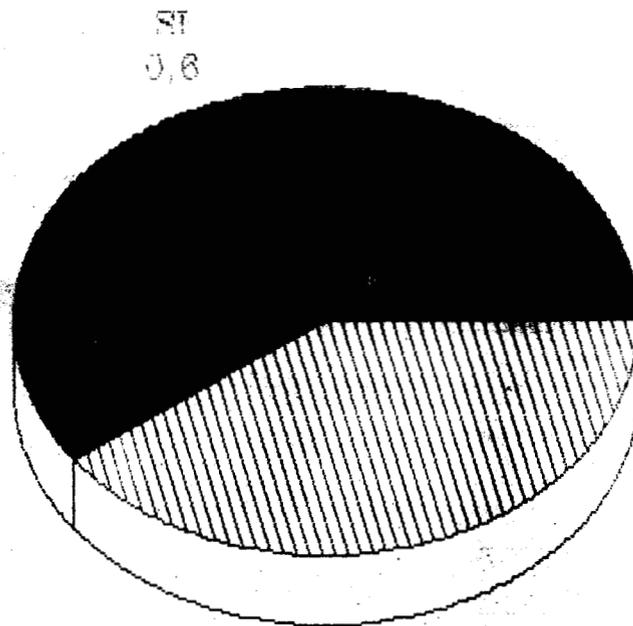
## FACTORES OPERATIVOS QUE DESTACAN



M. CAJAS=suficientes cajas, COMOD=comodi-  
dad, funcionalidad

‡ A lo que dan mayor  
importancia es la rapidez.

# CONOCIMIENTO DE LA APERTURA FINANCIERA



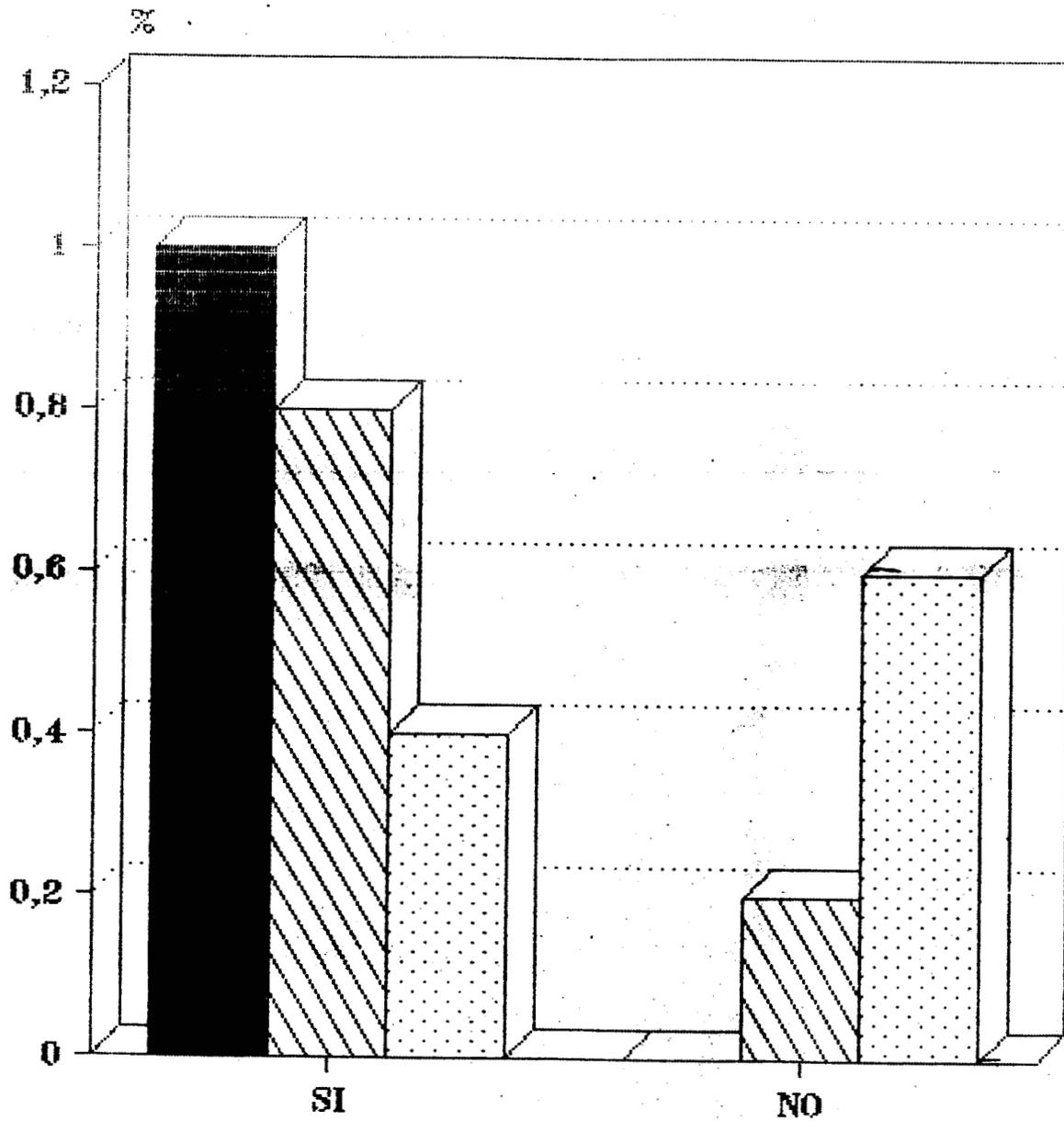
NO  
0,4

%

\*En un 60% los empleados conocen la apertura financiera.

EMPLEADOS EN GENERAL

# CAPACITACION DEL PERSONAL CONSTANTE:



BANAMEX



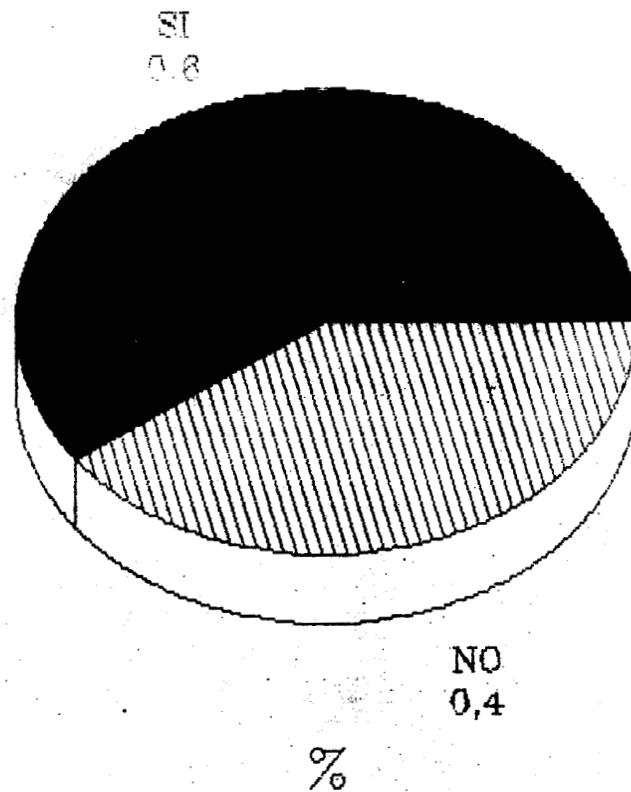
RANCOMER



BANCA SEEFIN

\* La capacitación del personal es constante.

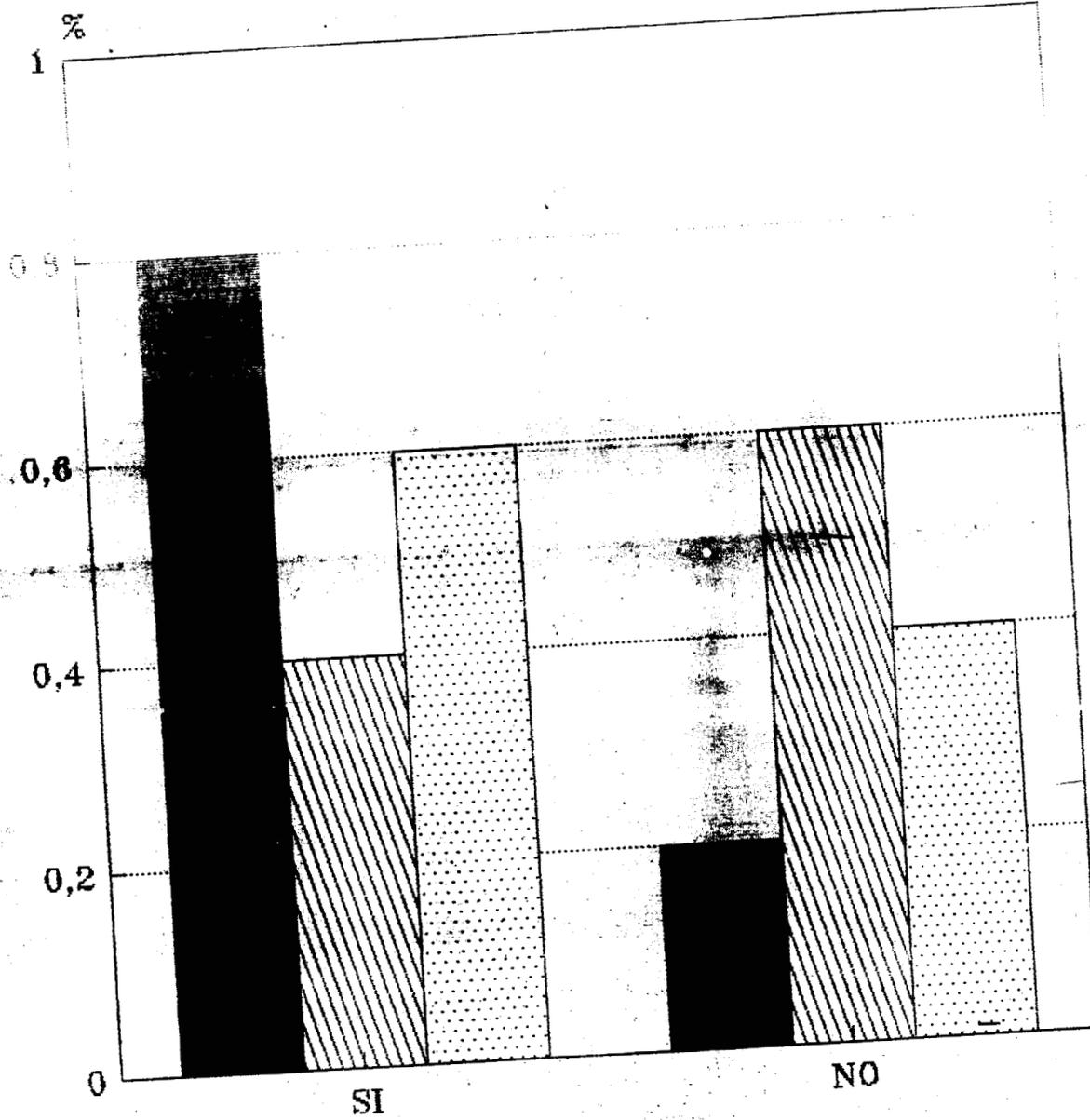
# CONOCIMIENTO DE LA APERTURA FINANCIERA



\*En un 60% los empleados conocen la apertura financiera.

EMPLEADOS EN GENERAL

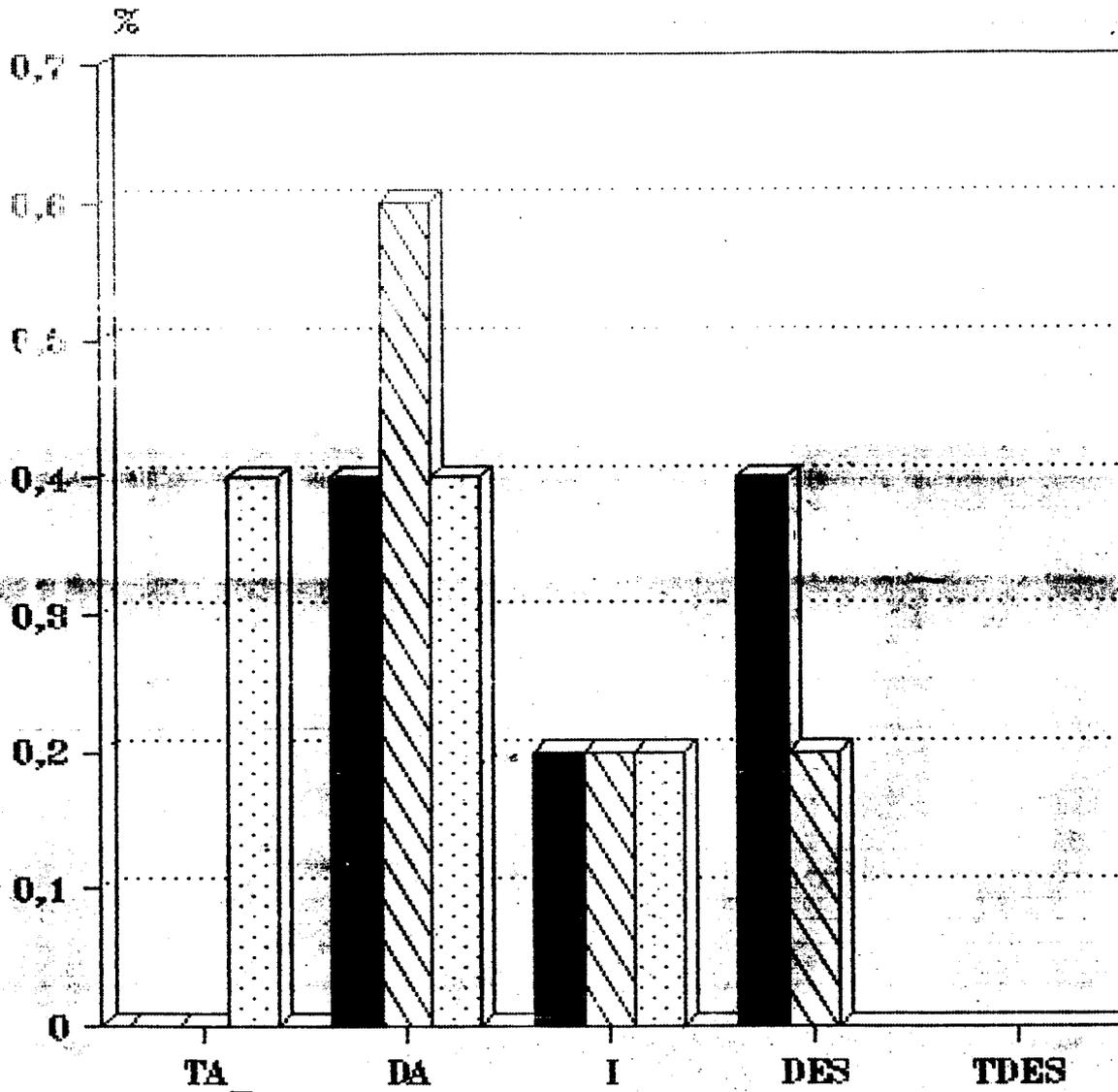
# INFORMACION AL PERSONAL POR CAMBIOS



**BANAMEX**    **BANCOMER**    **BANCA SERFIN**

\* No todo el personal está informado sobre los cambios.

## PERCIBIMOS GRANDES MODIFICACIONES



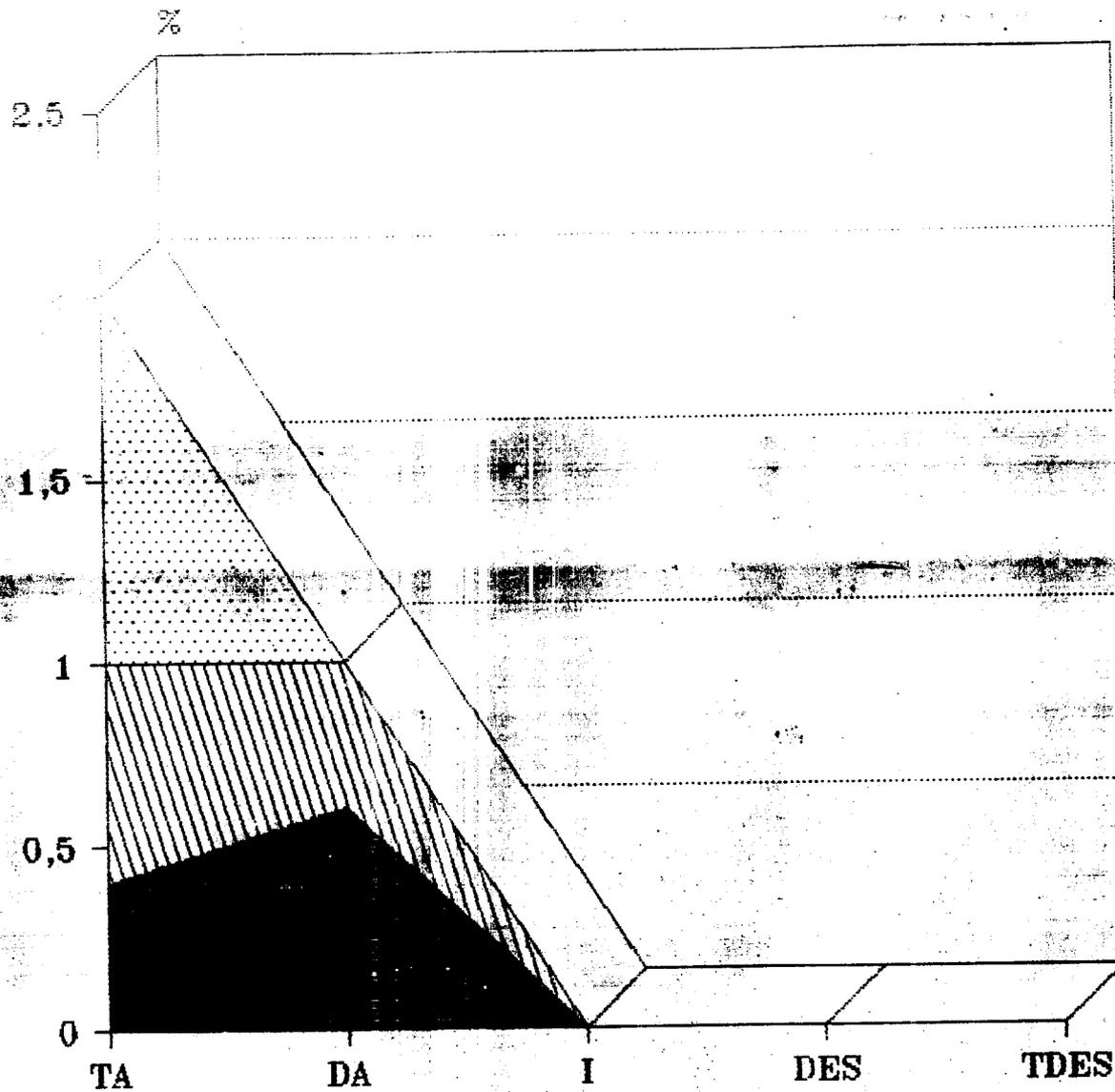
† Se perciben grandes modificaciones por la apertura financiera.

TA=totalmente de acuerdo, DA=de acuerdo

I= indeciso, DES=desacuerdo

TDES= totalmente desacuerdo

# NECESARIO EFICIENTAR SERVICIO ANTE TLC

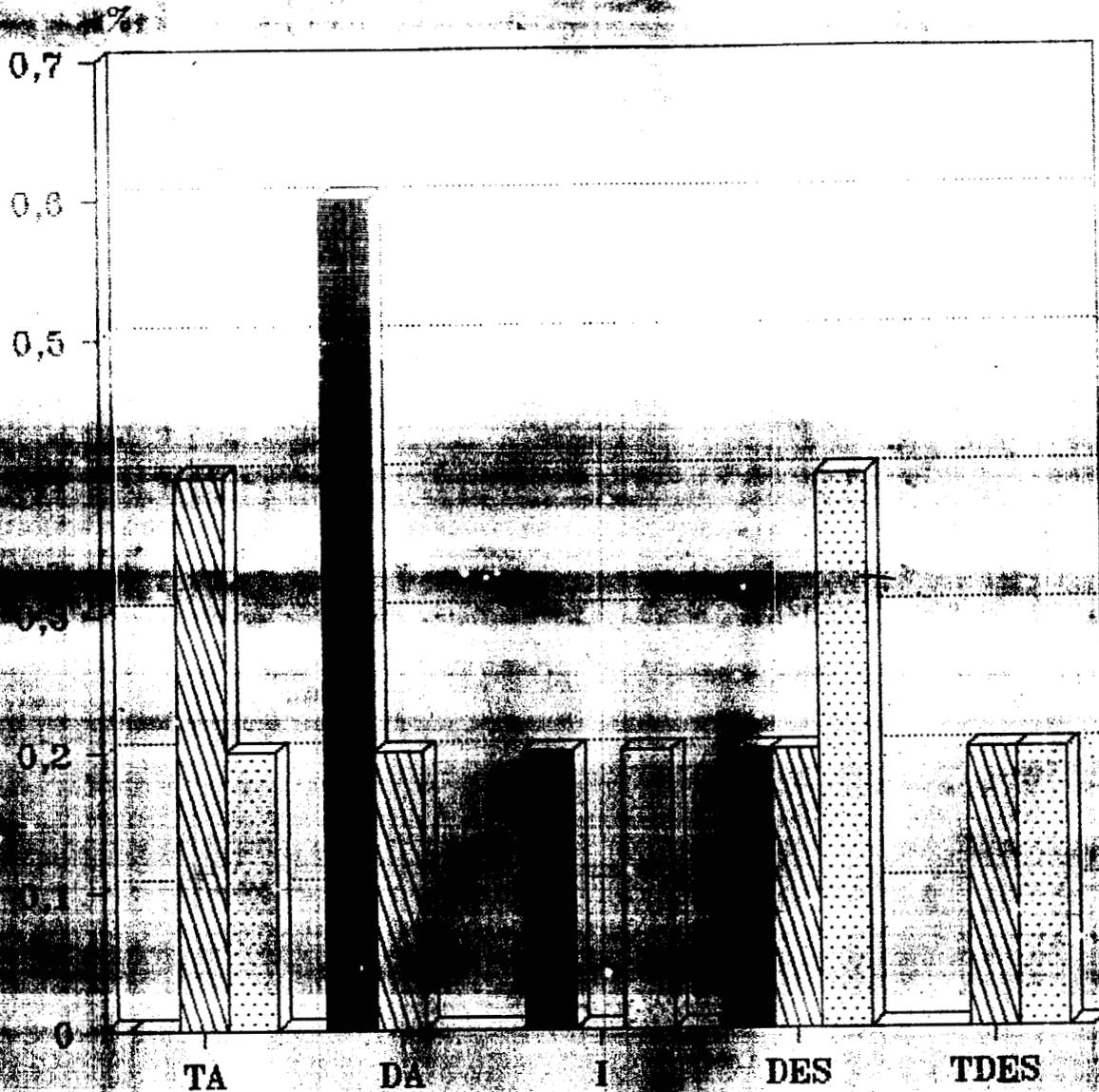


BANAMEX
  BANCOMER
  BANCA SERFIN

\* Es necesario hacer más eficiente el servicio para competir.

TA= totalmente de acuerdo, DA=de acuerdo  
 I=indeciso. DES=desacuerdo,  
 TDES= totalmente desacuerdo

# EL # CLIENTES AFECTADO POR EL TLC

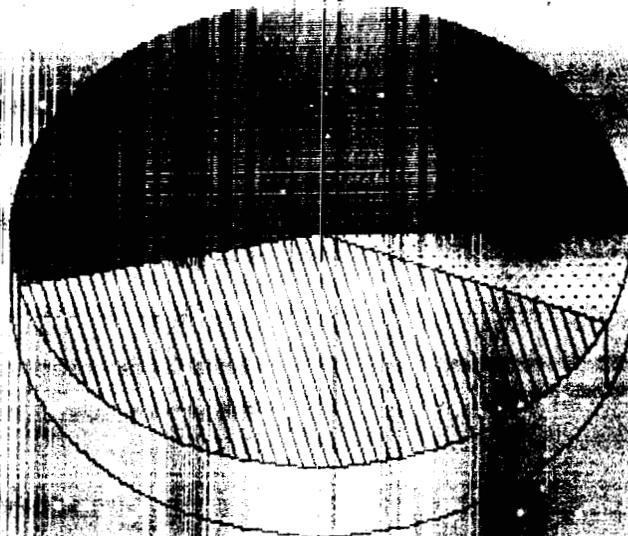


BANAMEX    
  BANCOMER    
  BANCA SERFIN

\* Banamex afirma que disminuirán los clientes por el TLC.

TA=totalmente de acuerdo, DA=de acuerdo,  
 I= indeciso, DES= desacuerdo  
 TDES= totalmente desacuerdo

# BANCA MEXICANA A LA ALTURA DE EXTRANJERA



DA  
0,4

%

I  
0,986

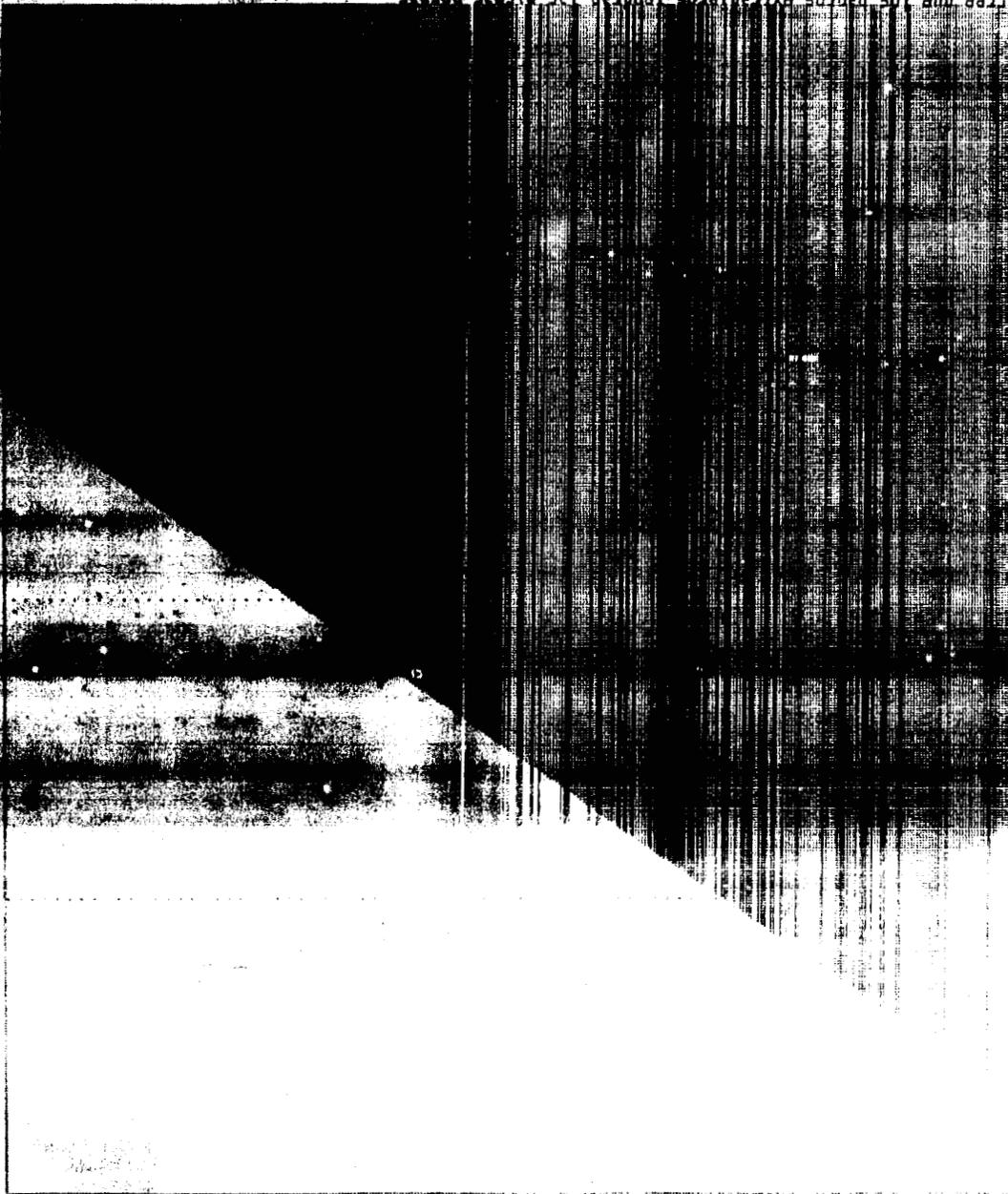
\* La mayoría de empleados afirman que la banca nacional estará a la altura de la extranjera.

TA=totalmente de acuerdo, DA=de acuerdo  
I=indeciso

EMPLERES DEL GENERAL

NO

\* No se lee que los datos extraídos en los mismos horarios.

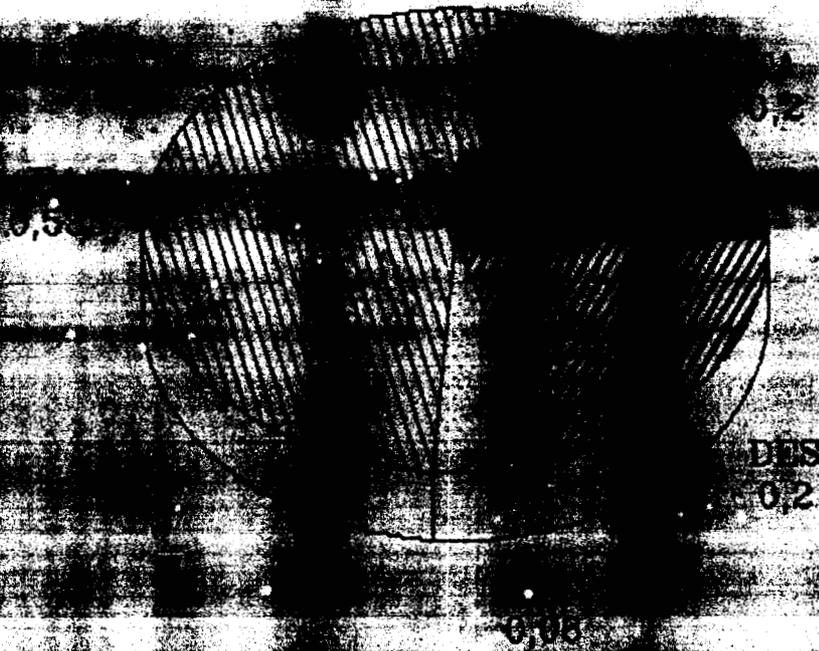


0.2

0.4

EL GENERAL EN JEFE DE LAS FUERZAS ARMADAS

# MAS PERSONAS TENDRAN ACCESO A SERV.FINAN

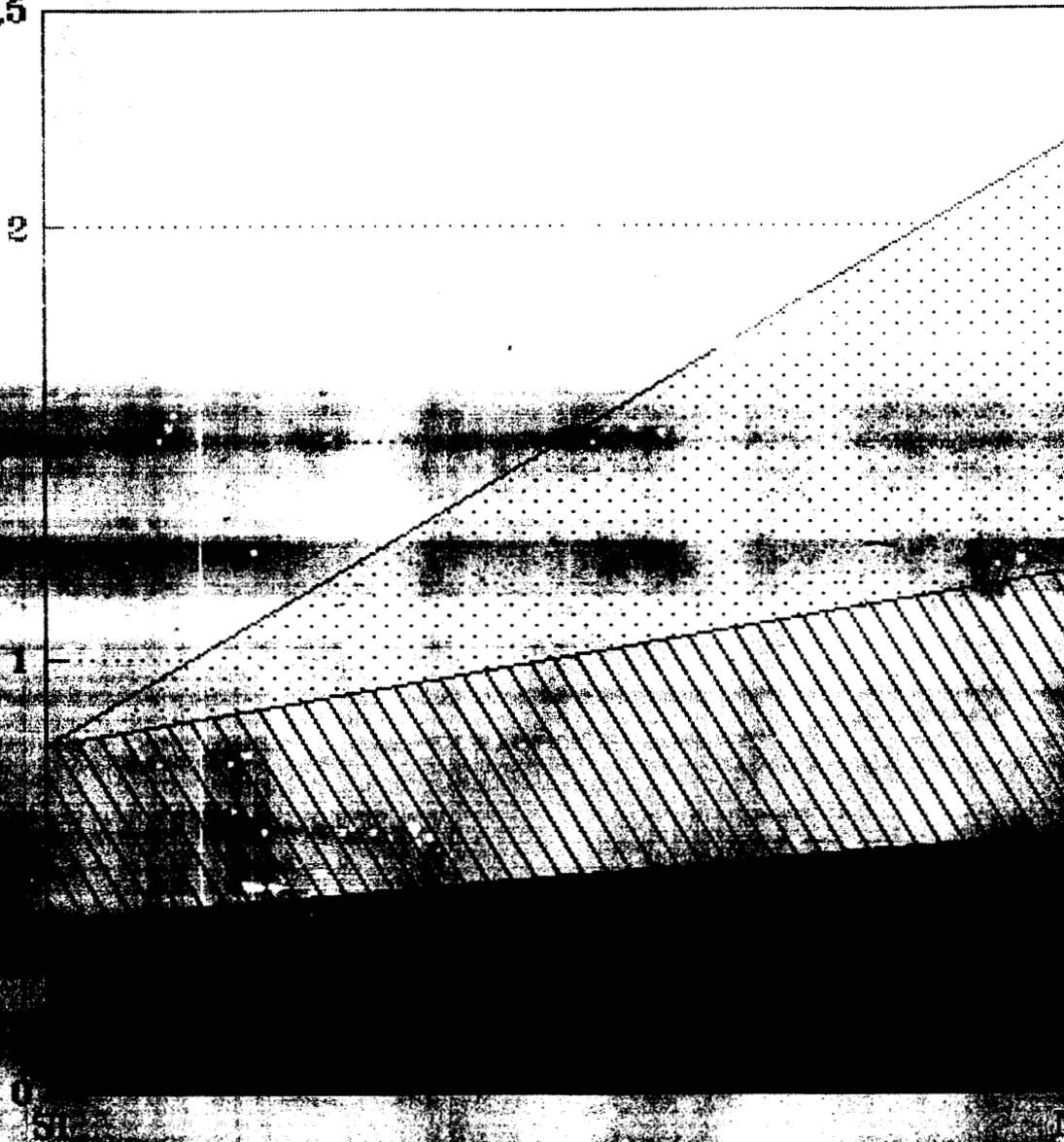


\* Se considera que habrá una apertura del servicio financiero

I= totalmente de acuerdo, DA=de acuerdo  
I= indeciso, DES=desacuerdo

# AMPLIARA SUCURSALES EXTRANJERO

2,5  
%



‡ No se ampliarán sucursales en el extranjero por el TLC.

 BANAMEX

 BANCOMER

 BANCA SERFIN

EMPLEADOS EN GENERAL

# LLEGADA DE NUEVOS BANCOS=MAS EMPLEO

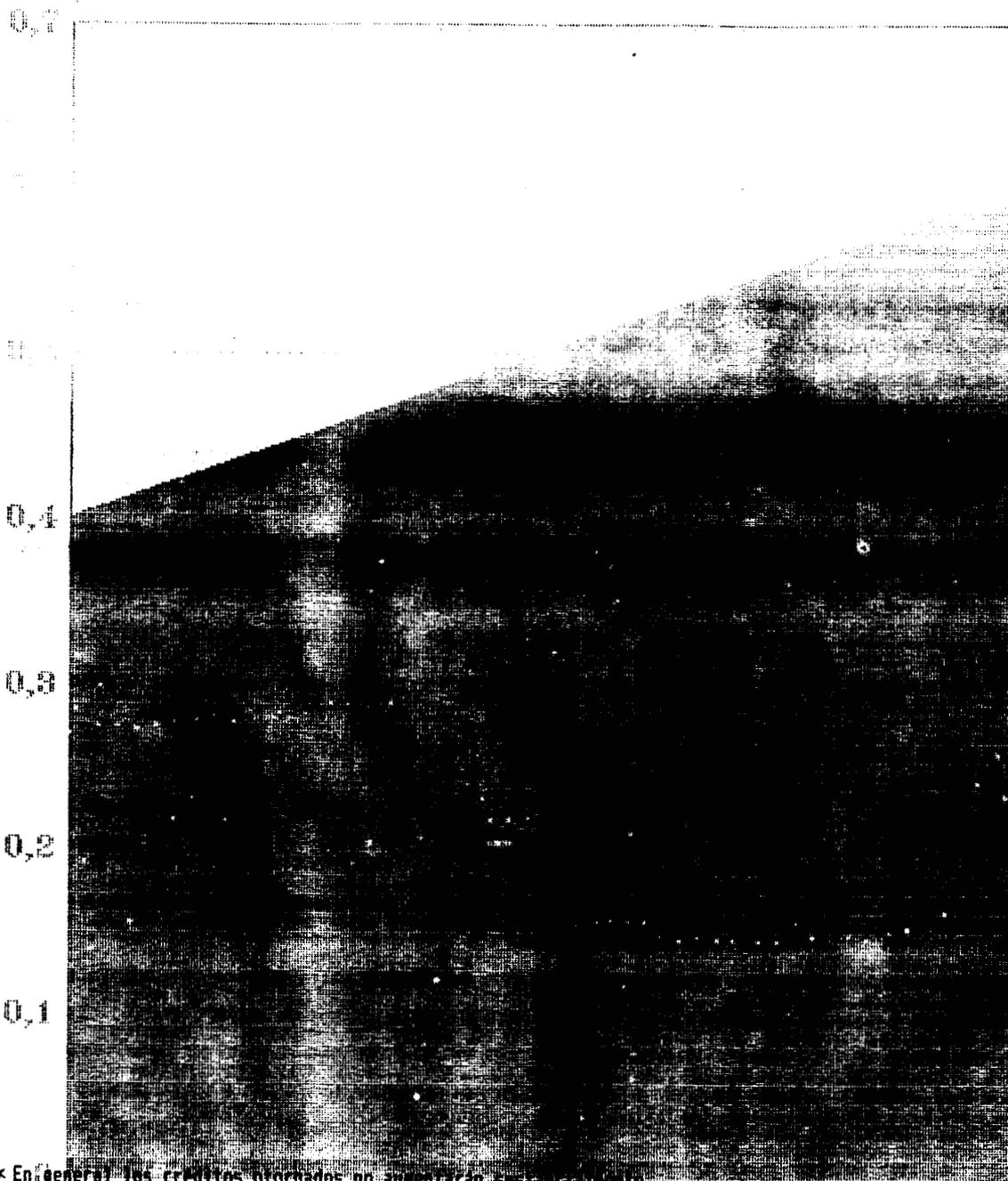
SI  
0,668

%

\* Un poco más de la mitad de empleados creen que será una nueva fuente de empleo.

EMPLEADOS EN GENERAL

# ENTREGA DE CREDITOS SUSTANCIALE



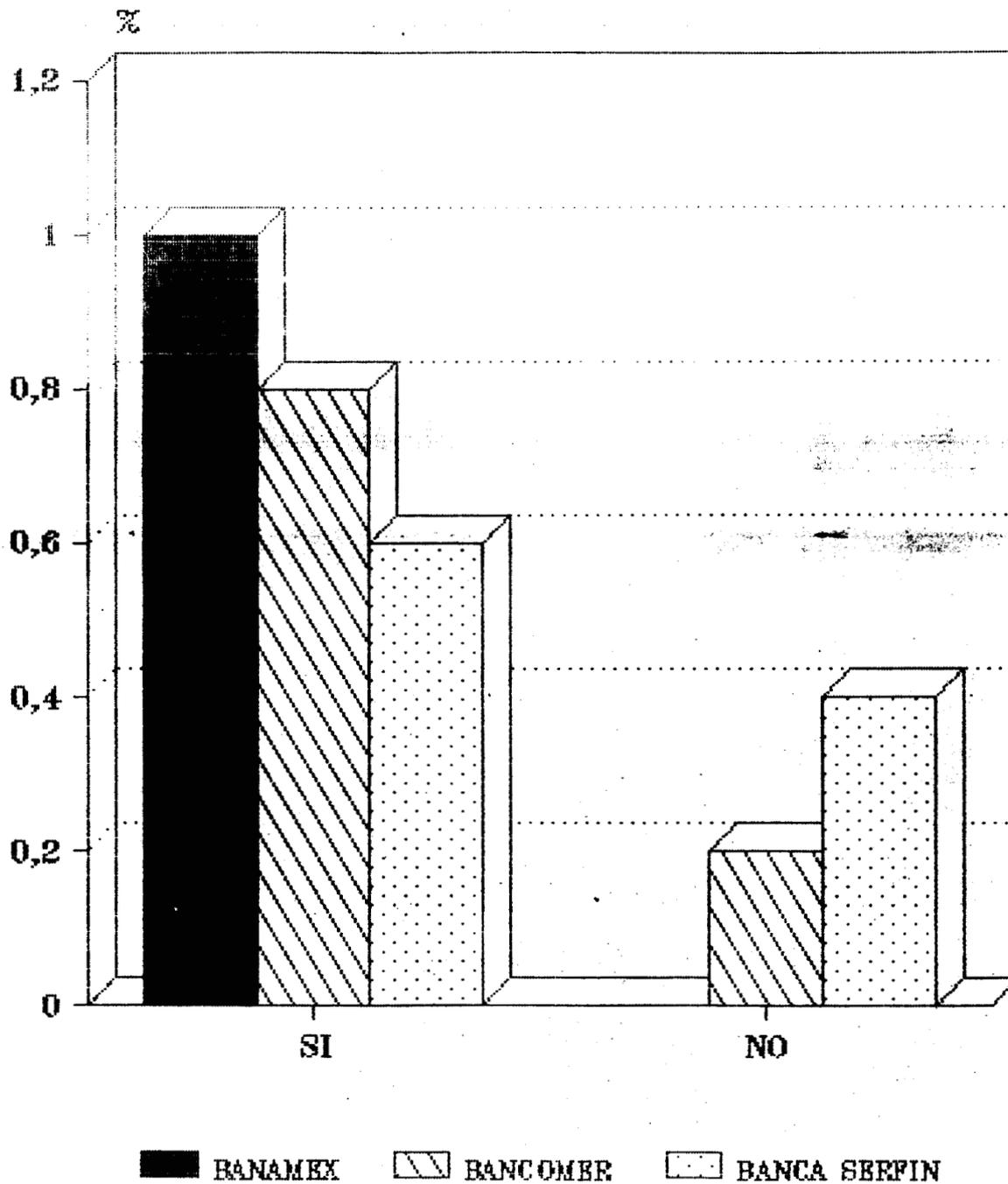
\* En general los creditos otorgados no aumentaran sustancialmente.

SI

NO

EN GENERAL EN GENERAL.

## LLEVAN A CABO REINGENIERIA DE PROCESOS



‡ La mayoría de los bancos llevan a cabo una reingeniería de procesos.

## VII.- CONCLUSIONES

---

---

## CONCLUSIONES

México ha pasado por diversas etapas históricas desde que surgió al mundo como nación independiente, en búsqueda permanente de su propia identidad.

Después de la revolución de 1910, el sistema creó sus principales instituciones económicas y políticas que aportaron en sus respectivos ámbitos las condiciones propicias para el logro de la prosperidad.

Las instituciones financieras, una vez terminada la revolución, tuvieron un periodo de crecimiento envidiable, no exento de altibajos, pero con una tendencia bien definida en términos generales.

La estrategia más arraigada se sustentó en la protección del mercado interno y la participación directa del Estado en los procesos económicos, no sólo como rector de los mismos, sino como actor, con frecuencia de los papeles estelares.

A partir de la década de los setenta, quizá como reacción a lo que parecía una tardanza políticamente inaceptable en la distribución de los beneficios del crecimiento, se dio una aceleración en la intervención del Estado en la economía sentando las bases de los desequilibrios que culminaron con las crisis cambiarias de 1976 y 1982; 1987 y 1994.

Es hasta fines de 1983 cuando se definen con más claridad los conceptos medulares en los que se sustentaría la política económica reciente.

El antiguo sistema de protección a ultranza ha sido sustituido por una apertura que se caracteriza por aranceles más reducidos y una serie de acciones desregulatorias, que constituyen el salto hacia la modernidad de la economía mexicana.

La disminución del déficit público, así como la aceptación generalizada de los Certificados de la Tesorería de

la Federación fueron condicionantes necesarios para iniciar la desregulación del sistema bancario mexicano. Ambos evitan el requerimiento de captación bancaria para cubrir los faltantes de recursos del sector público.

México desde 1983 ha llevado a cabo un cambio estructural orientado a lograr una estabilidad macroeconómica y una entrada eficiente en el comercio internacional, a raíz de esto el sistema financiero mexicano en los últimos años ha experimentado profundas transformaciones. Los intermediarios financieros han incrementado sus operaciones, disminuyendo dicha intermediación. Se han globalizado los servicios financieros e integrado geográfica e internacionalmente a través del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá que se genera como una respuesta a los cambios que ocurren en el mundo.

A fines de 1988, cuando se dejan en libertad a las instituciones crediticias para colocar aceptaciones bancarias a una tasa de interés libre sin sujetar los recursos al esquema vigente de encaje legal, se da la voz de arranque en la modernización del sistema bancario.

La desregulación del sistema bancario no debe considerarse en forma aislada del contexto macroeconómico.

Al liberar las tasas de interés pasivas y sustituir al antiguo encaje legal por uno sencillo, el Banco de México desató la competencia entre las instituciones, con efectos positivos tanto para ahorradores como para inversionistas.

El cambio de condiciones provocó una reducción en forma rápida de los márgenes financieros, el marco legal tuvo que adecuarse al novedoso concepto que en la práctica significaba un manejo más libre que en el pasado.

El proceso de desincorporación bancaria fue llevado a cabo, pasando los principales bancos de manos del sector

privado, y formando parte de fuertes grupos financieros mexicanos.

Los organismos financieros no se encuentran al margen del impresionante desarrollo tecnológico que ha permitido reducir los costos y obtener una eficiencia en la realización de operaciones.

Los bancos por su parte, se han visto inmersos en las transformaciones antes mencionadas, en busca de una vinculación eficaz y oportuna con el exterior y de hacer frente a la problemática mexicana actual.

Los bancos operan con márgenes financieros más reducidos, a causa de la competencia prevalecte y la eficiencia en la intermediación de recursos y tratando de hacer frente a la competencia nacional y extranjera ha tenido que desarrollar sistemas que le permitan realizar el concepto de banca universal para convertirse en un centro multiservicios, además de procurar crear economías de escala y una mayor penetración financiera, alto enfoque de mercado, búsqueda de excelencia y calidad total, para que pueda lograr sobrevivir y competir con éxito en el mercado.

Para mejorar la productividad y eficiencia bancaria, se dará a través de la estructura, marco legal y, desregulación del sistema financiero mexicano, entre otros.

Lo anterior es a grandes rasgos la problemática que atañe a los bancos mexicanos dentro de los cuales en nuestro estudio nos hemos enfocado a tres en particular : BANAMEX, BANCOMER Y BANCA SERFIN, por ser considerados en la actualidad como los más importantes en México.

► Dentro de los objetivos de la presente investigación se encuentra comprender el funcionamiento de la banca mexicana, desprendiendo de ahí su papel en la economía, su importancia y

la problemática por la que atraviesa ante la apertura financiera del país.

► Una de las hipótesis que se confirma -dentro de este objetivo-, es que el funcionamiento de la banca mexicana no responde adecuadamente a las necesidades de financiamiento del país. Esto a razón de que la mayoría de los particulares no piden crédito, ya que existe un desconocimiento general de los servicios, solo utilizan operaciones básicas.

Lo anterior se confirma con los resultados obtenidos en la investigación y que fueron los siguientes:

► En cuanto al conocimiento de los servicios que ofrecen los bancos, se observó una tendencia general de los tres bancos estudiados (BANAMEX, BANCOMER Y SERFIN); los usuarios no conocen todos los servicios que ofrecen los bancos en un 60%, por lo que sólo el 40% contestó que si conocía casi todos.

Estas respuestas encierran un problema, ya que si en un 60% no se conocen los servicios, cabría la pregunta ¿hasta que nivel hacen uso de ellos?, quizá muchos usuarios sólo realizan operaciones sencillas como pago de servicios o cobro de cheques.

Muchas operaciones que podrían ser provechosas para ambas partes (usuarios-banco), no son realizadas por falta de conocimiento de los servicios.

► Por otra parte, las personas que conocen el servicio consideran que los intereses cobrados no son justos por lo que se abstienen de pedir algún financiamiento; esto por lo siguiente:

En cuanto al manejo del dinero los clientes, si consideraban que el pago de los intereses ¿ era justo ?; se obtuvieron diferentes resultados en cada uno de los bancos:

Serfin: aproximadamente el 28% estuvo de acuerdo, seguido del 28% en desacuerdo y las demás respuestas en menores porcentajes.

Bancomer: el 40% estuvo en desacuerdo, seguido del 20% en acuerdo y con un porcentaje semejante en total acuerdo.

Banamex: el 40% estuvo indeciso, seguida del 20% en total acuerdo, las demás respuestas en porcentaje menor.

Lo anterior hace ver que en cuanto al pago de intereses los clientes están indecisos y en desacuerdo en mayor proporción, pero también hay un margen representativo que esta de acuerdo, por lo que se deduce que la banca mexicana ofrece intereses regulares.

► Los trámites y requisitos para el otorgamiento de algún tipo de crédito son muy complicados y tardados por lo siguiente:

En cuanto a los requisitos que se piden para el otorgamiento de un crédito, ¿son fáciles de reunir?, se obtuvo que en Serfin el 70% dijo que no, contra el 30% que dijo que si. En Bancomer; el 65% dijo que si, contra el 35% que dijo que no. En Banamex el 78% dijo que si, contra el 22% que dijo que no.

Lo anterior hace concluir que los usuarios están más satisfechos en Banamex y en Bancomer y menos satisfechos en Serfin, lo que indica que en los bancos mexicanos para tener acceso a los créditos piden un sinnúmero de requisitos que a veces son fáciles de reunir y a veces no.

■ Sobre los trámites y el tiempo que se llevo para que les concedieran el crédito ¿fueron muchos?, se obtuvo lo siguiente:

Bancomer se obtuvo que el 50% dijo que si y el otro 50% dijo que no. En Serfin el 90% opinó que si y el 10% opinó que no. En Banamex el 70% dijo que no contra el 30% que dijo que si.

Lo anterior nos hace concluir que en Banamex se tardan menos para tramitar y conceder un crédito, en Bancomer se tardan un tiempo regular, y en Serfin se tardan más tiempo, aquí se observa el mismo factor anteriormente considerado para

mejorar el servicio.

Estas son a grandes rasgos las razones por las que las personas no se financian en los bancos nacionales a pesar de su necesidad de este tipo de servicio.

México cuenta con una población de ahorradores e inversionistas que buscan un servicio eficiente y moderno, sin pérdidas de tiempo y complicaciones, terminología sencilla y alta tecnología e innovación de productos y servicios.

► La siguiente hipótesis que se confirma es que el impacto de la llegada de la banca extranjera en la economía nacional será muy importante.

En general los empleados están de acuerdo en que la llegada de nuevos bancos traerá grandes modificaciones; es decir una necesidad de efficientar el servicio, una reducción (no muy significativa) del número de clientes y un mejor servicio bancario general. Esto se confirma con lo siguiente:

En cuanto a si perciben o no estas modificaciones, los empleados contestaron que estaban de acuerdo y en menores porcentajes en desacuerdo e indecisos. Entre los que conocen la apertura financiera coinciden que la llegada de los bancos extranjeros viene a modificar la situación actual en que se encuentran.

► Si los bancos mexicanos se hallan en condiciones de competir con instituciones del exterior; se podrían inducir una mayor profundidad y amplitud en su mercado financiero. Los bancos mexicanos tienen un promedio de 35 empleos para atender aproximadamente 7000 usuarios cada una, mientras que los bancos extranjeros ocupan alrededor de 15 empleados para atender aproximadamente 2000 usuarios por sucursal.

► La siguiente hipótesis que se confirma es que los bancos mexicanos llevan a cabo una reingeniería de procesos, buscando consolidar su mercado.

En la actualidad, los bancos mexicanos están llevando a cabo esta reingeniería, no todos en la misma medida; según los

empleados de Banamex, ellos la están llevando a cabo en un 100%, Bancomer en un 80% y Serfin en un 60%.

Estos son indicadores de la preparación que se está llevando a cabo para poder hacer frente a la competencia, y que en general son elevados.

► Sobre la tecnología con la que cuentan los empleados bancarios para realizar sus labores -en opinión de ellos mismos-, es, de muy buena en un 40% en Banamex, 60% Bancomer y 20% Serfin. Buena 60% en Banamex., 40% en Bancomer y 60% en Serfin y regular en un 20% en Serfin.

Se observa que la mayoría se distribuyen entre buena y muy buena tecnología, esto nos habla de la preparación que se está llevando a cabo a raíz del TLC, pero cabe preguntar ¿la tecnología que utiliza la banca mexicana será tan buena como la de los extranjeros?, esto surge a colación por que no contestaban contundentemente que la tecnología era muy buena, sino que había duda. Por lo que habría que poner énfasis en esta aspecto para mejorar el sistema bancario.

► El siguiente objetivo de nuestra investigación se centró en la investigación de campo que permitiera tener contacto con los empleados bancarios y conocer su percepción ante la llegada de la banca extranjera a México.

Dentro de las hipótesis del anterior objetivo, encontramos que la primera hipótesis que se confirma es; que los empleados bancarios confían en la calidad del servicio que otorgan.

► En su mayoría los empleados afirman que la banca mexicana estará a la altura de la extranjera. Además, la preparación que llevan a cabo (reingeniería, capacitación, etc.) confirma en ellos la calidad del servicio que otorgan.

Lo anterior se afirma con los resultados obtenidos y que fueron los siguientes:

Los empleados en general coinciden en que si es necesario eficientar el servicio ante el TLC, todas las respuestas oscilaron entre total acuerdo y de acuerdo. Pudiendo de esta forma reconocer lo imperante y necesario de los cambios, ante la competencia inminente que se aproxima.

► La siguiente hipótesis que se confirma es que el impacto de la banca extranjera será grande en cuanto a la creación de empleos y oferta de créditos.

Lo anterior se afirma a raíz de los siguientes resultados: La llegada de los bancos extranjeros será un fuente de empleo, ya que el 66% del personal bancario contestó positivamente y el 33% negativamente. Esto nos indica que más de la mitad están de acuerdo en que se contratarán mexicanos para que los bancos puedan operar, esto resultaría favorable, debido al desempleo que existe actualmente en nuestro país.

También se piensa en un 60%, que la llegada de los bancos no aumentará sustancialmente los créditos. Por lo tanto, en este aspecto tan importante se cree, no será la respuesta esperada que tantas pequeñas empresas necesitan para poder seguir en el mercado, se piensa que el mercado de estos bancos estará en las grandes empresas exportadoras.

Estos resultados nos hacen concluir que se cree habrá nuevas fuentes de empleo y un mayor número de personas tendrán acceso al crédito, quizá no de una forma sumamente impactante, pero sí mejorarán estos aspectos en beneficio de la población.

► Otra de las hipótesis que se confirma es que con la apertura financiera la banca mexicana tendrá escasas posibilidades de establecer un mercado en el extranjero.

En general se opina que con la apertura financiera los bancos no ampliarán sus sucursales en el extranjero. Esto nos habla de una desigualdad de las circunstancias, al ver los

bancos mexicanos esa apertura como una nueva competencia, en cambio para los bancos extranjeros esto representa la gran posibilidad de ampliar su mercado.

Para México el TLC, en muchos aspectos es un reto por la sobrevivencia, en cambio para sus socios comerciales representa la apertura de un gran mercado. Esto es que representa competencia, no posibilidades de ampliación.

► El tercer objetivo con que nos encontramos es conocer el desempeño de la Banca Nacional, mediante la percepción de los usuarios de los tres bancos más importantes de México. (Bancomer, Banamex y Banca Serfin).

► Dentro de este objetivo la primera hipótesis que se confirma es que el público en general no tiene fácil acceso al financiamiento del sistema bancario nacional.

Los requisitos, los trámites y los intereses convierten en inaccesible el financiamiento de la banca, a los mexicanos en general.

► Otra hipótesis que se confirmó es que los usuarios se muestran satisfechos con el servicio y calidad que otorgan los bancos mexicanos.

La mayoría de la gente esta conforme con el servicio que se le otorga, en general perciben el servicio entre bueno y muy bueno.

Lo anterior a raíz de los siguientes resultados:

En cuanto al servicio bancario hubo una variación en cada uno de los tres bancos estudiados. En Banamex se observó que aproximadamente el 55% de los usuarios opinaron que el servicio era muy bueno, el 20% opinó que era bueno, otro 20% dijo que era regular y únicamente un 5% opinó que era malo. En Bancomer se observó que un 15% de los usuarios opinaron que el servicio es muy bueno, un 55% que es bueno, un 23% que es regular y el resto opinó que era malo. En Banca Serfin se observó que un 15% de los usuarios opinó que era muy bueno, un 52% que era bueno, un 23% que era regular y el resto lo

clasificó entre malo y muy malo.

Con lo anterior podemos observar de manera clara que el mejor servicio -según opinión de los usuarios-, lo brinda Banamex, seguido de Bancomer y con una respuesta menos satisfactoria, en su mayoría, se encuentra Serfin.

Podemos observar que Banamex ha enfocado su servicio al cliente de una manera satisfactoria y con medidas tan sencillas como por ejemplo; poner sillas de espera en las sucursales, lo que lo ha diferenciado de sus competidores, dando una imagen de preocupación por el bienestar de los clientes.

► En cuanto a la atención que brinda el personal se observó que no existe una diferencia sustancial entre los tres bancos, podemos decir que de manera general los usuarios bancarios opinan que el trato del personal es bueno en un promedio de aproximadamente el 45%.

Se observa que el trato del personal bancario es un factor importante, en la percepción que tienen los usuarios del banco. Si bien, la mayoría de la gente contestó que la atención del personal era buena, los bancos podrían mejorar este aspecto mediante programas de recursos humanos, con lo que elevarían así la satisfacción del cliente.

► La siguiente hipótesis que se confirma es que los bancos no otorgan adecuadamente la información requerida por los usuarios.

Lo anterior se afirma a raíz de lo siguiente:

En cuanto la suficiencia en información brindada sobre el servicio que otorgan los bancos, se puede observar que el 66% de los usuarios de los bancos en general, sí les brindan la información en cuanto a los servicios requeridos y al 34% no se les brinda este tipo de información.

Lo anterior demuestra que la banca mexicana expresa interés por los clientes, ofreciéndoles atención a sus necesidades.

El problema decir que se acepta esta hipótesis estriba

en que según los usuarios; si les brindan información, pero en su mayoría desconocen los servicios que otorga la banca. Por lo tanto a ojos de los usuarios la información es buena, pero vista desde el interés de los bancos, no están captando todos los clientes potenciales o no brindan todos los servicios ofrecidos por la falta de información hacia su cliente.

►Otros de los resultados obtenidos a raíz de la presente investigación, en cuanto a usuarios fueron los siguientes:

Dentro de los tres bancos estudiados se puede observar que el sector de la población que, cuya ocupación es la de empleados recurre en mayor proporción a los bancos (42%), seguida de los empresarios (21%) y en menor medida las diversas ocupaciones.

► Sobre la frecuencia con que requieren los usuarios el servicio bancario se observó lo siguiente: un 70% de las personas acude a los bancos muy frecuentemente, un 25% lo hace ocasionalmente y finalmente el 5% lo hace esporádicamente.

Lo anterior resalta la importancia de que la banca brinde un buen servicio al sector de los empleados ya que muy frecuentemente se ven en la necesidad de recurrir al banco a realizar sus operaciones financieras. Además al hablar de una utilización constante del servicio, desprende la importancia de éstas instituciones, como lugares donde se llevan a cabo un gran número de transacciones, dislucidando la importancia de los bancos en la economía nacional.

► Sobre la facilidad para otorgar los servicios bancarios se observaron algunas diferencias, aunque no muy significativas;

SERFIN: el 45% contestó que estaban de acuerdo en que el servicio se les otorga fácilmente, seguido de aproximadamente el 30% que esta totalmente de acuerdo y en menor porcentaje las demás respuestas.

---

BANCOMER: se dió una respuesta de aproximadamente el 35%

que contestó que está de acuerdo y con el 30% se contestó con total acuerdo y de igual manera que en serfin; en menor medida se obtuvieron las demás respuestas.

BANAMEX: con aproximadamente el 40% se contestó de acuerdo y con el mismo porcentaje se contestó con total acuerdo, y en menor medida se dieron las demás respuestas.

Lo anterior demuestra que la facilidad para el otorgamiento del servicio por parte de la banca mexicana es satisfactorio, ya que las respuestas en su mayoría fueron favorables a ese respecto.

► En cuanto a la rapidez en servicio también se observaron algunas diferencias que se presentan enseguida;

BANAMEX: aquí aproximadamente el 75% de los usuarios contestaron que el servicio es rápido contra el 25% que contestó que no.

BANCOMER: se obtuvo una respuesta del 65% que respondió que si y un 35% que respondió que no.

SERFIN: aquí se obtuvo que el 30% dijo que si y el 70% dijo que no era rápido el servicio.

Lo anterior nos indica que el servicio es más rápido en Banamex, seguido de Bancomer y con una clara diferencia en comparación con Serfin que es la que según las encuestas otorga un servicio menos satisfactorio.

Se observa aquí que en algunos bancos se esta llevando a cabo la implantación de instrumentos tecnológicos que hacen cada vez más rápido el servicio a clientes, sin embargo en algunos bancos aún no están utilizando este tipo de instrumentos por lo que hacen más lento el servicio, lo anterior hace ver que es necesaria una adecuada atención a este factor por parte de algunos bancos para hacer así aún más eficiente el servicio bancario.

► En cuanto a la razón por la que los usuarios acuden a los bancos, se observó que en general acuden por la cercanía del banco con su casa o trabajo, seguido de que acuden por especificaciones del trabajo y en tercer lugar por el servicio

de los bancos.

► De acuerdo al medio por el que se han enterado los usuarios del servicio financiero del banco, en general por los tres bancos, se obtuvo una respuesta mayoritaria para la publicidad con el 60% de las respuestas, seguida de las demás en menor importancia.

Con lo anterior se puede observar que la banca mexicana ha buscado definir su nicho de mercado, especializándose en él, es decir teniendo una orientación hacia el mercado, innovando los productos y servicios que ofrece.

► Sobre si se considera necesaria la existencia de un mayor número de bancos se obtuvo una respuesta similar en los tres bancos con aproximadamente el 50% de las respuestas afirmativas.

Por estas respuestas se puede observar que aún existe una demanda de sucursales bancarias, esto es riesgoso a largo plazo, ya que si se incrementa el número de sucursales se podría irrationalizar dicha apertura, sin embargo también sería bueno ya que se dispersaría el mercado, con lo que se lograría una mayor captación de recursos financieros.

► En cuanto a que si se incrementa la competencia bancaria, mejoraría el servicio de los mismos bancos, de manera general se obtuvo una respuesta afirmativa con aproximadamente el 70% de las respuestas.

A este respecto se observa que con una mayor competencia bancaria se obtendría un mejor servicio, debido a que ningún banco querría rezagarse, buscando actualizarse para estar a un buen nivel y no perder clientela, aplicándose a este respecto la ley de la oferta y la demanda.

En cuanto a la manera en que se sienten los usuarios al ir al banco, se observó lo siguiente:

SERFIN: se obtuvo una respuesta mayoritaria a indiferente seguida de desagradable y por último agradable.

BANAMEX: se obtuvo una respuesta mayoritaria a agradable, seguida de indiferente y casi nula en cuanto a desagradable.

BANCOMER: se obtuvo una respuesta mayoritaria a agradable, seguida de indiferente y casi en la misma proporción desagradable.

Lo anterior nos hace ver que a los usuarios les agrada ir a Banamex, les es indiferente a los que van a Serfin y también les es agradable a los que van a Bancomer.

Estas respuestas se podrían explicar por el tipo de trato hacia el cliente, ya que como se menciona anteriormente, es mejor el trato que dan a los usuarios en Banamex.

Por esto es necesario que la banca en general ponga más atención a este factor.

► En cuanto a la utilización del servicio en tiempo (años), se obtuvo una respuesta general por los tres bancos de que la mayoría tiene más de tres años de ir al banco, seguida de entre tres y un año y en menor proporción, menos de un año.

Lo anterior demuestra que existe un gran número de usuarios que tienen varios años de acudir a los bancos mexicanos, por lo que sería un poco difícil que cambiarán a otro banco (como podría ser un extranjero).

### CONCLUSIONES/EMPLEADOS BANCARIOS

A continuación se enunciarán comentarios y conclusiones sobre algunas respuestas de los empleados bancarios.

► Los cargos del personal bancario que entrevistamos eran de gerentes en un 1%, ejecutivos en un 5% y empleados en general de un 5%, esto a razón de que gerente sólo hay uno por sucursal bancaria y los demás son ejecutivos y empleados, tales como cajeras y otros.

► La antigüedad del personal fue en general de los tres bancos mayor de cinco años (60%), esto nos habla de cierta

estabilidad en los puestos que desempeñan, así como conocimientos adquiridos a través de la práctica.

Por otra parte, también sobresale el que casi no hay nuevas contrataciones, es decir los bancos mexicanos actuales no son una fuente de empleo, si bien conservan a gente que se va desarrollando dentro de sus instituciones, no están abriendo ni requiriendo el servicio de más personal. Incluso en algunos bancos se comenta que están existiendo despidos, a razón de abatir costos. Esto nos lleva a una problemática social en donde la gente necesita el empleo para satisfacer sus necesidades primarias, y en segundo lugar para poder ahorrar, invertir, etc, creándose de esta forma un círculo vicioso, entre menos fuentes de trabajo haya, habrá más desempleo y menos posibilidades de requerir los servicios bancarios.

► En cuanto a capacitación de su personal, al ingresar a la institución; en Banamex y Bancomer se da en un 80% en tanto en banca serfin en un 60%. De cualquier forma se muestran cifras elevadas al reconocer la necesidad de conocimiento e involucrar al nuevo personal en su puesto.

Cabe mencionar que hay gente que no ha tenido ninguna capacitación, por lo que se cuestiona la forma de elegir a las personas que sí capacitan y a las que no se capacitan.

► Los atributos como personal que los distinguen son:

Atención al cliente: 40% Banamex, 33% Bancomer, 38% Serfin.

Amabilidad: 22% Bancomer, 25% Serfin.

Habilidad: 22% Bancomer, 25% Serfin.

Presentación: 22% Bancomer. 12% Serfin.

Otro (calidad, servicio, etc) : 60% Banamex, 10% Bancomer.

Esta distribución nos muestra el énfasis que dan los bancos a los diferentes aspectos que conforman su servicio, esto nos habla de un enfoque de mercadotecnia en donde su base es el cliente para satisfacerlo.

Cabe destacar que en Serfin y en Bancomer se toman en cuenta todos los rubros antes mencionados, dándoles igual

importancia a cada uno de ellos, buscando la integración de todas las variables de atención al cliente.

► Los factores operativos que más destacan son; rapidez: Banamex 40%, Bancomer 70% y Serfin 80%, orden en las filas: Serfin 20%, suficientes cajas operando: Bancomer 15%, organización del personal: Banamex 20%, comodidad: Banamex 20%, Bancomer 15%.

Esto nos muestra que para los tres bancos es importante la rapidez con la que otorgan el servicio ya que a la gente no le gusta demorarse mucho. Además, otro aspecto que sobresale en Banamex es buscar la comodidad, recalcando la importancia que tiene para ellos el cliente.

Los demás rubros no destacan mucho ya que se encuentran en más bajos porcentajes.

► La capacitación del personal ¿es constante?; en Bancomer un 80% dijo que si era constante, en Serfin un 40% dijo que era constante y en Banamex un 100% dijo que era constante.

En general se puede decir que en este rubro los bancos mexicanos se encuentran casi al día en cuanto a capacitación de personal se refiere, lo cual es importante en cuanto a las transformaciones económicas que se están viviendo en la actualidad.

► El conocimiento del personal ante la apertura financiera. un 60% contestó que si conocen lo que es la apertura financiera, contra un 40% que dijo que no conoce lo que es.

Por lo tanto, el desconocimiento de este aspecto es muy elevado, en cuanto a que poco menos de la mitad no sabe que es y por lo tanto no saben que lleva consigo la apertura. —

Representa un punto de atención a las autoridades bancarias y al personal encargado de la capacitación, para dar a conocer, enseñar a su personal lo que esto significa y las oportunidades y problemas que habrá que enfrentar.

► En cuanto si se ha informado o no al personal de los cambios en el banco por la apertura financiera, se contestó de la siguiente manera:

SI: Banamex 80%, Bancomer 40%, Serfin 60%, y NO los porcentajes restantes.

Esto nos muestra que todavía un gran porcentaje de los empleados bancarios al no conocer ni siquiera lo que es la apertura financiera, desconoce si se llevarán a cabo cambios en el banco.

► En cuanto a que si el número de clientes se verá afectado por la llegada de la banca extranjera, la opinión esta muy dividida, únicamente sobresale la respuesta de los empleados de Banamex, que con un 80% contestaron que estaban de acuerdo en que los iba a afectar, los otros porcentajes quedan por debajo de la mitad y nos muestra con esto la falta de conocimiento ante este aspecto.

Es algo desconocido a lo que nunca se había enfrentado la banca nacional, por lo que resulta un tanto incierto querer conocer las posibles reacciones de los clientes.

► La mayoría de los empleados coinciden en que la banca mexicana estará a la altura de la extranjera, sólo un 6% constestó que estaba incierto.

Nos muestra una actitud positiva de los empleados ante los recursos con los que cuentan. Consideramos importante el que se muestren seguros de que podrán hacer frente a la competencia, ya que ello nos habla de una actitud positiva para el desarrollo de las acciones.

► En cuanto a las normas que regirán a los bancos extranjeros, un 70% opinó que no serán las mismas, contra un 30% de que si. Esto nos muestra, que muchos piensan, que al igual que en otros aspectos de la economía mexicana los extranjeros serán beneficiados en perjuicio de los nacionales.

Esto nos recuerda que cualquier aspecto del que se hable tiene que estar remarcado por la cultura, y la forma de

reaccionar de la gente ante las cosas, no pudiendo desligar de esta manera los cambios económicos de la cultura del mexicano.

► Los empleados bancarios opinaron sobre si más prsonas tendrán acceso a servicios financieros de la siguiente manera: Total acuerdo en un 20%, de acuerdo en un 53%, y en desacuerdo en un 20%.

Por lo que en general, si se percibe un beneficio para los usuarios en cuanto a apertura de crédito, únicamente habría que analizar a que sector de la población se abrirán estos créditos de la banca extranjera.

► En general, se piensa que los créditos que otorgan los bancos extranjeros no serán accesibles para todod el público, lo que limitaría los posibles beneficios de estos para el mexicano en general, en beneficio de las grandes compañías.

Por ende, se cree que esta sería un fuente de financiamiento elitista que dejaría al margen a un gran número de empresas mexicanas.

Lo descrito anteriormente, implica un sistema financiero más grande, donde a su vez el sistema bancario adquiere una gran importancia, ya que hoy, las instituciones bancarias manejan una mayor proporción de los recursos financieros de la economía, y justamente es estos momentos por los que atraviesa el país es cuando adquiere una mayor relevancia el desempeño del sistema bancario mexicano.

## **VII.- RECOMENDACIONES**

## RECOMENDACIONES

Dado que la economía está cada vez más abierta a la competencia internacional y que el propio sector financiero se encuentra en un proceso de apertura, es necesario que las instituciones financieras reduzcan sus costos de operación, mejorando la calidad de su cartera, ofreciendo al público ahorrador instrumentos adecuados a sus necesidades, perfeccionando sus sistemas de información y comunicación y prestando nuevos servicios que les proporcionen ingresos adicionales para que dependan menos del margen financiero.

Asimismo, los banqueros deberán buscar alternativas innovadoras para captar recursos del exterior y de instrumentos que, como la banca de desarrollo, ofrezcan financiamiento en condiciones ventajosas.

Nuestro sistema bancario debe orientarse a la reducción de costos, a la búsqueda de la eficiencia en la captación y en la asignación de los créditos. La ventaja se tiene al operar ya como grupos financieros permite aprovechar sinergias y ofrecer una amplia gama de servicios teniendo como eje la sucursal bancaria.

El sistema financiero nacional tendrá que crear productos vinculados al desarrollo de la economía y a mejorar el servicio al cliente. Dados los menores márgenes que se tendrán como resultado de la competencia, la rapidez y oportunidad en la introducción de productos con mayor valor agregado serán la clave del éxito.

Los bancos, al encontrarse en un período de inminente cambio y mayor competencia, necesitan hacer un análisis de las fuerzas y debilidades con las que cuentan, poniendo todo su empeño en otorgar la mayor satisfacción al cliente; replanteando las metas y las áreas funcionales que no tengan como objetivo principal el prestar el mejor servicio posible al usuario, ya que sólo a

través de un enfoque de diferenciación podrán tener una ventaja competitiva a nivel nacional e internacional.

Existe la necesidad de aumentar la importancia de los ingresos no tradicionales como el pago de servicios, así como la distribución eficiente y eficaz, que serán fuentes de ventajas para mantener e incluso incrementar los márgenes de participación en el mercado.

Gran parte de la captación de la banca mexicana se localiza entre las personas físicas, aunque la mayor parte de su cartera crediticia se localiza con las empresas. El margen de financiamiento tan estrecho sugiere una orientación del crédito hacia segmentos más rentables, como por ejemplo: el crédito al consumo, así como programas de financiamiento a empresas pequeñas y medianas.

La inversión es una determinante crucial de la productividad del trabajo y por lo tanto, de la competitividad de la economía. A su vez esta depende de manera fundamental del ahorro interno del país y de la capacidad de atracción del ahorro externo. Al destinarse los ahorros a incrementar el acervo de capital de la economía, el producto nacional crece al igual que el empleo y la productividad de la mano de obra. En consecuencia, es del mayor interés promover el ahorro, así como su eficiente canalización a la inversión productiva.

La mejor manera de promover el ahorro es evitando la inflación y dejando que las fuerzas del mercado determinen las tasas de interés. Sólo bajo esas condiciones los ahorradores tanto nacionales como extranjeros, pueden prever con menor incertidumbre los rendimientos reales positivos que obtendrán al invertir sus recursos en instrumentos financieros denominados en moneda nacional.

Por otro lado, en la medida en que se consolide la estabilidad de precios, los ahorradores estarán dispuestos a adquirir instrumentos financieros a largo plazo. Ello facilita el financiamiento a plazos largos y a tasas razonables, incluso

fijas, de la inversión en planta y equipo.

Otro aspecto que se considera importante para que la banca coadyuve a la movilización de ahorro, es a través de la mayor proximidad y ampliación de sucursales por habitante que en México es bajísimo. Ello ayudaría entre otros factores a la formación del hábito bancario.

La banca nacional deberá orientarse a realizar acciones como:

- Un enfoque total hacia el mercado.
- Observación de la demanda por su composición y características.
- Combatir es el desconocimiento generalizado de los servicios bancarios, ya que la mayoría de los usuarios sólo realizan operaciones básicas ( pago de servicios, cobro de cheques). Esto hace, como ya señalamos anteriormente, que se pierdan un gran número de clientes potenciales. Consideramos que los folletos de consulta no cumplen totalmente, con el objetivo de informar sobre los servicios existentes. Deberían buscar otros canales para dar a conocer los servicios otorgados y la forma de acceder a ellos. Tal vez, una opción serían pequeñas cápsulas informativas en la radio, periódicos o cualquier otro canal que les permitiera tener contacto directo con la gente en forma masiva. Aunque, evidentemente, se tendría que hacer un análisis riguroso de costos y proyecciones de redituabilidad a largo plazo.

La difusión que recomendamos tendría que ser presentada en forma muy sencilla, accesible a la gente en general, que si bien no posee muchos conocimientos sobre la banca, si tiene necesidad de realizar transacciones con sus fondos.

- Planeación estratégica, no necesariamente con soluciones que aparenten tener los mejores resultados en lo inmediato.

- Apoyo al comercio exterior.
- Apoyo al consumidor con productos específicos que le permitan financiar sus necesidades de consumo.
- Ampliación de alternativas para el cliente.
- Establecimiento de redes de teleinformática en empresas para interconectar sus proveedores y empleados.
- Actualización de códigos y legislación mercantil y fiscal, poniendo énfasis en los delitos financieros para evitar que la gente deshonesto se aproveche de las lagunas existentes en esa materia.
- Simplificar los trámites, concluir las cosas pronto y muy bien.
- Llevar a cabo una labor educativa en la sociedad, inculcando una cultura de ahorro, entre otros elementos.
- Buscar un ambiente favorable para la inversión.
- Buscar un incremento en los niveles de ahorro.
- Brindar información oportuna que permita al inversionista explorar nuevas opciones bajo un marco bien definido y difundido adecuadamente.
- Forzar a cada empleado a obtener un mejor desempeño, estableciendo estándares elevados, e insistiendo en un nivel de competencia alto, lo cual repercutirá en un proceso de mejora continua.

El personal debería a nuestro parecer, no sólo conocer e involucrarse en su puesto, sino tener una visión más amplia de todo el sector financiero, que los llevará a involucrarse e interesarse más en las actividades que están realizando. La información que se maneje debe ser generalizada y oficial, no

simples rumores o conocida sólo por el personal ejecutivo, todos deberían estar preparándose a los cambios.

- Alta automatización de procesos, mayor eficiencia y un acercamiento al cliente para entender sus necesidades ya que una reingeniería de proceso y tecnología son la clave para el éxito.

En cuanto al avance tecnológico, la electrónica, y sistemas de comunicación se deben desarrollar sucursales y atención al público prácticamente automatizadas, con lo cual se buscará el mejoramiento en el servicio en cuanto a horarios, continuidad, disponibilidad, facilidad y disminución de errores, aunque la inversión original de esta tecnología puede ser alta, a un plazo medio puede ser redituable.

- Destinar recursos a la investigación tecnológica en productos y procesos.

- Fusiones que eliminen debilidades, conjuntando esfuerzos.

- Promover la cooperación técnica y comercial entre los bancos nacionales, abandonando la desconfianza, en nombre del bienestar y beneficio mutuo.

- Enfatizar la calidad del proceso de crédito, disminuir créditos dudosos.

- Analizar los requisitos pedidos para el otorgamiento de un crédito, quizá sea necesario un replanteamiento de estos y una simplificación y rapidez en el trámite, evaluando no sólo el área que da el servicio directo, sino también evaluar al personal del área de crédito.

- Rapidez.- evaluar constantemente a los empleados en el tiempo que tardan en otorgar el servicio, sondeando en horas y días pico, que tan tardado está siendo el servicio, ya que para la gente es fundamental el tiempo que tarda en el banco.

- ~~Disminución de gastos operativos~~ que contribuyan a bajar costos, analizando estos para optimizar los precios.

- Invertir para incrementar los ingresos por servicios. Inversión creciente en instalaciones físicas, en investigación y desarrollo de Mercadotecnia.

- Motivarse a innovar y tornarse competitivas.

- Ver a la apertura externa como un elemento que añade oportunidades de mercado; y en el cual se perciba en forma generalizada un mejor servicio por la llegada de los bancos extranjeros, ya que al haber más competencia se tendrá que mejorar la calidad del servicio, beneficiando así a los clientes.

- Ya que ciertas condiciones generales rebasan el ámbito de operación de los bancos y requieren una clara cooperación con el gobierno, se debe buscar una co-participación gobierno-sector bancario, estableciendo reglas claras, consistentes, dinámicas y perdurables.

- Competir no sólo con precio, sino con calidad.

Por último, se debe considerar la responsabilidad, ya que en la medida en que el sistema financiero es más eficiente y moderno, es mayor el compromiso de sus dirigentes, funcionarios y empleados para orientarlo hacia objetivos de competencia, productividad y desarrollo que se propone alcanzar el sistema bancario dentro del sistema financiero mexicano.

Cambio debe significar evolución, mejoría, progreso, si así se quiere. Hay que cambiar en lo que se debe. El peligro de no cambiar es la decadencia, rigidez y obsolescencia.

El camino ofrece riesgos y demanda un esfuerzo creador, pero conduce a un objetivo útil. La clave se encuentra en la calidad

que les permita ser más competitivos en un mundo globalizado.

Sintetizando, para aprovechar las oportunidades que se le presenten y minimizar los riesgos, la banca nacional tendrá que mejorar sustancialmente su administración, poniendo énfasis en la rentabilidad, orientándose al mercado correcto de acuerdo con sus ventajas competitivas, mediante promociones diferenciales y consolidando la función de informática y telecomunicaciones.

## NOTAS

NOTAS

(1) Villegas, Eduardo y Rosa Ma. Ortega. El Nuevo Sistema Financiero Mexicano, Ed. PAC. México, 1990 p.93

(2) Ibid p.95

(3) Ibid p.96

(4) Ibid p.101

(5) Ibid p.104-105

(6) Ibid p.121-122

(7) Ibid p.125

(8) Ibid p.128-129

(9) Ibid p.132-133

(10) Ibid p.134

(11) Ibid p.149-150

(12) Vladimir Mandujano Bustamante. Apuntes de Macroeconomía, 1era edición, editorial Banca y Comercio, México, 1984. pag.54

(13) Ibid p. 45

(14) Ortiz Martínez Guillermo. La Reforma financiera y la desincorporación bancaria, Ed. FCE, México. pag. 65.

(15) González Ismael. La reprivatización bancaria en México. UAMA, México, pag. 8

(16) Tratado Trilateral de Libre Comercio; una visión global.  
V.01.92. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Oficina  
de negociación del TLC). p.3

(17) Jaime Serra Puche. .TITULO?, SECOFI. AÑO?. p.27-30.

(18) Pedro Aspe Armella. El Economista. 18 de octubre de 1994.  
p.1.

(19) El Economista. 18 de octubre de 1994.

(20) El Comercio. 18 de octubre de 1994. p.3.

(21) El Economista. 18 de octubre de 1994. p.10.

(22) Ibid.

## BIBLIOGRAFIA

---

---

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Villegas y Ortega Ochoa. El nuevo sistema financiero mexicano. Editorial PAC, México, 1990.
- 2.- Ortiz Guillermo. La reforma financiera y la desincorporación bancaria. Ed. FCE, México.
- 3.- ITAM. México y el tratado trilateral de libre comercio, impacto sectorial.
- 4.- Ludlow Leonor. Banca y poder en México.
- 5.- Quijano José Manuel. La banca pasado y presente.
- 6.- Aguilar Alonso. La nacionalización de la banca.
- 7.- Tello Carlos. La nacionalización de la banca en México.
- 8.- González Ismael. La reprivatización bancaria. Ed UAMA, México.
- 9.- Vladimir Mandujano Bustamante. Apuntes de Macroeconomía, 1era edición, editorial Banca y Comercio, México, 1984.
- 10.- Petit, L. El crédito y la organización bancaria. editorial América, México.

## HEMEROGRAFIA.

Periódicos El Economista, El Financiero y El Universal. A partir de Octubre de 1994 a Enero de 1995.

Revistas como la de Ejecutivos en Finanzas, Mundo ejecutivo. y Expansión.

**ANEXOS**

**CUESTIONARIO  
USUARIOS**

1.- Ocupación:

- Hogar       Estudiante       Empresario       Empleado  
 Obrero  
 Otro Cuál \_\_\_\_\_

2.- Con qué frecuencia requiere los servicios bancarios?

- Muy frecuentemente       ocasionalmente       casi nunca

3.- Como percibe el servicio bancario

- Muy bueno       Bueno       Regular       Malo       muy malo

4.- La atención que le brinda el personal es:

- Muy buena       Buena       Regular       Mala       Muy mala

5.- Conoce todos los servicios que ofrece este banco?

- No       Si      Cuáles \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6.- Los servicios que solicito le son otorgados fácilmente:

- Totalmente de acuerdo       De acuerdo       ni de acuerdo ni  
en desacuerdo       En desacuerdo       Totalmente desacuerdo

7.- Le brindan suficiente información sobre el servicio que le otorgan?

- Si       No

8.- El servicio que le otorgan es rápido?

- Si       No

9.- Sus operaciones bancarias las realiza sólo en este banco?

- Si       No. Cuál otra \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- Viene a este banco por:

- Cercanía       Servicio       Seguridad  
 Por especificaciones de mi trabajo       Otro

11.- Por qué medio se ha enterado de los servicios financieros del banco:

- Compañeros       Amistades       Familiares       Publicidad

12.- Considera necesaria la existencia de un mayor número de bancos?

- Si       No

13.- Piensa que si aumenta la competencia bancaria mejoraría el servicio

- Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo.

14.- En cuánto al manejo de su dinero, considera que los intereses que paga son justos:

- Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

15.- Venir al banco le es:

- Agradable     desagradable     indiferente

16.- El servicio de este banco lo utiliza desde:

- 3 ó más años     entre tres y un año     menos de un año.

17.- Ha solicitado algún tipo de crédito en este banco?

- No     Si    Cuál:  C. hipotecario  
 C. automotriz  
 Tarjeta de crédito  
 Cred. apoyo de la empresa  
 Otro.

18.- Los requisitos que le son pedidos para el otorgamiento de algún tipo de crédito, son fáciles de reunir?

- Si     No

19.- El tiempo y los trámites para que le concedieran el crédito fueron muchos?

- Si     No

**CUESTIONARIO  
EMPLEADOS**

1.- Cargo que ocupa:

Gerente     Ejecutivo     Empleado     Otro.

2.- Antigüedad en la empresa:

Menos de tres años     Entre 3 y 5 años     Más de 5 años

3.- Cuando ingresó al banco, obtuvo capacitación?

Si     No

4.- La tecnología con la que cuenta para realizar sus actividades es:

Muy buena     Buena     Regular     Mala     Muy mala

5.- Los atributos como personal de este banco nos caracterizan por:

Interés al cliente     Amabilidad en el trato  
 Habilidad     Presentación personal     Otro. Cuál \_\_\_\_\_

6.- Los factores operativos que destacamos son:

Rapidez en el servicio     Orden en las filas  
 Suficientes cajas operando     Organización del personal  
 Funcionalidad - comodidad de la sucursal  
 Otro. Cuál \_\_\_\_\_

7.- La capacitación del personal es constante?

No     Si, Qué tan frecuente?

---

8.- El personal conoce lo que es la apertura financiera

Si     No

9.- Los directivos han informado al personal sobre las transformaciones que se llevarán a cabo en el banco a raíz de la apertura económica

Si     No

10.- A nivel institucional no se perciben grandes modificaciones por la llegada de la banca extranjera.

Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

11.- Con la llegada de la banca extranjera el banco se verá en la necesidad de hacer más eficiente el servicio;

Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

12.- El número de clientes del banco se verá afectado a raíz de la llegada de bancos extranjeros.

Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

13.- Los servicios de la banca mexicana estarán a la altura de la banca extranjera

Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

14.- Piensa que la banca extranjera se sujetará a la misma normatividad que la banca mexicana

Si     No

15.- Considera que con la apertura financiera más personas tendrán acceso a los servicios financieros

Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

16.- En general considera que la llegada de la banca extranjera contribuirá a mejorar el sistema bancario comercial.

Totalmente de acuerdo     De acuerdo     Indeciso  
 Desacuerdo     Totalmente desacuerdo

17.- Considera que con la apertura financiera este banco ampliará sus sucursales en Estados Unidos y Canadá?

Si     No

18.- Considera que la llegada de los bancos extranjeros será una nueva fuente de empleos?

Si     No

19.- Considera que con la llegada de la banca extranjera se verán incrementados sustancialmente el otorgamiento de créditos bancarios?

Si     No

20.- El banco lleva a cabo actualmente una reingeniería de procesos para mejorar sus servicios?

No     Si    Cuál \_\_\_\_\_

21.- Los créditos que otorga este banco son accesibles para el público en general?

Si     No