



Casa Abierta al Tiempo
UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

**LA ESTRATEGIA CORPORATIVA DE
BANCOMER ANTE LA APERTURA
DEL SISTEMA FINANCIERO**

126527

Admon. Financiera

T E S I N A

QUE PRESENTAN

**ARMANDO VILLEGAS ZARATE
GEORGINA PAGA ZA S.
VICTORIA EUGENIA CRUZ HERNANDEZ**

Prof.: Eduardo Villegas

febrero de 1992

**DEDICADO CON TODO RESPETO Y
ADMIRACION**

AL H. JURADO CALIFICADOR

**COMO UN AGRADECIMIENTO AL
PROFESOR EDUARDO VILLEGAS
POR LA AYUDA PRESTADA PARA
LA REALIZACION DE ESTA TESINA**

INDICE

INTRODUCCION	1
SISTEMA BANCARIO MEXICANO	6
Qué es un banco	6
Antecedentes del Sistema Bancario Mexicano	6
Función Global de la Banca Mexicana	9
INSTITUCIONES QUE RIGEN A LOS BANCOS	10
Secretaria de Hacienda y Crédito Público y sus funciones más relevantes.....	10
Banco de México	12
Comisión Nacional Bancaria	14
Comisión Nacional de Valores	17
OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	18
Almacenes Generales de Depósito	18
Arrendadoras Financieras	18
Uniones de Crédito	18
Casas de Crédito	19
Instituciones de Seguros	19
Organismos Bursátiles	19
LEYES QUE RIGEN A LAS INSTITUCIONES BANCARIAS	20
Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito.....	20
Ley de las Instituciones de Crédito	22
Ley de las reglas Generales de Operación.....	22
Ley Genaral de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito	24
Ley de Emisión y Circulación de la Moneda	26
Ley de las Sociedades de Inversión	26
Reglamento de la Comisión Nacional Bancaria y Seguros en Materia de Inspección, y Vigilancia	28

LA BANCA MULTIPLE	29
Función de la Banca Múltiple	29
Operaciones de la Banca Múltiple	30
a) Descuentos;	30
b) P,Q;	30
c) P. c/gtia colateral;	30
d) Prendarios;	30
f) Créditos comerciales;	30
g) Prestamos hipotecarios;	30
h) Rorac.;	30
i) ABCD;	30
j) Plan Piso;	30
k) Ipotecario de Inters Social;	30
l) Prestamos a la Vivienda;	30
m) T.D.C.	30
Otras Operaciones	38
NACIONALIZACION DE LA BANCA PRIVADA EN MEXICO (PERIODO 1982-1990)	43
Decreto de Expropiación de las Instituciones de Crédito Privadas	44
Decreto para el Control Generalizado de Cambios	44
Actuación de la Banca Nacionalizada	45
PROCESO DE REPRIVATIZACION DE LA BANCA MEXICANA.....	47
Principios para la desincorporación	47
Mecanismos adoptados para la desincorporación bancaria (1990)	48
Valuación de las Instituciones.....	49
Selección de los Grupos para el control de las Instituciones Bancarias	49
Subasta pública de las acciones bancarias.....	49

RECOMPOSICION DE LA BANCA NACIONAL	51
Nueva generación de la banca	51
ANALISIS DE LA SITUACION DE LOS TRES BANCOS MAS IMPORTANTES DEL PAIS POR EL PERIODO 1985 A JUN-1990	60
Banco Nacional de México	60
Bancomer.....	64
Banca Serfin	68
BANCOMER, S.N.C.	72
Marco historico de Bancomer	73
Adjudicacion de Bancomer	73
Analisis de la Estructura Orgánica	74
Sistema Directivo	74
Sistema Normativo y de Planeación	74
Sistema Operativo	75
Sistema Administrativo	75
Vinculación con el Sistema Nacional de Planeación	76
Programa Nueva Imagen	79
Sala Bancaria y de Autoservicio	79
Banca Personal.....	80
Banca Integral Personalizada	80
Banca Empresarial	81
Banca por Teléfono	82
Fideicomisos y Fondos de Inversión como nuevos Instrumentos de Captación	83
Nuevo Programa de Captación	85
Entrenamiento p/capacitadores	86
Capacitación Especializada	87
Autocapacitación via Microcomputadoras	88
Psicología del Trabajo	89

REPRIVATIZACION DE BANCOMER, S.N.C. A BANCOMER, S.A.	90
Transformación en sociedad anónima	93
PANORAMA GENERAL DE LA BANCA INTERNACIONAL	94
La Banca Internacional	94
Instituciones Japonesas	94
Bancos Estadounidenses	96
Bancos Europeos	98
COMENTARIOS	101
CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFIA	106

INTRODUCCION

Durante la última década el país ha estado inmerso en un estancamiento propiciado en gran medida por el paternalismo gubernamental, la incapacidad para crear empleos y las altas tasas de inflación y devaluación entre otros, son factores que han fomentado la falta de competitividad en mercado nacional e internacional; sin embargo la actual política del Gobierno contempla la posibilidad de impulsar el crecimiento económico en base a un adelgazamiento del sector público como es la desincorporación de paraestatales y la reprivatización del sistema bancario con lo que se pretende que estos sectores sean más eficientes y productivos.

La banca uno de los pilares del sistema financiero mexicano ha experimentado transformaciones que le permitirán enfrentar con mayor solidez y efectividad los retos presentes y futuros ante la consolidación de bloques, es decir, una integración económica de países, sectores y empresas, como un movimiento contemplatorio del proceso de globalización, en el que se le da a México la oportunidad con países desarrollados como lo son Estados Unidos de Norteamérica y Canadá (Tratado de Libre Comercio) sin olvidar el compromiso que ha adquirido con el sistema multilateral de comercio y la Ronda de Uruguay; por lo que los países del tercer mundo tendrán la oportunidad de, como México desarrollar su sector industrial y comercial, elevando sus niveles de productividad para elevar su nivel de vida.

Por lo anterior la presente investigación pretende a través del análisis del desarrollo del Sistema Financiero Mexicano, conocer la estrategia corporativa de la banca que le permitirá enfrentar el nuevo sistema financiero ya que tendrá importante participación en el crecimiento del país, entre los que podemos mencionar la ampliación del ahorro, el financiamiento de la recuperación del país y la internacionalización así como la competencia en el mercado financiero.

Tomaremos como base de nuestra investigación a **BANCOMER, S.N.C.**, uno de los tres bancos más importantes del país.

El sistema bancario de México, según las cifras de sus renglones más importantes, es saludable y ofrece una perspectiva alentadora, aunque pudo superar la crisis económica más aguda de la historia del país tendrá que hacer un enorme esfuerzo de modernización y prepararse para enfrentar los retos que tiene por delante: ampliación de la base del ahorro, el financiamiento de la recuperación del país y la internacionalización.

En el primer caso tendrá que crear instrumentos de captación atractivos para favorecer el ahorro.

Para apoyar el crecimiento económico, la banca deberá desarrollar planes de colocación de recursos a partir de modalidades complementarias, como el factoraje y el arrendamiento, y nuevas formas de participación de la banca comercial con la banca de desarrollo para respaldar actividades productivas.

La internacionalización de la banca mexicana, que exige un proceso ambicioso de modernización, obligará a reducir el costo de intermediación que tendería a igualarse con los del exterior para estimular el ahorro público y contar con mayores recursos para la investigación.

Desde luego, en la medida en que la banca profundice en la tarea de operar sobre la base de la planeación estratégica abordará con menor dificultad estos retos. Es decir, tendrá que aprovechar al máximo las oportunidades y fortalezas de su entorno y reducir las amenazas y debilidades.

Entre las oportunidades están las que se derivan de los avances en la estabilización económica del país como la reducción de la inflación y de las tasas de interés, del saneamiento de las finanzas públicas y la estabilidad del tipo de cambio; las originadas por la renegociación de la deuda, como la entrada de recursos del exterior, la repatriación de capitales, el aumento de las reservas y el mejoramiento de las reservas de la balanza de pagos.

Son también oportunidades las que ha creado la apertura comercial como el aumento en la demanda de los fondos destinados a fomentar el comercio exterior y el creciente intercambio de divisas que genera. La posible firma del acuerdo trilateral con Estados Unidos y Canadá constituirá también una oportunidad valiosa para los bancos, a la vez que un reto, dada la experiencia que poseen y la tecnología que aplican a los procesos administrativos y de operación.

Se suman a éstas la desregulación del sistema financiero, el restablecimiento del régimen de propiedad privada y las nuevas necesidades en el mercado.

En contraparte, las amenazas más significativas resultan de la considerable competencia de la banca internacional; entre ellas su experiencia y los reducidos márgenes financieros y menores gastos de operación. Los grupos financieros no bancarios son también un reto, ya que estos cuentan con una infraestructura de bajo costo, además de que el mercado está sumamente concentrado y la capacidad de ahorro de la población es reducida.

El aprovechamiento de oportunidades y la anulación de las amenazas dependerán de la forma en que las instituciones bancarias manejen sus fortalezas y debilidades. Entre

las primeras sobresalen el conocimiento que tienen del mercado interno, el coeficiente de capitalización, la amplia red de sucursales, su presencia en el extranjero y la variedad de productos y servicios que ofrecen.

Entre las debilidades destacan los elevados gastos de operación y la reducción de los márgenes financieros, la escasa profundización bancaria y las deficiencias derivadas de la falta de capacitación del personal y de tecnología de vanguardia aplicada a los procesos operativos y administrativos.

A partir de estos elementos las acciones de la banca deberán responder a las grandes estrategias de captación y colocación de recursos, de investigación y desarrollo, de capacitación de personal, de rentabilidad y de inserción al Sistema Financiero Internacional.

En términos de captación, los esfuerzos se orientan a la creación de los productos y servicios para atender la creciente clientela y en la segmentación de mercados para satisfacer necesidades específicas. La colocación de recursos exigirá mecanismos novedosos y flexibles que favorezcan la asignación del crédito con base en la eficiencia y la rentabilidad probada de los proyectos. También tendrá que avanzar en la profundización y participar en todas las áreas productivas de mayor rentabilidad.

En materia de investigación y desarrollo, la adecuación a las nuevas condiciones exigirá actualizarse y adelantarse para participar en un mercado financiero internacional de alta competencia. Para ello habrá que realizar un esfuerzo considerable de innovación y automatización de los servicios.

Actualmente el sistema bancario de México presenta un coeficiente del cinco por ciento de inversión en la tecnología y computo respecto de su presupuesto, lo que se consideraba una cifra muy baja en comparación con la de los bancos de países industriales, que es de 10 por ciento en promedio. Hay instituciones que cuentan con programas de aplicación de tecnología de vanguardia, como BANCOMER, que utiliza un sistema moderno de comunicación que permite agilizar sus procedimientos.

Junto con el desarrollo tecnológico, la capacitación es el otro elemento necesario para preparar a la Banca para la competencia. Si con el primero se fortalece la infraestructura, con la segunda se consolida el recurso humano de las instituciones.

Hoy por hoy la capacitación es básica para definir el grado de competitividad. Por eso será necesario que las instituciones bancarias cuenten con centros de capacitación orientadas a la especialización y desarrollar una cultura de calidad.

SISTEMA BANCARIO MEXICANO

¿ QUE ES UN BANCO ?

Un banco es una institución de crédito que requiere de una “Concesión” del Gobierno Federal para poder realizar las operaciones que la ley cataloga como actividades de banca y crédito.

En una forma más general un banco es un punto de contacto entre personas que le confían su dinero y personas que los solicitan a base de crédito.

Se trata de entidades constituidas por ley, como sociedades anónimas, que ejercen el crédito en forma masiva y profesional, de ahí que también se les conozca como instituciones de crédito, reguladas por la S.H.C.P., Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria.

Las características básicas de toda Institución de Crédito es el papel de intermediación que desempeñan; captan por una parte recursos del público y los ponen a disposición de otras personas que los requieren para beneficio de sus actividades productivas, de distribución o consumo.

ANTECEDENTES DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO

El origen de la Banca en México se remonta al año 1775, cuando el señor Pedro Romero de Terreros fundó el denominado Monte de Piedad y Animas, con la finalidad de ayudar a los pobres mediante préstamos sin interés.

En 1784 se funda el primer Banco Público llamado Banco de Avío de Minas que operó hasta la época de la Independencia.

En 1864 se funda el Banco de Londres, México y Sudamérica, como sucursal del mismo nombre en Londres.

En 1881 se crea el Banco Nacional Mexicano con funciones de emisión, depósito y descuento; en el año siguiente se autoriza emitir moneda al Banco Hipotecario Mexicano y al Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario.

En 1889 el único Banco autorizado para emitir billetes es el Banco de Londres y México y la Secretaría de Hacienda para autorizar la creación de Instituciones Bancarias.

En 1897 se promulga la Ley General de Instituciones de Crédito que establece las bases del Sistema Bancario Mexicano con cuatro clases de Instituciones:

- Los de emisión
- Los hipotecarios
- Los refaccionarios
- Los almacenes nacionales de depósito

Durante la época revolucionaria ya existían 24 Bancos de Emisión y 5 refaccionarios; además se creó la "Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito".

En 1916 se crea la "Comisión Monetaria, S.A.", antecedente inmediato del Banco de México, con funciones de:

- Regulador de la Moneda
- Compra venta de Metales para Acuñación
- Agente financiero del Gobierno

El Banco de México fue instituido por ley el 28 de agosto de 1925 con las siguientes funciones:

- a) Emitir Billetes
- b) Regulación de la Circulación Monetaria
- c) Redescuento de Documentos Mercantiles
- d) Servicio de Tesorería del Gobierno Federal
- e) Las operaciones bancarias, que corresponden a los bancos de depósito y descuento.

El 25 de julio de 1931 se modifica la Ley de Creación del Banco de México, dando el primer paso para su transformación en un Banco Central.

Y el 12 de abril de 1932 se le da el carácter de eje del sistema bancario al pasar a ser depositario de los demás bancos y actuar como Cámara de Compensación.

El 26 de abril de 1935 se le da al Banco de México la calidad de Banco Central que controla y regula la política monetaria y crediticia del país.

FUNCION GLOBAL DE LA BANCA

La banca global mexicana está conformada por las instituciones de banca múltiple o comercial y por la banca de desarrollo o de segundo piso, su función global está vinculada con el Sistema Nacional de Planeación siendo un instrumento de la política económica del País y cuyos objetivos fundamentales son:

- Fomentar y fortalecer el ahorro interno mediante rendimientos atractivos al ahorrador y promover las tasas reales o moderadas pero atractivas al ahorrador.
- Apoyar de manera permanente las actividades productivas del País, ayudando con recursos financieros a los sectores de la economía que el gobierno considera prioritarios tanto a nivel sectorial como regional con programas permanentes de apoyo a través de la banca de segundo piso como son Banco de México, Nacional Financiera, Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEX), Fondo de fomento Minero (FOMIN) y Fonatur cada uno crea sus propios programas financieros de fomento y apoyo para actividades como agricultura, ganadería y a la industria (FILA del Banco de México); comercio (FIDEC de Banco de México); industria (NAFIN); comercio exterior (Bancomex); minería (FOMIN) y servicios turísticos (FONATUR).

Además de fomentar el desarrollo del País ayuda financiera a los sectores productivos para que éstos puedan adaptarse favorablemente a las condiciones vigentes de mayor integración y globalización de la economía. (Función Global de la Banca).

INSTITUCIONES QUE RIGEN A LOS BANCOS

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

Compitó a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, en representación del Gobierno Federal el otorgamiento de las concesiones para dedicarse al ejercicio de la Banca y de Crédito, oyendo las opiniones de la Comisión Nacional Bancaria y del Banco de México, S.A.

Las concesiones que otorgaba el Gobierno Federal se refirieron a alguno de los siguientes grupos de operación de Banca y Crédito:

- I . El Ejercicio de la Banca de Depósito
- II . Las Operaciones de Depósito de Ahorro
- III . Las Operaciones Financieras
- IV . Las Operaciones de Capitalización
- V . Las Operaciones de Crédito Hipotecario
- VI . Las Operaciones Fiduciarias.

Las sociedades para las que otorgaba la concesión, en los términos de las fracciones anteriores, serán Instituciones de Crédito. Se consideraron Instituciones Auxiliares de Crédito las siguientes:

- I. Almacenes Generales de Depósito
- II. Uniones de Crédito
- III. Instituciones de Fianzas

Competerá exclusivamente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, todo lo relacionado con las Instituciones de Crédito y organizaciones auxiliares.

Dicha secretaria será el órgano competente para reglamentar e interpretar a efectos administrativos los preceptos de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

De esta secretaría depende la Dirección General de Desarrollo y la Dirección General de Banca Múltiple que tienen a su cargo lo relacionado con las instituciones de créditos y organizaciones auxiliares, le sigue en orden jerárquico, "La Comisión Nacional Bancaria" de la que a su vez depende el Banco de México, S.A. o institución central que se ocupa del control y vigilancia del crédito.

LAS FUNCIONES MAS RELEVANTES DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

- 1.- Otorgar las concesiones para dedicarse al ejercicio de la Banca y del Crédito.
- 2.- Fijar el capital social con el que deberán constituirse las instituciones de crédito.
- 3.- Revocar las concesiones otorgadas cuando las instituciones y organizaciones auxiliares de crédito, se coloquen en los supuestos previstos por el art. 100 de la precitada ley.
- 4.- Autorizar a personas o grupos de personas físicas o morales que tengan interés en

adquirir el control del 25%.

- 5.- Permitir la fusión de las instituciones de crédito.
- 6.- Aprobar las escrituras constitutivas y sus modificaciones.
- 7.- Autorizar la cesión de activos entre las instituciones de crédito.
- 8.- Determinar los límites máximos del importe de las responsabilidades directas o contingentes de una misma persona o entidad.
- 9.- Conceder prorrogas para la enajenación de los bienes o derechos que las instituciones de crédito lleguen a adjudicarse en pago de créditos
- 10.- Aplicar las sanciones correspondientes.
- 11.- Fijar las cuotas de inspección.
- 12.- Otorgar autorización para el establecimiento de sucursales o agencias.
- 13.- Autorizar el cambio de ubicación y clausura de cualquier clase de oficina bancaria.

BANCO DE MEXICO, S.A.

El Banco de México fue constituido en sociedad anónima con la participación mayoritaria del gobierno y minoritaria de las instituciones de crédito y organizaciones

auxiliares, además es el eje del Sistema Bancario Mexicano y las funciones que tiene son de vital importancia para el desarrollo de la economía general del país.

Sus objetivos más significativos son los siguientes:

- a) Regular la emisión y circulación de la moneda y del crédito.
- b) Fungir como banco de reserva respecto de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares.
- c) Actuar como agente financiero del gobierno federal en las operaciones de crédito interno y externo.
- d) Representar al Gobierno Federal en el Fondo Monetario Internacional y en el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.
- e) La función que desarrolla por ley es la de controlar el crédito en todo el país tanto en su aspecto cualitativo como cuantitativo.

Otras de sus facultades son:

- a) Intervenir en operaciones de redescuento.
- b) Custodiar las reservas de los bancos afiliados.
- c) Custodiar las reservas internacionales de la nación.
- d) Emitir, comprar y vender valores a cargo y por cuenta del Gobierno Federal.

COMISION NACIONAL BANCARIA

En el Sistema Bancario Mexicano, la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros es el órgano de inspección y vigilancia oficial.

Sus funciones las lleva a cabo por medio de un cuerpo de visitadores e inspectores que deben poseer notorios conocimientos en materia bancaria.

Otras de sus facultades son:

- a) Revisar los libros de contabilidad, títulos, documentos y contratos que comprueben el activo o las responsabilidades de la institución.
- b) Verificar la legalidad de las operaciones efectuadas.
- c) Comprobar la inversión de capital y su relación con los depósitos y demás fondos.
- d) Verificar las existencias en caja.
- e) Autorizar los títulos de crédito que emiten las instituciones.

Otras de sus facultades son:

- 1.- Opinar sobre las concesiones que en su caso llegue a otorgar el Gobierno Federal.

- 2.- Opinar sobre las solicitudes presentadas.
- 3.- Aprobar los créditos hipotecarios.
- 4.- Vetar las designaciones que hagan las instituciones fiduciarias de sus delegados fiduciarios.
- 5.- Acordar que se proceda a la revocación o suspensión de los miembros del consejo de administración, comisarios, directores, gerentes y de los funcionarios de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares que puedan obligar con sus firmas a las mismas.
- 6.- Señalar la regla que deben observar los bancos en microfilmación de documentos.
- 7.- Formular el calendario bancario.
- 8.- Reglamentar la forma como las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares deben llevar su contabilidad.
- 9.- Intervenir a las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares cuando se demuestre que se está afectando su estabilidad.
- 10.- Vigilar las condiciones de trabajo en que prestan sus servicios los empleados de las instituciones de crédito.
- 11.- Dictar las reglas de agrupación de cuentas conforme a las cuales deben elaborar

sus estados de contabilidad y balances anuales.

- 12.- Forjar las reglas máximas para la estimación de los activos de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares.
- 13.- Aprobar los términos de los contratos o pólizas de capitalización por parte de los bancos de capitalizadores.
- 14.- Impedir a personas o sociedades que no cuenten con concesión del estado, se dediquen a la captación de recursos del público para su inversión lucrativa.
- 15.- Clausurar administrativamente a las negociaciones que usen en su denominación las palabras reservadas para las instituciones de crédito, con el propósito de que el público no las confunda con éstas últimas.
- 16.- Aprobar las emisiones de bonos hipotecarios, cédulas hipotecarias y bonos financieros.
- 17.- Aprobar los términos y condiciones de los certificados de participación que lleguen a emitir las instituciones fiduciarias.
- 18.- Revisar los balances de fin de ejercicio de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares.
- 19.- Vigilar que se cumpla con el secreto bancario que establece el artículo 105 de la ley.

COMISION NACIONAL DE VALORES

Que se encarga del control de valores, las tasas de interés y el establecimiento de casas de bolsa.

Además el S.N.B. se compone por tres grupos de instituciones auxiliares de crédito que son:

- I. Instituciones Nacionales de Crédito
 - a) Instituciones de Banca Múltiple e
 - b) Instituciones de Banca de Desarrollo.

Las Sociedades Nacionales de Crédito surgieron como un nuevo tipo de sociedad el 1° de septiembre de 1982, para sustituir a las sociedades anónimas que eran los bancos antes de la nacionalización.

El decreto fue emitido por el Lic. José López Portillo apoyado en el Art. 89 Constitucional, Fracción I y en el Art. 27.

De esta manera el gobierno toma el control de la Banca Nacional donde los principales puntos del decreto son:

- Retiro de la concesión a los particulares para operar la banca

OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

I. Almacenes Generales de Depósito.

Tienen por objeto el almacenamiento, guarda o conservación de bienes o mercancías y la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda (opcionales).

Los almacenes pueden ser de dos clases: Financieros, destinados para productos agrícolas, industrializados o mercancías por las que se han pagado ya los impuestos correspondientes; fiscales que almacenan mercancías sujetas al pago de derechos de importación.

II. Arrendadoras Financieras

Son las organizaciones que se dedican a adquirir determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal mediante un contrato de arrendamiento y al vencimiento del mismo adoptar una opción de las siguientes: comprar el bien a un precio inferior al de su adquisición, prorrogar el contrato o participar con la arrendadora de los beneficiarios de la venta del bien.

III. Uniones de crédito

Son los organismos constituidos por medio de concesión de la Comisión Nacional Bancaria, con un mínimo de 20 socios que pueden ser personas físicas o morales .

Estas organizaciones tienen las siguientes actividades: facilitar créditos o ser aval de sus socios, recibir préstamos de sus socios, recibir depósitos de dinero, adquirir títulos y mantenerlos en cartera, encargarse de las construcciones para las empresas de sus socios, administrar empresas de sus socios, vender productos de sus socios.

IV. Casas de cambio

Su única actividad auxiliar de crédito es la compra-venta de divisas, billetes y piezas metálicas.

V. Instituciones de seguros

Que se dedican a las operaciones de seguro en vida: accidentes y enfermedades, daños (responsabilidad civil, marítimos y de transporte, incendio, agrícola, automóviles, crédito, diversos y especiales).

VI. Organismos bursátiles

Como las casas de bolsa que son intermediarios en las operaciones con valores.

Dentro del mismo decreto se estableció lo referente al control de cambios de moneda extranjera debido al agotamiento de las reservas del Banco de México.

Las sociedades nacionales de crédito tienen las siguientes características:

- a) Denominación única distinta de las de más, seguida de las siglas "S.N.C.", que significan "Sociedad Nacional de Crédito".

- b) Se rigen por la Ley de Responsabilidades de Funcionarios Públicos.
- c) El gobierno es el propietario de la mayoría de las acciones (66%) y el resto (34%) en poder de particulares a través de los llamados “Certificados de Aportación Patrimonial (CAP’S)”.

LEYES QUE RIGEN A LAS INSTITUCIONES BANCARIAS

LEY REGLAMENTARIA DEL SERVICIO PUBLICO DE BANCA Y CREDITO

Artículo 1º. La presente Ley es de orden público y tiene por objeto reglamentar los términos en que el estado presta el servicio público de Banca y Crédito; las características de las instituciones a través de las cuales lo hace, su organización, su funcionamiento en apoyo de las Políticas de Desarrollo Nacional, las actividades y operaciones que pueden realizar, y las garantías que protegen los intereses del público.

Artículo 2º. El servicio público de banca y crédito será prestado exclusivamente por instituciones de crédito constituidas con el carácter de Sociedad Nacional de Crédito, en los términos de la presente Ley. Las sociedades Nacionales de Crédito serán:

I. Instituciones de Banca Múltiple, e

II. Instituciones de Banca de Desarrollo.

Artículo 3º. La prestación del servicio público de Banca y Crédito, se realizarán como apego a las sanas prácticas y los usos bancarios, con sujeción a los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, en especial del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo. En todo momento se buscará alcanzar los objetivos específicos de cada tipo de institución, así como los de carácter general siguientes:

- I. Fomentar el ahorro nacional
- II. Facilitar al público el acceso a los beneficios del servicio público de banca y crédito
- III. Canalizar eficientemente los recursos financieros
- IV. Promover la adecuada participación de la Banca Mexicana en los mercados financieros e Internacionales.
- V. Procurar un desarrollo equilibrado del sistema bancario comercial y una competencia sana entre las instituciones de banca múltiple.
- VI. 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.

Artículo 5º. En las operaciones y servicios bancarios las instituciones de banca múltiple se regirán por esta Ley, por la Ley "Orgánica del Banco de México" y en su defecto, en el orden siguiente, por:

- I. La Legislación Mercantil
- II. Los Usos y Prácticas Bancarios y Mercantiles
- III. El Código Civil para el Distrito Federal.

LEY DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO

Artículo 9º. Las sociedades Nacionales de crédito son instituciones de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propios. Serán creadas por decreto del Ejecutivo Federal conforme a las bases de la presente Ley.

Las instituciones de banca de desarrollo contarán con leyes orgánicas, debiendo sujetarse los decretos correspondientes del Ejecutivo Federal a lo que el Congreso de la Unión disponga en dichos ordenamientos.

La Secretaria de Hacienda y Crédito Público expedirá el reglamento orgánico de cada sociedad, en el que se establecerán las bases conforme a las cuales se regirá su organización y el funcionamiento de sus órganos.

LEY DE LAS REGLAS GENERALES DE OPERACION

Artículo 30º. Las instituciones de crédito solo podrán realizar las operaciones siguientes:

- I. Recibir depósitos bancarios de dinero
 - a) A la vista

- b) De ahorro
- c) A plazo con previo aviso

II. Aceptar Préstamos y Créditos

III. Emitir Bonos Bancarios

IV. Emitir Obligaciones Subordinadas

V. Construir Depósitos en instituciones de Crédito y entidades financieras del extranjero

VI. Efectuar descuentos y otorgar préstamos o créditos

VII. Expedir tarjetas de crédito con base en contratos de apertura de crédito en cuenta corriente.

Artículo 32º. Las instituciones de banca de desarrollo realizarán, además de la señaladas en el artículo anterior, las operaciones necesarias para la adecuada atención del correspondiente sector de la economía nacional y el cumplimiento de las funciones y objetivos que le son propios, conforme a las modalidades y excepciones que respecto a las previstas en ésta u otras determinen sus leyes orgánicas.

Las operaciones a las que se refieren las fracciones I y II del artículo anterior las realizarán las instituciones de banca de desarrollo con vistas a facilitar a los usuarios de sus actividades, el acceso al servicio público de banca y crédito y propiciar en ellos el hábito del ahorro y el uso de los servicios que presta el Sistema Bancario Nacional, de manera que no se produzcan desajustes en los sistemas de captación de recursos del público.

Los bonos bancarios que emitan las instituciones de banca de desarrollo del mercado de capitales y la inversión de capitales y la inversión institucional.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público dictará los lineamientos y establecerá las medidas y mecanismos que procuren el mejor aprovechamiento y la canalización más adecuada de los recursos de las instituciones de banca de desarrollo, considerando planes coordinados de financiamiento entre este tipo de instituciones, las organizaciones nacionales auxiliares de crédito, los fondos y fideicomisos públicos de fomento, y las instituciones de banca múltiple.

Artículo 32º. 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 se sujetarán a lo dispuesto por la Ley Orgánica del Banco de México, con el propósito de atender necesidades de regulación monetaria y crediticia.

LEY GENERAL DE ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES DEL CREDITO

Artículo 1º. La presente Ley regulará la organización y funcionamiento de las organizaciones auxiliares del crédito. Así mismo, se aplicará al ejercicio de las actividades que se reputen en la misma como auxiliares del crédito.

La Secretaria de Hacienda y Crédito Público sera el órgano competente para interpretar a efectos administrativos los preceptos de esta ley y, en general, para todo cuanto se refiera a las organizaciones.

ORGANIZACIONES AUXILIARES DEL CREDITO

Artículo 2º. Las organizaciones auxiliares nacionales del crédito se regirán por sus leyes orgánicas y, a falta de éstas o cuanto en ellas no esté previsto, por lo que establece la presente Ley.

Competerá exclusivamente a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público la instrumentación de las medidas relativas tanto a la organización como al funcionamiento de las organizaciones auxiliares nacionales del crédito.

Artículo 3º. Se consideran organizaciones auxiliares de crédito las siguientes:

- I. Almacenes Generales de Depósito
- II. Arrendadoras Financieras
- III. Uniones de Crédito
- IV. Las demás que otras Leyes consideran como tales.

LEY DE EMISION Y CIRCULACION MONETARIA

Artículo 3º. Corresponderá privativamente al banco de México emitir billetes y ordenar la acuñación de moneda metálica, así como con poner ambos signos en circulación a través de las operaciones que esta ley le autoriza realizar.

El banco podrá fabricar sus propios billetes o encargar dicha fabricación a terceros.

LEY DE SOCIEDADES DE INVERSION

ARTICULO 1o. LA PRESENTE LEY ES DE INTERES PUBLICO Y TIENE PRO OBJETO REGULAR LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LAS SOCIEDADES DE INVERSION, LA INTERMEDIACION DE SUS ACCIONES EN EL MERCADO DE VALORES, ASI COMO LAS AUTORIDADES Y SERVICIOS CORRESPONDIENTES.

EN LA APLICACION DE ESTA LEY, LAS AUTORIDADES COMPETENTES DEBERAN PROCURAR EL FOMENTO DE LAS SOCIEDADES DE INVERSION, SU DESARROLLO EQUILIBRADO Y EL ESTABLECIMIENTO DE CONDICIONES TENDIENTES A LA CONSECUION DE LOS SIGUIENTES OBJETIVOS:

- I. EL FORTALECIMIENTO Y DESCENTRALIZACION DEL MERCADO DE VALORES
- II. EL ACCESO DEL PEQUEÑO Y MEDIANO INVERSIONISTA A DICHO MERCADO

III. LA DEMOCRATIZACION DEL CAPITAL

IV. LA CONTRIBUCION AL FINANCIAMIENTO DE LA PLANTA PRODUCTIVA DEL PAIS

ARTICULO 2o. LA LEY DEL MERCADO DE VALORES, LA LEGISLACION MERCANTIL, LOS USOS BURSATILES Y MERCANTILES Y LOS CODIGOS CIVIL PARA EL DISTRITO FEDERAL Y FEDERAL DE PROCEDIMIENTOS CIVILES SERAN SUPLETORIOS, EN EL ORDEN CITADO, DE LA PRESENTE LEY.

ARTICULO 3o. LAS SOCIEDADES DE INVERSION TIENEN POR OBJETO LA ADQUISICION DE VALORES Y DOCUMENTOS SELECCIONADOS DE ACUERDO CON EL CRITERIO DE DIVERSIFICACION DE RIESGOS, CON RECURSOS PROVENIENTES DE LA COLOCACION DE LAS ACCIONES REPRESENTATIVAS DE SU CAPITAL SOCIAL ENTRE EL PUBLICO INVERSIONISTA.

ARTICULO 4o. LA CONCESION DEL GOBIERNO FEDERAL COMPETE OTORGARLA DISCRECIONALMENTE A LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO, OYENDO LA OPINION DE LA COMISION NACIONAL DE VALORES Y DEL BANCO DE MEXICO.

LAS CONCESIONES SON DE NATURALEZA PROPIA INTRASMISIBLES Y SE REFERIRAN A ALGUNO DE LOS SIGUIENTES TIPOS DE SOCIEDADES:

I. SOCIEDADES DE INVERSION COMUNES

II. SOCIEDADES DE INVERSION DE RENTA FIJA

III. SOCIEDADES DE INVERSION DE CAPITALES.

**REGLAMENTO DE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE
SEGUROS EN MATERIA DE INSPECCION, VIGILANCIA Y
CONTABILIDAD**

ARTICULO 1o. QUEDAN SUJETAS A LO DISPUESTO POR ESTE REGLAMENTO LAS
INSTITUCIONES DE CREDITO, LAS INSTITUCIONES DE SEGURO, LAS SOCIE-
DADES.

BANCA MULTIPLE

FUNCION DE LA BANCA MULTIPLE

La banca múltiple es un producto de la evolución de diversas estructuras que han existido dentro del sistema financiero mexicano en nuestro país hasta llegar a la nacionalización decretada por el Gobierno Federal el día 1° de septiembre de 1982 cuando se había creado la formación de grupos financieros, con lo que se obtuvieron las siguientes ventajas:

- Abatimiento de costos de operación por la supresión de funcionarios de alto nivel.
- Control Presupuestario integral en una sola Institución.
- Integración Contable y Administrativa.
- Mayor capacidad de captación de recursos ajenos.
- Control integral del depósito legal.
- Mejor y más eficiente atención al público tanto en lo que se refiere a servicios bancarios como en cuanto a Inversionistas o a usuarios de crédito, integrados en una sola oficina.

Por otra parte, cabe mencionar la clasificación de las operaciones que se manejan, bajo el concepto de Banca Múltiple, y dan nacimiento a lo que se conoce en el medio bancario como OPERACIONES ACTIVAS, OPERACIONES PASIVAS Y OTRAS OPERACIONES:

OPERACIONES ACTIVAS.- Bajo este concepto, se entiende, aquellas operaciones que

efectúa el Banco, al captar dinero ocioso de terceras personas, poniéndolo en condiciones de producir y por lo cual se constituye en ACREEDOR de las personas a quien se lo proporciona. En un sentido más general pueden definirse como aquellas operaciones que realiza el banco al invertir, tanto los recursos propios, como los ajenos que maneja; o bien, desde el punto de vista contable son aquellas que se registran en el ACTIVO, como son:

- . Inversiones en muebles e inmuebles.
- . Inversiones en valores
- . Descuentos.
- . Préstamos Prendarios.
- . En general todos los Créditos.

En resumen, se trata de la función de intermediación que llevan a cabo las Instituciones al recibir por una parte los recursos de la clientela y efectuar por otra parte la inversión productiva de dichos recursos. Es lógico que en los créditos que se conceden se aplique determinado tipo de interés, cuyo rendimiento servirá para recuperar los gastos OPERATIVOS así como liquidar los intereses a las inversiones.

OPERACIONES ACTIVAS DE LA BANCA MULTIPLE

DESCUENTOS

El descuento es una operación activa de crédito que llevan a cabo las instituciones y que consiste en adquirir en propiedad letras de cambio o pagaré, de cuyo valor se descontará una suma equivalente a sus intereses que devengará entre la fecha que se reciben y su vencimiento.

Plazo del crédito: La Ley Bancaria fija el plazo de 180 días sin que se exceda de 360 días.

Destino del crédito: Las instituciones de crédito manejan preferentemente descuentos de letras de cambio provenientes de operaciones de compra-venta por considerarse autoliquidables.

PRESTAMO DIRECTO O QUIROGRAFICO

El P.Q. es considerado como operación clásica activa de crédito bancario ya que para su otorgamiento no exige más garantía que la que ofrece el sujeto del crédito como persona de acuerdo con sus cualidades de buena solvencia, económica y moral, aunque en algunos casos se exija una segunda firma cuando el solicitante no satisface plenamente las exigencias del banco.

PRESTAMO CON COLATERAL

Es una operación activa de crédito que se documenta mediante un pagaré y tiene casi la misma función de un quirográfico, pero que va garantizado con documentos que pueden ser: contrarecibos, letras de cambio o pagarés de índole comercial, valores, etc.

PRESTAMOS PRENDARIOS

126527

El préstamo prendario es aquel que para su otorgamiento se exige una garantía real no inmueble y se documenta mediante pagaré, en el cual se describen las garantías, no obstante que se cuenta con la garantía, se debe tomar en cuenta que ésta sea noble y lícita, de fácil realización, no perecedera, además de que el importe del crédito no excederá del

70% del valor de la garantía.

CREDITOS SIMPLES EN CUENTA CORRIENTE

Es un contrato de apertura de crédito mediante el cual, el banco pone a disposición del cliente un crédito por una suma determinada.

Crédito Simple: Es la operación en la que el acreditado podrá hacer uso hasta de la suma autorizada sin que sus amortizaciones sean computables para efectos de disposición.

Cuenta Corriente: Es la suma autorizada, cuyas amortizaciones serán computables para efectos de disposición.

CREDITOS COMERCIALES

Este tipo de crédito consiste en que el banco contrae el compromiso de garantizar a un beneficiario de una transacción comercial (vendedor), por cuenta del solicitante del crédito (comprador) el pago correspondiente a embarques o entrega de mercancías, siempre y cuando, los documentos relativos se apeguen estricta y literalmente a las condiciones estipuladas.

Dentro de los créditos comerciales se manejan:

- **De Importación.**- Son aquellos que el banco establece, por cuenta y orden de un cliente (comprador), a favor de una persona física o moral (vendedor), que radica en el extranjero para la compra de mercancías.

- De Exportación.- Son aquellos que se originan en el extranjero y llegan a poder de exportadores mexicanos por conducto de un banco corresponsal que debemos liquidar en México, contra la entrega de los documentos que amparen exportaciones de mercancías mexicanas.
- Nacionales o Domésticos.- Estos créditos son establecidos por compradores en la República mexicana a favor de beneficiarios en nuestro País.

PRESTAMOS DE HABILITACION O AVIO

Este préstamo es un contrato donde el banco presta dinero a cierto plazo a una persona física o moral, para la adquisición de materias primas que son dedicadas a la transformación en la agricultura, ganadería o industria.

- A la agricultura: denominado "Avio Agrícola", se concede para la compra de semillas, fertilizante, insecticidas para plagas, compra de refacciones y reparación de maquinaria agrícola, pagos de maquilas para la reparación de tierras de cultivo o para trillas de recolección de cosechas, pago de agua cuando se trate de riego rodado, jornales de siembra y todos aquellos elementos y labores relativas a un cultivo determinado.
- A la ganadería: se destina para la compra de ganado de engorda, adquisición de forrajes, cultivo de pastos en praderas artificiales, medicinas, vacunas, jornales de pastoreo y todos aquellos gastos que impliquen un costo directo o accesorio para el objeto de la engorda del ganado.

- A la industria: se destinan a la adquisición de materia primas, materiales, parto de mano de obra directa y todos aquellos elementos que se relacionen directamente con la producción en proceso.

PRESTAMO REFACCIONARIO

Este tipo de préstamo es documentado a través de un contrato a plazo determinado a una persona física o moral, la cual se obliga a invertir el importe del crédito a la adquisición de bienes materiales que incrementen su activo fijo y que estén encaminados a actividades productivas:

- A la industria: se otorgarán para la adquisición de maquinaria o equipo y ampliar o mejorar las instalaciones industriales de la empresa.
- A la ganadería: se otorgarán para la adquisición de ganado para la reproducción, como son los sementales y hembras, la cría de ganado, mejoramiento de pradera, instalación de crecas y corrales, construcción de establos, bodegas, cilos forrajeros, perforación de pozos y la adquisición de maquinaria destinada a la actividad ganadera.
- A la agricultura: se destinan a la compra de maquinaria agrícola aperos, instrumentos y útiles de labranza, en cultivos cítricos, en la apertura de tierras de cultivo, perforación de pozos, etc.

PRESTAMO PARA LA ADQUISICION DE BIENES DE CONSUMO DURADERO

Este tipo de préstamo es otorgado a personas físicas, para la compra de bienes de

consumo duradero, tanto de línea blanca (refrigeradores, estufas, etc.), como de línea negra (radios, televisores y en general artículos eléctricos para el hogar), así como también equipo, implementos y herramientas para profesionistas, artesanos, agricultores, etc. también puede ser para la adquisición de vehículos de motor, bicicletas, etc.

PRESTAMOS EN PLAN PISO

Este financiamiento tiene por objeto facilitar a los distribuidores de automóviles, la adquisición de unidades nuevas de las plantas armadoras, para tal efecto, el distribuidor aporta el 10% del valor de la unidad, de propios recursos y el resto (90%), el banco.

CREDITO HIPOTECARIO DE INTERES SOCIAL

Es un financiamiento que se concede a una persona calificada como sujeto de crédito, para la compra o construcción de una casa habitación o departamento en condominio, en conjuntos habitacionales a personas que vayan a habitarlas con sus familias siempre y cuando dicho inmueble tenga valor estimado por avalúo realizado por el banco, no mayor del autorizado por la ley, para la zona de que se trate a la fecha de operación, a un plazo no mayor de 15 años y con un bajo interés anual, que será liquidado con amortizaciones mensuales.

PRESTAMO PUENTE O PROMOTOR PARA LA VIVIENDA DE INTERES SOCIAL

Este financiamiento se otorga a constructores o promotores de construcción, que desean construir en terrenos de su propiedad en forma masiva, casas unifamiliares u oficinas, departamentos o locales comerciales en condominio para que una vez terminados se vendan.

TARJETA DE CREDITO

El banco proporciona a los clientes la tarjeta de crédito ya sea persona física o moral, al establecimiento de un contrato, mediante el cual queda acreditado como tarjetahabiente; con la tarjeta puede cubrir el importe de bienes de consumo y los servicios que requiera en los establecimientos afiliados al sistema T.D.C. en todo el País.

Esto es posible, ya que en la tarjeta aparece la firma, identificando a la persona como tarjetahabiente.

Los establecimientos afiliados reciben la tarjeta sin riesgo alguno, ya que cuentan con listados para comprobar la validez de la tarjeta, así como un centro de protección.

CREDITO DE OPERACIONES EN TRANSITO

DOCUMENTOS DE CREDITO INMEDIATO

Son aquellos documentos cobrables a la vista, en la misma plaza, entre ellos están: los giros, los vales postales, giros telegráficos y cheques librados a particulares o empresas a cargo de otros bancos, domiciliados en la misma localidad. Los documentos de cobro inmediato se reciben sin costo alguno, para abono en cuenta de cheques o en pago de algún servicio o crédito a favor del banco (cobranzas, créditos comerciales, etc.) y se liquidan a través de la cámara de compensación local, a excepción de los giros y vales postales telegráficos.

En algunos casos los depósitos son autorizados en “firme”, que quiere decir que el cuentahabiente puede disponer de inmediato del importe de su depósito, sin esperar la presentación de los documentos a la cámara de compensación.

REMASAS EN CAMINO

Es un servicio que el banco otorga a sus cuentahabientes y que consiste en acreditar en firme a sus respectivas cuentas los documentos de fuera o de plaza, que son cedidos en propiedad por nuestros clientes.

Los documentos pueden ser: cheques, giros, vales postales, etc., expedidos para particulares o empresas a cargo de bancos y otras instituciones ubicadas en localidad distinta a la del cliente dentro o fuera del País.

El servicio de remesas en camino tiene fijada una comisión de acuerdo con convenio de la Asociación de Banqueros de México; sin embargo, ésta podrá ser dispensada ingresando al cobro la operación y corriendo el abono en firme hasta las 36 hrs., después de recibido del depósito.

CUENTA DE CHEQUES

La operación de cuenta de cheques o como también se le conoce, depósitos a la vista, es la operación clásica por excelencia, ya que de muy diversas modalidades dio origen a los primeros bancos de depósito, los que a través de los años han llegado a construir lo que hoy conocemos como banca múltiple es por eso que esta operación es la de mayor importancia dentro de la banca, ya que por su propia naturaleza representa el principal

renglón de captación de recursos, los cuales a su vez son aprovechados por los bancos fundamentalmente para destinarlos a su cartera de crédito.

PAGARES

Los pagarés, están reconocidos por la Ley General de LTOC; por lo que es susceptible a negociarse, por medio del endoso a personas físicas o morales, inclusive con instituciones de crédito, excepto con la emisora, por los plazos a que se contrata esta inversión se le considera a largo plazo.

OTRAS OPERACIONES

ADMINISTRACION DE INMUEBLES

La administración de inmuebles es un servicio por medio del cual las instituciones se encargan de administrar los inmuebles de los clientes donde la función a cargo del banco, abarca desde la investigación de futuros inquilinos, hasta el pago de impuestos y mantenimiento del inmueble.

BILLETES DE DEPOSITO

Los billetes de depósito, son documentos creados con objeto de amparar las garantías en efectivo que recibe NAFINSA y BANCO INTERNACIONAL y ponen a disposición de autoridades administrativas o judiciales, los depósitos solo podrán constituirse a favor de las mismas, siendo estas las únicas que deberán de dictar o solicitar la orden de pago.

CAJAS DE SEGURIDAD

Este servicio es proporcionado a personas físicas o morales. Exclusivamente que sean cuantahabientes y consiste en poner a su disposición cajas de acero de diversos tamaños, que son rentadas por la clientela para la guarda de documentos y objetos de valor, que les represente una máxima seguridad, y un a absoluta confidencialidad en el manejo del contenido, ya que las cajas están provistas de dos cerraduras que son accionadas por llaves distintas, una la conserva el banco y otra el cliente.

COBRANZA

La cobranza es un servicio que ofrece el banco a sus clientes, con el propósito de proporcionarles un medio más práctico para la recuperación y cobro de su cartera, ya que a través de cualquiera de nuestras sucursales, el cliente presenta sus documentos debidamente endosados según sea el caso para su cobro.

COMPRA-VENTA DE BILLETES MONEDA EXTRANJERA

A través del departamento de cambios (mostrador múltiple), se puede efectuar el cambio de billetes y monedas de otros países por moneda nacional y viceversa.

Para este fin, el banco cuenta con un departamento central de cambios instalado en la oficina matriz que cuenta con los más modernos medios de comunicación, para recibir y enviar información constante de los principales centros bancarios del mundo, respecto a cotizaciones y movimientos de las otras diversas.

COMPRA-VENTA DE ORO Y PLATA

La compra-venta de oro y plata es otro de los muchos servicios que prestan las instituciones a su clientela con lo que les permite efectuar transacciones de compra-venta de oro o plata, que se encuentran en circulación a precios que se cotizan en el mercado.

EXPEDICION DE ORDENES DE PAGO

Las ordenes de pago son unos de los medios más rápidos para transferir fondos de una plaza a otra o efectuar pagos, fuera de la plaza donde se origina la orden, por conducto de las sucursales, o corresponsales en el extranjero o en el País, de acuerdo con las instituciones del solicitado.

FIDEICOMISO

Dentro de los servicios que presta la banca múltiple encontramos el fideicomiso. Se establecen por medio de un contrato por medio del cual el fideicomitante, ordena al fiduciario de acuerdo al tipo, bases y condiciones específicas se cumplan en beneficio del o de los fiduciarios.

Tipos de Fideicomisos:

- Fideicomiso de Inversión
- Fideicomiso de Garantía
- Fideicomiso de Administración
- Fideicomiso Testamentario
- Fideicomiso sobre Seguros de Vida

- Fideicomiso con Fines Sociales o Educativos
- Fideicomiso de Fondos para Pensiones y Jubilaciones y Primas de Antigüedad y Fondos de Ahorro.

PAGOS DE SERVICIO CON CARGO A CUENTA DE CHEQUES

Esta operación consiste en efectuar determinados pagos periódicos, de los cuenta-habientes, con cargo a sus respectivas cuentas cobrando determinadas cuotas por cada pago efectuado.

RECEPCION DE PAGOS POR VENTANILLA

Por medio de este servicio, el banco recauda pagos que serán abonados a las cuentas de cheques de sus cuenta-habientes por conceptos de pagos que efectúan sus usuarios o clientes, es común que este servicio sea contratado por empresas gubernamentales o particulares.

RECOLECCION DE DEPOSITOS

Por medio de una empresa transportadora (Servicio Panamericano de Protección), el cliente puede enviar a las sucursales sus depósitos, en los lugares donde opera esta empresa, deberá hacerse por otro medio de transporte que preste un servicio equivalente.

COMPRA DE GIROS

126527

La recepción de remesas o compras de giros es una operación que consiste en "tomar en firme" a un cliente, cheques cobrables en una plaza diferente a la que se recibe,

encargándose el banco de cobrarlos a través de sus sucursales y corresponsales en el País o en el extranjero.

VENTA DE GIROS

El giro viene a ser una modalidad del cheque en el cual es expedido en una institución de crédito a su propio cargo o de un corresponsal en una plaza, o pagadero en una distinta.

FUNCION GLOBAL DE LA BANCA

La banca global mexicana está conformada por las instituciones de banca múltiple o comercial y por la banca de desarrollo o de segundo piso, su función global está vinculada con el Sistema Nacional de Planeación siendo un instrumento de la política económica del País y cuyos objetivos fundamentales son:

- Fomentar y fortalecer el ahorro interno mediante rendimientos atractivos al ahorrador y promover las tasas reales o moderadas pero atractivas al ahorrador.
- Apoyar de manera permanente las actividades productivas del País, ayudando con recursos financieros a los sectores de la economía que el gobierno considera prioritarios tanto a nivel sectorial como regional con programas permanentes de apoyo a través de la banca de segundo piso como son Banco de México, Nacional Financiera, Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEX), Fondo de fomento Minero (FOMIN) y Fonatur cada uno crea sus propios programas financieros de fomento y apoyo para actividades como agricultura, ganadería y a la industria (FILA del Banco de México); comercio (FIDEC de Banco de México); industria (NAFIN);

comercio exterior (Bancomex); minería (FOMIN) y servicios turísticos (FONATUR).

Además de fomentar el desarrollo del País ayuda financiera a los sectores productivos para que esto puedan adaptarse favorablemente a las condiciones vigentes de mayor integración y globalización de la economía. (Función Global de la Banca).

NACIONALIZACION DE LA BANCA PRIVADA EN MEXICO (Período 1982-1990)

En la década de los 80's, se agudizan las crisis económicas de muchos países en vías de desarrollo, México se encontraba al margen de esta situación.

La escasez y la elevada demanda de recursos financieros en el ámbito internacional origina la elevación de las tasas en el país, no solo para lograr una mayor captación sino para retener la ya existente, lo cual eleva el costo del crédito a la clientela de los bancos índice inflacionario, agudizándose las crisis económicas en todo el país.

Por tal motivo el gobierno federal implanta el control de cambios, ante la grave escasez de divisas, con este control se establecen dos tipos de cambio: uno libre y el otro controlado.

Así mismo en esta década se cierra el mercado de cambios, prohibiéndose el traslado de dólares, es decir, los depósitos e inversiones en dólares solo podrán ser retirados en pesos mexicanos.

Para el 1° de septiembre de 1982 el Presidente de la República Lic. José López Portillo, durante la lectura de su Sexto Informe de Gobierno, expide dos decretos: uno que nacionaliza la banca privada y otro que establece el control generalizado de cambios.

DECRETO DE EXPROPIACION DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO PRIVADAS

Artículo 1°.- Por causas de utilidad pública se expropián a favor de la nación las instalaciones, edificios, inversiones, acciones o participaciones que tengan en otras empresas, valores de su propiedad, derechos y todos los demás muebles e inmuebles, en cuanto sean necesarios, a juicio de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público propiedad de las instituciones de crédito privadas a las que les haya otorgado concesión para la prestación del servicio público de banca y crédito.

DECRETO PARA EL CONTROL GENERALIZADO DE CAMBIOS

Artículo 1°.-La exportación e importación de divisas solo podrá llevarse a cabo por conducto del Banco de México, o por cuenta y orden del mismo.

Artículo 2°.- Cualquier exportación o importación de divisas que pretenda llevarse a cabo en forma distinta a lo establecido en el artículo anterior, será considerada contrabando sin perjuicios de las sanciones que correspondan a los infractores.

Artículo 3°.- La moneda extranjera o divisas no tendrán curso legal en los Estados Unidos Mexicanos. Las obligaciones del pago en moneda extranjera o divisas encontradas contraídas dentro o fuera de la República, para ser cumplidas en ésta, se solventarán

entregando el equivalente en moneda nacional al tipo de cambio que rija en el lugar y fecha en que se haga el pago de conformidad con lo que disponga el banco de México.

ACTUACION DE LA BANCA NACIONALIZADA.

La experiencia de la Banca Mexicana, desde su nacionalización en septiembre de 1982 a la fecha ha sido, sin duda altamente satisfactoria, no obstante los múltiples problemas que ha experimentado durante ese periodo.

Por un lado, la banca nacionalizada no sólo contribuyo en la superación de la crisis por la que atravesaba el país en 1982. Su participación ha sido relevante en la defensa de la planta productiva y el empleo de los diferentes programas de estabilización aplicados desde 1983 para recuperación del crecimiento económico y en el proyecto de modernización e internacionalización de México.

Por otro lado, el sistema bancario también tuvo suficiente capacidad para superar el difícil entorno económico en que se dio la nacionalización, adaptarse a las nuevas condiciones que exigía el desarrollo del país, e iniciar una nueva forma integran en su funcionamiento la cual ha sido calificada como la más trascendental en la historia de México. La evolución de la Banca durante el decenio pasado, bajo la rectoría financiera del estado, se caracterizó por la racionalización de su estructura operativa, por la mayor eficiencia y productividad de sus operaciones, la diversificación de sus productos y servicios y por la actualización del jurídico que regula el funcionamiento de las instituciones crediticias.

A partir de 1982, el apoyo de las sociedades nacionales de crédito a la economía ha sido vital. Inicialmente participaron en los programas de reestructuración de los pasivos de las empresas, en la concesión de nuevos créditos y con otro tipo de apoyo a la planta productiva.

Simultáneamente, las políticas bancarias se coordinaron con los objetivos generales de los programas anti-inflacionarios y de saneamiento de las finanzas públicas. A partir de 1988 el país alcanza la consolidación de su estabilidad y reinicia su crecimiento económico.

El financiamiento bancario al desarrollo, ha estado determinado por la evolución del país. Entre 1982 y 1987 las sociedades crediticias enfrentaron las restricciones impuestas por los flujos de capitales al exterior, las altas tasas inflacionarias y la inestabilidad productiva que afectaron la formación del ahorro interno y, por tanto, la intermediación financiera. Sin embargo, a partir de 1988, con el avance económico del país la banca aumentó su captación y sus operaciones crediticias, las cuales no solo crecieron en términos reales, sino además, su distribución mejor sensiblemente, en beneficio sobre todo de las actividades agropecuarias, industriales y la construcción de vivienda de intereses social. Por su importancia, merecen destacarse los apoyos al comercio exterior de México uno de los pilares de la modernización del país, debido entre otros factores a la ampliación de las operaciones de los bancos más grandes en los principales mercados financieros internacionales.

El fortalecimiento de la banca como la columna vertebral del sistema financiero mexicano y su apoyo a las actividades productivas. Ha sido resultado de su propia reestructuración sectorial. Desde la emisión del decreto de nacionalización se adecuaron jurídica e institucionalmente las operaciones bancarias. Entre los cambios ocurridos destacan la participación del público en general en el capital accionario de las sociedades

crediticias, la venta de los activos no bancarios y la actualización de los reglamentos que rigen sus practicas. además se racionaliza el sistema disminuyendo el numero de bancos de 60 a 18 se fomenta su competencia y productividad promoviendo la incorporación de nuevas tecnologías financieras y se define su cobertura operativa en instituciones nacionales, regionales y multiregionales.

Los saldos positivos de la reestructuración de la Banca iniciada en 1982 saltan ala vista. su tasa de crecimiento real fue superior al promedio de la economía la captación bancaria creció 4.3% en promedio anual real. la captación bancaria por sucursal y por empleado se expandió en 4.1% y 3.4%, respectivamente.

Se saneo la estructura financiera pues el índice de cartera vencida (cartera vencida a cartera total) paso de términos 5% en 1982 a 1.5% en 1989. El capital contable creció 13.3% en términos reales, en promedio anual. Las utilidades netas de la banca también crecieron 16.8% en promedio anual en términos reales

PROCESO DE REPRIVATIZACION DE LA BANCA MEXICANA

El proceso consistió en la transformación de los Bancos Múltiples, de las Sociedades Nacionales de Crédito en Sociedades Anónimas y en la conversión de certificados de aportación patrimonial en acciones. El Gobierno Federal al se propietario de las acciones de control, las enajenaba a particulares con estricto apego a lo que marca la Ley de Instituciones de Crédito.

PRINCIPIOS PARA LA DESINCORPORACION

Los ocho principios siguientes fundamentales que normaron la desincorporación:

- PRIMERO:** Conformer un sistema financiero más eficiente y más competitivo.
- SEGUNDO:** Garantizar una participación diversificada y plural en el capital con lo que se aliente la inversión en el sector y se impidan fenómenos indeseables de concertación.
- TERCERO:** Vincular la aptitud y calidad moral de la administración de los bancos con adecuado nivel de capitalización.
- CUARTO:** Asegurar que la banca mexicana sea controlada por mexicanos.
- QUINTO:** Buscar la descentralización y el arraigo regional de las instituciones.
- SEXTO:** Buscar obtener un precio justo por las instituciones de acuerdo con una valuación basada en criterios generales homogéneos y objetivos para todos los bancos.
- SEPTIMO:** Lograr la conformación de un sistema financiero balanceado.
- OCTAVO:** Propiciar las sanas prácticas financieras y bancarias

MECANISMOS ADOPTADOS PARA LA DESINCORPORACION BANCARIA (1990)

El procedimiento de desincorporación y venta se llevará a cabo con total transparencia y bajo los principios generales de otras desincorporaciones. La tarea estará encomendada a un comité de desincorporación bancaria constituido fundamentalmente por autoridades financieras.

El mecanismo de la desincorporación bancaria implicará inicialmente dos procesos paralelos: por un lado, la valuación de las instituciones; por el otro, la calificación y selección de los grupos interesados en la adquisición de los bancos.

VALUACION DE LAS INSTITUCIONES

La valuación de las instituciones será realizadas en dos etapas: en la primera, cada institución llevará a cabo una valoración de sus activos y pasivos con base en los principios y reglas generales emitidos por el comité. El propósito será contar con un criterio uniforme para valorar el capital contable ajustado a cada uno de los bancos, ya que pueden existir diferencias en algunos renglones tales como los créditos, las empresas filiales o activos considerados a valor histórico.

La valuación de cada banco será constada también por asesores externos, contratados por la comisión bancaria con el propósito de conocer con mayor certidumbre el valor de cada banco.

SELECCION DE LOS GRUPOS PARA EL CONTROL DE LAS INSTITUCIONES BANCARIAS

La selección de los grupos interesados se harán también en dos etapas: en la primera, se abrirá un preregistro de los grupos que cumplan con lo principios generales de la privatización. El prerequisite sera fundamental, ya que permitirá seleccionar a los grupos para el control de las instituciones. Los grupos deberán vincular la aptitud de la administración bancaria con la honorabilidad de los accionistas.

SUBASTA PUBLICA DE LAS ACCIONES BANCARIAS

La segunda etapa consistirá en la subasta pública de las acciones de la serie "A", con base en los resultados del proceso de valuación. La adquisición de esta serie implicara

adquirir el control de las instituciones. En esta etapa el precio sera lo más importante.

El comité mantendrá en todo momento la más estricta transparencia e informara periodicamente a la opinión pública sobre los avances y resultados del proceso.

RECOMPOSICION DE LA BANCA NACIONAL

UNA NUEVA GENERACION EN LA BANCA

El capitalismo mexicano inicia un proceso de recomposición de fondo con la desincorporación bancaria. Una nueva generación de empresarios, de distintos sectores productivos, se incorpora al sector financiero para modernizar los bancos y convertirse en una de las bases principales del desarrollo del país. Esta es una nueva generación en dos sentidos: el primero, porque surgen de actividades distintas a la bancaria y, el segundo, porque la gran mayoría cuenta con menos de cincuenta años de edad.

Con la reprivatización bancaria se presentan nuevas alianzas. Empresarios que tienen firmas familiares y que no se habían asociado ahora comienzan a organizarse para integrarse en grandes instituciones que tienen o tendrán un accionariado diversificado. Este proceso también implica el paso de la empresa familiar a la empresa integral.

Nuevas figuras, entre las que destacan líderes de casas de bolsa y dirigentes de industrias y empresas de servicios, que durante décadas acumularon capital y lograron destacar en los sectores en que participan, ahora luchan por los bancos.

La regionalización es un aspecto fundamental en este proceso. El Presidente de la República instó a los empresarios de los Estados a participar en forma organizada en este proceso. De hecho, la venta de los tres primeros bancos muestra esta realidad. Multibanco Mercantil quedó en manos de Probusa, un grupo que tiene su sede y su fuerza en la Ciudad de México; Banpaís que compraron Mexical y un grupo empresarios de Monterrey a la

cabeza; y Banca Cremi que compraron Multivalores y empresarios de Guadalajara.

Entre los postores, identificó dos clases de grupos: los bursátiles o ligados a casas de bolsa y los empresarios no vinculados con el sector financiero.

Hasta la fecha, ningún grupo independiente o no ligado a la bolsa ha logrado obtener un banco.

La estatización o nacionalización bancaria, realizada a fines de 1982, se revierte ahora de manera espectacular. De los 15 bancos por desincorporarse, 26 grupos compiten y están dispuestos a pagar hasta 55 billones de pesos por estas instituciones.

El proceso de desincorporación bancaria se lleva a cabo con muy buenos resultados.

Los oferentes por Banco del Atlántico son cinco: el grupo Roberto Alcántara, transportista del Estado de México; el que dirige Rolando Vega Iñiguez, presidente de Banca Confía hasta el 1 de septiembre de 1982, cuando se ordenó la estatización bancaria; Gastón Luken de Operadora de Bolsa; Antonio del Valle, de la Casa de Bolsa Prime, y Max Michel propietario de Liverpool.

Este es un banco mediano, multirregional, pues participa en forma importante en varios estados de la república, Veracruz y Tamaulipas, principalmente.

SOMEX

SUCURSALES: 328
EMPLEADOS: 7,274
CLIENTES: 736,160
ACCIONES: 247934,322

CAPS

"A" GOBIERNO: 76.8 %
 "B" INVERSIONISTAS: 23.2 %

*Activos Totales: 15'133,114
 *Capital Contable: 540,234
 *Utilidad Utilidad: 55,400
 Reporte de: (ene-abr)
 *Millones de pesos

POSTURAS

PRECIO POR OPCION (pesos)	PRECIO/ VALOR EN LIBROS	PRECIO/ UTILIDAD	SI SE COMPRA 70% *
3,930	2.00	-32.71	829,799
4,912	2.50	-40.89	1'037,249
5,895	3.00	-49.07	1'244,698
6,877	3.50	-57.25	1'511,094

La competencia por Banco Mexicano Somex se dará inicialmente, entre sus consejeros y socios regionales, encabezados por Prudencio López y Juan Gallardo, que cuentan con una participación accionaria representativa. Este banco no se estatificó en septiembre de 1982 porque en ese entonces se bifurcaba

entre lo que se considera banca de desarrollo y banca comercial. Además pujarán la Aseguradora Olmeca

BCH

SUCURSALES: 130
EMPLEADOS: 4,384
CLIENTES: 258,502
ACCIONES:

* Los interesados en el Banco BCH son cuatro, el grupo de inversionistas que dirigen los señores Jacobo Zaindenweber e Isaac Becker; el grupo que encabeza Rolando Vega Iñiguez; nuevamente Sofimex de Max Michel y la casa de Bolsa Finamex.
 El ámbito de influencia Banco BCH comprende principalmente al Distrito Federal y parte de los estados circunvecinos.

* Fuente: Cuentas Nacionales Básicas (Quinto 1990)
 No se dispone de datos por no estar en la Bolsa Mexicana de Valores.

BANCRERER

SUCURSALES: 67
EMPLEADOS: 2,399
CLIENTES: 138,350
ACCIONES:

* Banco de Crédito y Servicios, Bancrereser es de las instituciones que cuenta con más postotres, cinco: La Casa de Bolsa Finamex, presidida por Eduardo Carrillo, la Casa de Bolsa Abaco, Sofimex, así como los grupos de Roberto Alcántara y otro más encabezado por vicente Ariztegui.
 Bancrereser opera en 10 entidades del país, con una influencia preponderante en Nuevo León, Tamaulipas y D.F.

* Fuente: Cuentas Nacionales Básicas (Quinto 1990)
 No se dispone de datos por no estar en la Bolsa Mexicana de Valores.

PROMEX

SUCURSALES:	153
EMPLEADOS:	4,076
CLIENTES:	617,923
ACCIONES:	188'962,008

CAPS	
"A" GOBIERNO:	66.3 %
"B" INVERSIONISTAS:	33.7 %

*Activos Totales:	4'322,621
*Capital Contable:	345,966
*Ultima Utilidad:	
Reportada:	39,270
*Millones de pesos	(ENE-MAY)

POSTURAS			
PRECIO	PRECIO/	PRECIO/	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
3,563	2.00	6.71	446,405
4,454	2.50	8.39	558,007
5,345	3.00	10.07	669,608
6,236	3.50	11.74	781,257

Hasta ahora sólo existe un grupo interesado por adquirir Banca Promex, pero se da como un

hecho que en unas semanas se agregarán algunos. Aunque por lo pronto el grupo que se apresta para la subasta cuenta con buenas posibilidades, dado su prestigio en la zona de influencia del

banco -el Estado de Jalisco-.

Así pues el Grupo Promotor de la Familia Martínez Huitrón, propietaria de Sidek está en espera de sus competidores.

SERFIN

SUCURSALES:	619
EMPLEADOS:	22,339
CLIENTES:	2'315,501
ACCIONES:	395'750,000

CAPS	
"A" GOBIERNO:	66.0 %
	34.0 %
"B" INVERSIONISTAS:	

*Activos Totales:	49'622,093
*Capital Contable:	1'974,106
*Ultima Utilidad:	
Reportada:	165,635
*Millones de pesos	(ENE-ABR)

POSTURAS			
PRECIO	PRECIO/	PRECIO/	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
9,975	2.00	11.08	2'605,820
12,471	2.50	13.85	3'257,274
14,965	2.00	16.62	3'908,729
17,459	2.50	19.39	4'580,204

Por Banca Serfín sólo se han pronunciado dos oferentes hasta ahora: Eugenio Garza con grupo

Vamsa, brazo financiero de Visa y Gastón Luken con Operadora de Bolsa, pero se espera que se puedan unir a la puja alguno de los operadores en la subasta de Banamex o en la de Bancomer si éste se vende antes.

Banca Serfín es una institución de cobertura nacional y tradicionalmente se le ubica entre las cinco más importantes del país. Su presencia destaca en el norte del país.

INTERNACIONAL

SUCURSALES: 367

EMPLEADOS: 11,457

CLIENTES: 1'089,504

ACCIONES: 3,981'802,574

CAPS

"A" GOBIERNO: 66.0 %

"B" INVERSIONISTAS: 34.0 %

*Activos Totales: 21'476,137

*Capital Contable: 652,700

*Última Utilidad:

Reportada: 20,795

*Miles de pesos (ene-may)

POSTURAS

PRECIO	PRECIO	PRECIO	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
328	2.00	6.71	446,405
410	2.50	8.39	558,007
493	3.00	10.07	669,606
575	3.50	11.74	781,257

Por el Banco Internacional sólo hay tres postores hasta el momento, pero dado su tamaño y la sinergia con que cuenta, según dicen diversos especialistas, se espera surjan nuevos interesados en su adquisición. Por ahora, se encuentran inscritos el grupo de Consejeros Bain que encabeza Juan Sánchez Navarro, vicepresidente de la

Cervecería Modelo y en el cual se podrían integrar Rómulo O'Farril y Miguel Alemán, la Aseguradora Olmeca de Carlos Abedrop y la Casa de Bolsa México.

CONFIA

SUCURSALES: 121

EMPLEADOS: 3,851

CLIENTES: 310,242

ACCIONES: 20'000,000

CAPS

"A" GOBIERNO: 66.0 %

"B" INVERSIONISTAS: 34.0 %

*Activos Totales: 6'543,010

*Capital Contable: 284,326

*Última Utilidad:

Reportada: 31,061

*Miles de pesos (ene-mar)

POSTURAS

PRECIO	PRECIO	PRECIO	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
28,433	2.00	6.71	375,310
35,541	2.50	8.39	469,138
42,649	3.00	10.07	562,965
48,757	3.50	11.74	643,582

Banca Confía es otra de las instituciones más pretendidas y aunque el grupo Financiero Mexival ya no podrá pujar por ella debido a que adquirió Banpafs, en su lugar entraron el grupo de los señores Becker y Zaindeweber, aparte de los que ya estaban, como Manuel Somoza con

Inverlat; Jorge Lankenau con Casa de Bolsa Abaco, Antonip del Valle con Casa de Bolsa Prime; Max Michel con Sofimex y los grupos de Roberto Alcántara y el de Rolando Vega.

BANORTE

SUCURSALES: 121
 EMPLEADOS: 3,773
 CLIENTES: 199,087
 ACCIONES: 1,414,787,840

CAPS

"A" GOBIERNO: 66.0 %
 "B" INVERSIONISTAS: 34.0 %

*Activos Totales: 4'451,896
 *Capital Contable: 548,185
 *Última Utilidad:
 Reportada: 67,543
 *Millones de pesos (ENE-MAY)

POSTURAS

PRECIO POR OPCION (pesos)	PRECIO/ VALOR EN LIBROS	PRECIO/ UTILIDAD	SI SE COMPRA 70% *
755	2.00	6.12	723,605
969	2.50	7.65	904,506
1,162	3.00	9.18	1'085,407
1,352	3.50	10.70	1'266,179

Son tres los oferentes para Banco del Norte, Banorte hasta ahora, la casa de bolsa neolonesa

Abaco encabezada por Jorge Lankenau, el grupo Gruma de Roberto González, presidente de Maseca y sofimex de Max Michell.

Banorte es un banco regional y, como su nombre

lo indica, tiene su presencia mas importante en el norte del país, sobre todo Nuevo León, Tamaulipas y ciudades circunvecinas.

COMERMEX

SUCURSALES: 346
 EMPLEADOS: 12,216
 CLIENTES: 1'188,858
 ACCIONES: 2634,864,792

CAPS

"A" GOBIERNO: 66.5 %
 "B" INVERSIONISTAS: 33.5 %

*Activos Totales: 20'080,019
 *Capital Contable: 832,174
 *Última Utilidad:
 Reportada: 51,624
 *Millones de pesos (ene-abr)

POSTURAS

PRECIO POR OPCION (pesos)	PRECIO/ VALOR EN LIBROS	PRECIO/ UTILIDAD	SI SE COMPRA 70% *
632	2.00	9.80	1'106,791
790	2.50	12.25	1'383,489
947	3.00	14.69	1'660,187
1,105	3.50	17.19	1'936,165

Por el Banco Comermex los oferentes hasta la fecha son únicamente tres: Carlos Abdrop, quien fuera

presidente del Consejo del Banco del Atlántico hasta el 1 de septiembre de 1982 y, ahora encabezada a la aseguradora Olmeca; la casa de bolsa

Prime de Antonio del Valle y la Casa de Bolsa México, que preside Carlos Autrey.

BANORIE

SUCURSALES: 38
 EMPLEADOS: 861
 CLIENTES: 44,467
 ACCIONES: 184919,730

CAPS

"A" GOBIERNO: 70.0 %
 "B" INVERSIONISTAS: 30.0 %

*Activos Totales: 1'035,424
 *Capital Contable: 96,604
 *Última Utilidad:
 Reportada: 5,628 (ene-
 abri)
*Millones de pesos

POSTURAS

PRECIO POR OPCION (pesos)	PRECIO/ VALOR EN LIBROS	PRECIO/ UTILIDAD	SI SE COMPRA 70% *
1,045	2.00	13.74	135,246
1,305	2.50	17.17	169,057
1,567	3.00	20.61	202,868
1,828	3.50	24.03	236,623

Por el Banco del Oriente, Banorie, hay hasta este momento cinco agrupaciones interesadas: la Casa de Bolsa Inverlat, presidida por Manuel Somoza; la asociación dirigida por el señor Couttolenc; Control; el grupo de los hermanos Abed y el grupo Margen. Banorie, es una institución regio-

nal que aunque cuenta con pocas sucursales. Tiene una presencia muy importante en Puebla y sus alrededores

BANORO

SUCURSALES: 73
 EMPLEADOS: 2,951
 CLIENTES: 212,435
 ACCIONES: 544834,839

CAPS

"A" GOBIERNO: 67.5 %
 "B" INVERSIONISTAS: 32.5 %

*Activos Totales: 2'779,663
 *Capital Contable: 498,749
 *Última Utilidad:
 Reportada: 50,654
*Millones de pesos
 (ENE-MAY)

POSTURAS

PRECIO POR OPCION (pesos)	PRECIO/ VALOR EN LIBROS	PRECIO/ UTILIDAD	SI SE COMPRA 70% *
1,824	2.00	8.12	670,611
2,279	2.50	10.15	838,264
2,735	3.00	12.18	1'005,917
3,191	3.50	14.21	1'173,512

Por ahora sólo existen dos asociaciones de inversionistas interesados en participar en la subasta de Banoro: el grupo Ley y el que encabeza el señor Esquer. Pero dado que cada vez son menos bancos por privatizarse se espera que los oferentes en las próximas semanas.

El área de influencia de Banoro, institución regional, se sitúa en el noreste de la república: Sonora y Sinaloa, principalmente.

BANCEN

SUCURSALES: 125
 EMPLEADOS: 2,804
 CLIENTES: 286,040
 ACCIONES: 965'250,000

CAPS	
"A" GOBIERNO:	66.0%
"B" INVERSIONISTAS:	34.0%

*Activos Totales:	2'725,111
*Capital Contable:	338,573
*Última Utilidad:	
Reportada:	17,031
*Meses de periodo:	(ENE-ABR)

POSTURAS			
PRECIO	PRECIO/	PRECIO/	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
713	2.00	9.53	454,456
892	2.50	11.91	568,070
1,070	3.00	14.29	681,694
1,248	3.50	16.66	795,057

Por el Banco del Centro, conocido comercialmente como Bancen, por ahora únicamente

existe un interés. Grupo Margen-agrupación de exalumnos del Tecnológico de Monterrey. Pero se espera que en las próximas semanas se agreguen otros postores.

Bancen es una institución regional con influencia preponderante en San Luis Potosí.

BANCOMER

SUCURSALES: 763
 EMPLEADOS: 36,860
 CLIENTES: 5'495,320
 ACCIONES: 4,639,628,675

CAPS	
"A" GOBIERNO:	66.0%
"B" INVERSIONISTAS:	34.0%

*Activos Totales:	62'862,945
*Capital Contable:	4'829,343
*Última Utilidad:	
Reportada:	3 9 9 , 4 3 6
*Meses de periodo:	(ene-may)

POSTURAS			
PRECIO	PRECIO/	PRECIO/	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
2,082	2.00	12.76	6'374,732
2,602	2.50	15.95	7'968,413
3,123	3.00	19.14	9'562,096
3,643	3.50	22.3	11'155,911

Banco de Comercio, Bancomer, esta sociedad nacional de crédito es pretendida por su

dueño hasta la estatización bancaria de 1982, Manuel Espiniza Yglesias; repiten como postores el Grupo Vamsa y Operadora de Bolsa.

Bancomer es uno de los bancos de cobertura nacional más grandes que operan en el país en

algunos momentos y según diversos parámetros. Ha llegado a ser el número uno.

ATLANTICO

SUCURSALES: 203
EMPLEADOS: 7,390
CLIENTES: 447,137
ACCIONES: 40631,360

CAPS	
"A" GOBIERNO:	68.8 %
"B" INVERSIONISTAS:	31.2 %

*Activos Totales:	8'007,588
*Capital Contable:	345,464
*Ultima Utilidad:	
Reportada:	15,420
*Millones de pesos	(ene.-may)

POSTURAS			
PRECIO	PRECIO/	PRECIO/	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
16,988	2.00	9.83	467,275
21,235	2.50	12.29	584,094
25,482	3.00	14.75	700,912
29,729	3.50	17.20	831,474

Los oferentes por Banco del Atlántico son cinco: el grupo de Roberto Alcántara

transportista del Estado de México; el que dirige Rolando Vega Iñiguez, presidente de Banca Confía hasta el 1o de septiembre de 1982, cuando se ordenó la estatización bancaria; Gastón Luken de Operadora de Bolsa; Antonio del Valle, de la Casa de Bolsa Prime, y Max Michel propietario

de Liverpool.

Esta es un banco mediano multiregional, pues participa en forma importante en varios estados de la república Veracruz y Tamaulipas, principalmente.

BANAMEX

SUCURSALES: 724
EMPLEADOS: 30,371
CLIENTES: 8'390,913
ACCIONES: 713960,463

CAPS	
"A" GOBIERNO:	70.7%
"B" INVERSIONISTAS:	29.3 %

*Activos Totales:	75'474,782
*Capital Contable:	5'333,871
*Ultima Utilidad:	
Reportada:	512,085
*Millones de pesos	(ene.-may)

POSTURAS			
PRECIO	PRECIO/	PRECIO/	SI SE
POR OPCION	VALOR	UTILIDAD	COMPRA
(pesos)	EN LIBROS		70% *
14,942	2.00	9.23	7'542,094
18,677	2.50	11.54	9'427,617
22,412	3.00	13.85	11'313,141
26,148	3.500	16.16	13'196,727

Para el banco Nacional de México Banamex, cuatro postores: Casa de Bolsa Acciones

y Valores, presidida por Roberto Hernández y Alfredo Harp.; Vamsa (Grupo Visa de Monterrey, encabezado por Eugenio Garza Lagüera); Casa de Bolsa Invermexico con Carlos Gómez y Fernando Senderos de Grupo Desc -problemente se les una Alberto Bailleres- y, los consejeros

y clientes del propio banco, encabezados por Antonio Ortíz Mena, Director del banco.

Banamex es una institución que opera a nivel nacional, concentrando su mayor influencia en el D.f., Veracruz, Michoacan y Jalisco.

ANALISIS DE LA SITUACION DE LOS TRES BANCOS MAS IMPORTANTES DEL PAIS POR EL PERIODO DE 1985 A JUNIO DE 1991.

El banco que mayor importe de líneas interbancarias canceló fue Bancomer con 401 millones de dólares, sin embargo esto sólo representa el 32.7 del total.

El banco que mayor porcentaje de su adeudo cubre es el Banco Internacional (Intenal) con bonos por el 60% de sus líneas interbancarias.

Sin embargo, aún con la cancelación de parte de las líneas interbancarias, la línea interbancaria remanente o actual es relativamente elevada para algunos bancos, especialmente por Bancomer que mantiene una línea de 826,000,000 de dólares, el segundo lugar lo ocupa ahora Comermex con 445,000,000 de dólares, el tercer lugar lo tiene Banamex con 392,000,000 de dólares, menos de la mitad de Bancomer, el cuarto lugar lo ocupa Serfín, el quinto Somex, y el sexto, el banco que quedó más limpio, Banco Internacional.

IV LOS CINCO GRANDES

A) BANCO NACIONAL DE MEXICO

Los antecedentes de Banamex se remontan al 23 de agosto de 1881, año en que el gobierno federal y Eduardo Noetzlin, representante del Banco Franco-Egipcio, celebraron el contrato del que nació el Banco Nacional Mexicano. Este inició sus operaciones el 23 de febrero de 1881 y se convirtió en una especie de cajero del gobierno, prestando servicios en el interior del país y en el extranjero y manejando la cuenta de la Tesorería.

En febrero de 1881, Eduardo L'Enfer fundó el Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario,

que empezó a funcionar el 27 de marzo de 1882. Estaba autorizado para emitir billetes.

Durante 1884 varios bancos tuvieron que suspender sus pagos y se vivieron los problemas de tener tantos emisores de billetes, dando origen a una legislación correctiva, el Código de Comercio de 1884. Entonces al Banco Nacional Mexicano se le dieron las atribuciones de banco central lo cual causó polémica y así el 15 de mayo se otorgó la concesión para el establecimiento del Banco Nacional de México (Banamex), nacido de la fusión de los dos bancos previamente comentados, el Banco Nacional Mexicano y el Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario.

Actualmente Banamex es el banco múltiple más grande de México y opera bajo la característica de multibanco desde 1977, De acuerdo a la agrupación de bancos que opera en México es un banco de cobertura nacional que al 31 de marzo de 1991 operaba probablemente con 724 sucursales en todos los estados de la república mexicana. Se señala 724 sucursales y debe destacarse que de acuerdo con los Indicadores Financieros de la Comisión Nacional Bancaria de noviembre de 1990 eran 755 y que a diciembre de 1990 eran 726. Se cerraron 29 sucursales en un mes.

Los estados en los que menor sucursales tiene Banamex son Campeche, Tlaxcala, Aguascalientes, Colima, Quintana Roo y Zacatecas. Por otro lado, los estados que más sucursales tienen de Banamex son el Distrito Federal (equiparado con estado), Veracruz, Michoacan, Jalisco, México, Chihuahua, Guanajuato y Sonora.

Además Banamex tiene presencia internacional ya que cuenta con sucursales y agencias en Estados Unidos de Norteamérica, en los Angeles, California, en Nueva York, y en Houston, Texas; en Inglaterra en Londres; en las Bahamas en Nassau; y en Japón en Tokio.

126527

Al 31 de marzo de 1991 contaba con un personal formado por 31,412 trabajadores de los cuales 13,457 eran funcionarios y 17,955 empleados. Es interesante conocer que el 31 de diciembre de 1989 eran 29,516 trabajadores, 13,353 funcionarios y 16,163 empleados.

El análisis de Banamex se realizará desde dos puntos de vista, desde sus estados financieros, y desde el comportamiento de la acción.

PERIODO 1985-1991

En estos años en los que el gobierno utilizó la banca como fuente de financiamiento hasta 1988 se encuentra que aún cuando hubo limitación en los créditos, Banamex creció a una tasa promedio anual de 6.8% en términos reales al pasar de 27 billones 554 mil millones de pesos a 39 billones 635 mil millones de pesos. Destaca el hecho de que de 1987 a 1988 la cartera se redujo 22.4% al caer de 33 billones 718 mil millones de pesos a la cifra señalada en 1988. Esto fue efecto del Pacto de Solidaridad Económica (PSE) para reducir la inflación.

También destaca que la cartera vencida creció a una tasa promedio anual de 9.6% al pasar de 587 mil millones de pesos a 973 mil millones de pesos. También se observa que debido al PSE, de 1987 a 1988 esta cartera vencida creció 141.3% de 121 mil millones a la cifra de 1988.

Pero lo más impresionante en cuanto a la utilización de recursos bancarios fue el crecimiento del renglón de otros conceptos de activo, en los que puede haber cualquier

concepto, hasta financiamiento al gobierno, 18.8%.

En lo referente al pasivo, el financiamiento lo obtuvo básicamente de pagarés y de otros conceptos de pasivos, ya que lo referente a captación vía depósitos de los ahorradores, de ahorro o de depósitos a plazo se redujo en forma impresionante, 25.6% y 10.3%. No se pudo calcular el crecimiento del financiamiento bancario vía aceptaciones bancarias ya que éstas empezaron a operar en 1986.

En lo referente al capital de los bancos, destaca el hecho de que no se aumentó en términos reales el capital social pagado. Sin embargo las reservas y las utilidades de Banamex crecieron a tasas promedio anual elevadas, 27.6% y 17.9%.

PERIODO 1988-91

En el período Salinista u Ortíz Menista de diciembre de 1988 a junio de 1991, o como quiera llamársele, destaca el crecimiento en casi todos los renglones de activo, especialmente la inversión en valores de renta fija, 88.3% , y en acciones ,27.5% Se encuentra que la cartera de crédito crece a una tasa del 18.1% al pasar de 26 billones 166 mil millones de pesos a 39 billones 635 mil millones de pesos. Sin embargo la cartera vencida crece a una tasa del 61.8% al pasar de 292 mil millones de pesos a 973 mil millones de pesos. Pasó de representar el 1.1 % de la cartera de crédito, al 2.45% de ésta.

El financiamiento del banco también sufrió modificaciones importantes. Los depósitos a la vista crecieron a una tasa promedio anual del 17.8% , lo cual símbolo de confianza. La principal fuente de financiamiento la constituyen ahora los pagarés y otros conceptos de pasivo, renglones que crecieron a una tasa de 45.7% y 42.5% respectivamente. Las

aceptaciones bancarias continuaron perdiendo importancia al decrecer en este período a una tasa promedio anual del 55.8%.

El capital social del banco continuó sin crecer en términos reales, y además el crecimiento promedio de las reservas y las utilidades se redujo a tasas de sólo 9.4% y 6.4% respectivamente.

B) BANCOMER

Bancomer es la institución de crédito que tuvo su origen en el Banco de Comercio constituido el 1o. de septiembre de 1932. Hasta antes de la nacionalización (estatización) de la Banca fue el banco más grande de México y contaba en 1980 con 665 sucursales. Actualmente Bancomer es el segundo banco múltiple más grande de México y opera bajo esta característica desde el 18 de noviembre de 1977, siendo la décima sexta multibanca en ser formada. Destacó la transformación del sistema Bancos de Comercio a Bancomer ya que como señaló Juan José Kochen en Excelsior en 1982, "Esta fusión reviste características particulares ya que las instituciones fusionadas eran filiales del Banco de Comercio en todos los estados de la República con sus respectivas sucursales, además de la Hipotecaria Bancomer y la Financiera Bancomer. Esta última fue la fusionante de 35 bancos de depósito y una hipotecaria. En conjunto el capital social pagado ascendió a 3,400.00 millones de pesos".

En términos de dólares, el valor señalado por Kochen sería de 150 millones. Sin considerar inflación ni intereses en Estados Unidos, esos 150 millones de dólares equivaldrían a poco más de 450 mil millones de pesos. En términos de poder adquisitivo, ahora deberían ser más de un millón de pesos.

De acuerdo a la agrupación de bancos que opera en México es un banco de cobertura nacional que al 31 de marzo de 1991 operaba probablemente con 763 sucursales en todos los estados de la república mexicana.

Los estados en los que menos sucursales tiene Bancomer son Quintana Roo, Aguascalientes, Colima, Baja California Sur, Morelos y Yucatán. Por otro lado, los estados que más sucursales tienen de Bancomer son el Distrito Federal (equiparado con estado), Jalisco, México, Michoacán, Guanajuato, Chiapas y Sonora.

Además Bancomer, al igual que Banamex, también tiene presencia internacional ya que cuenta con sucursales y agencias en Estados Unidos de Norteamérica, en Los Angeles, California, y en Nueva York; en Inglaterra en Londres; y en Gran Caimán, Indias Occidentales Británicas. Esta última se abrió en 1980. Además cuenta con oficinas de representación en Tokio, Japón; Madrid, España; y Sao Paulo, Brasil.

Al 31 de marzo de 1991 contaba con un personal formado por 36,851 trabajadores, casi 6 mil más que Banamex, de los cuales 6,880 eran funcionarios y 29,971 empleados. Es interesante conocer que el 31 de diciembre de 1989 eran 35,492 trabajadores, 5,790 funcionarios y 29,702 empleados. Proporcionalmente el número de funcionarios, trabajadores de alto nivel, creció más que el de empleados. Tal vez hubo una reclasificación del personal y a eso se debió este cambio.

PERIODO 1985-91

En estos años se encuentra que aún cuando hubo limitación en los créditos, Bancomer creció a una tasa promedio anual de 6% en términos reales al pasar de 28

billones 737 mil millones de pesos a 39 billones 644 mil millones de pesos. Destaca el hecho de que de 1988 la cartera se redujo 22.8% al caer de 32 billones 628 mil millones de pesos a 25 billones 179 mil millones de pesos. Esto fue efecto del Pacto de Solidaridad Económica (PSE) para reducir la inflación.

También destaca que la cartera vencida creció a una tasa promedio anual de 25.6% al pasar de 381 mil millones de pesos a 1 billón 335 mil millones de pesos. Y se observa que debido al PSE, de 1987 a 1988 esta cartera vencida creció 351.4% desde 35 mil millones de pesos a 158 mil millones de pesos.

Pero lo más importante en cuanto a la utilización de recursos bancarios fue el crecimiento del renglón de otros conceptos de activo, en los que puede caber cualquier cosa, hasta financiamiento al gobierno. Este renglón creció 34.4% promedio anual.

En lo referente a pasivo, lo que debe el banco, el financiamiento lo obtuvo básicamente de pagarés y de otros conceptos de pasivos, ya que lo referente a captación vía depósitos de ahorro o de depósitos a plazo se redujo en forma impresionante, 24.4% y 7.2% respectivamente. No se pudo calcular el crecimiento del financiamiento bancario vía aceptaciones bancarias ya que estas empezaron a operar en 1986.

En lo referente al capital de los bancos, destaca el hecho de que no se aumentó en términos reales el capital social pagado. Sin embargo, las reservas y las utilidades de Bancomer crecieron a tasas promedio anual del 22.6% respectivamente.

PERIODO 1988-91

En el período Salinista o Hernandista de diciembre de 1988 a junio de 1991, destaca el crecimiento en casi todos los renglones de activo, especialmente la inversión en valores

de renta fija que creció a una tasa de 99.5% promedio anual. Se encuentra que la cartera de crédito crece a una tasa del 19.9% al pasar de 25 billones 179 mil millones de pesos a 39 billones 644 mil millones de pesos. Sin embargo, la cartera vencida crece a una tasa del 135 % al pasar de 158 mil millones de pesos a 1 billón 335 mil millones de pesos. Pasó de representar menos del 1 % de la cartera de crédito, a representar el 3.3 % de ésta.

El financiamiento del banco también sufrió modificaciones importantes. Los depósitos a la vista y a plazo se incrementaron a tasas del 35.7 % y del 22.1 % respectivamente, lo cual es símbolo de confianza. La principal fuente de financiamiento la constituyen ahora los pagarés y otros conceptos de pasivo, renglones que crecieron a una tasa de 85.5 % y 49.1 % respectivamente. Las aceptaciones bancarias continuaron perdiendo importancia al decrecer en este período a una tasa promedio anual del 77.7 %. El capital social del banco ahora sí creció en términos reales en forma importante, 60.3% , y además el crecimiento promedio de las reservas también fue importante, 20.4 % promedio anual. Sin embargo las utilidades decrecieron a una tasa de 4.3 %.

Ahora, aún cuando la situación financiera que presenta Bancomer en cuanto a resultados obtenidos no es muy grata, las perspectivas sí lo son. Los resultados de 1990 se vieron afectados debido al castigo por la quita de la deuda externa de México a causa de la reestructuración de la deuda externa de México que fue de 485 mil millones de pesos.

También debe mencionarse que Bancomer participó en los Swaps o canje de deuda interbancaria a cargo de instituciones mexicanas para canjearla por bonos emitidos por el Gobierno Federal con el 32.7% del total o 401 millones de dólares.

C) BANCA SERFIN

Banca Serfin tiene sus primeros orígenes en el Banco de Londres, México y Sud-América, Limited que el 1o. de agosto de 1864 abrió sus oficinas en las calles de Capuchinas y Lerdo (Venustiano Carranza y Palma).

En el año de 1865, el banco puso en circulación los primeros billetes emitidos por el mismo y en 1886, de acuerdo con su contrato con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se encargó de la producción de centavos de cobre y de su distribución nacional.

No fue sino hasta el año de 1889 que cambió su denominación social por la de Banco de Londres y México, S.A., y en 1910 el Ing. Miguel Angel de Quevedo inició la construcción del edificio de estilo neoclásico-francés en 16 de septiembre 38, que fue inaugurado el 1o. de octubre de 1913.

Algo extraordinario para la época fue que en diciembre de 1928, previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, instaló el primer departamento fiduciario en México.

Banco de Londres y México inició en el año de 1945 los programas de organización que incluían la modernización de la sede del banco en el edificio de Venustiano Carranza y Palma. Además, entre 1951 y 1963, fueron fusionadas nueve instituciones al banco para en 1970 crear el Grupo de Servicios Financieros Integrados. La constitución de Banco de Londres y México en banca múltiple se dió hasta el 1o. de julio de 1977 siendo la decimocuarta institución en convertirse en multibanca en México. La creación de Banca Serfin se dió en esa fecha producto de la fusión de seis instituciones de crédito además del Banco de Londres y México: Banco Serfín de Chihuahua, Banco Serfín de Jalisco, Banco

Serfín de Veracruz, Financiera Serfín e Hipotecaria Serfín. Además le fueron cedidos los activos y pasivos del Banco Azteca y de la Financiera Aceptaciones.

En el año de 1980, como resultado del crecimiento tan espectacular que había sufrido la banca de México, Serfín inauguró su centro operativo al sur de la ciudad de México sobre Calzada de Tlalpan. El año de 1982 llegó con la nacionalización de la banca y Serfín se convirtió en Sociedad Nacional de Crédito a partir de 1983. Vale la pena destacar que, en el momento de la nacionalización bancaria, Serfín tenía un valor de mercado de 1 mil 116 millones de pesos y un valor contable de 7 mil 90 millones de pesos, siendo indemnizados sus propietarios con 10 mil 711 millones de pesos, 859% arriba de su valor de mercado y 51% arriba de su valor contable.

En el momento de la nacionalización, Serfín era propietaria de Seguros Monterrey en un 87%, de Factoring Serfín en un 51%, de Afianzadora Serfín en 87%, de Almacenadora Serfín en 56%, de Arrendadora Serfín en 54% y Casa de Bolsa Madero en 34%.

Al 31 de marzo de 1991, Banca Serfín contaba con 619 sucursales y tenía 373 funcionarios y 22 mil 333 empleados para llevar a cabo sus funciones, contando con presencia internacional al tener oficinas de representación o sucursales en: Estados Unidos en Los Angeles, California y en Nueva York; Gran Bretaña en Londres; Bahamas en Nassau; Japón en Tokio; Canadá en Toronto y Brasil en Sao Paulo.

En México, Serfín tiene mayor presencia en el Distrito Federal, Veracruz, Jalisco, Nuevo León, Tamaulipas, Chihuahua, Guanajuato, Coahuila, Estado de México y Baja California Norte.

Además, el banco cuenta actualmente con las siguientes filiales: Factoring Serfín,

Arrendamiento Dinámico Serfín, Almacenadora Serfín, Casa de Cambio Londres y México y Fonlyser.

PERIODO 1985-1991

En este periodo de recesión y crecimiento, Banca Serfín tuvo un crecimiento extraordinario en lo referente a otros conceptos de activo como casi toda la banca, 76.9% promedio anual, pero además su cartera accionaria también creció a una tasa promedio anual de 38.6% y su cartera de crédito a una tasa del 16.3%.

Sin embargo más que su cartera de crédito creció su cartera vencida a una tasa promedio anual del 28% al pasar de 270 mil millones de pesos a 1 billón 48 mil millones de pesos. Esta cartera vencida que se había venido reduciendo hasta 1987 a 120 mil millones de pesos tuvo que reflejar su crecimiento espectacular a partir de 1988.

En cuanto al pasivo del banco, encontramos que éste creció básicamente con pagarés, a una tasa del 24.1% anual, y con otros conceptos de pasivo a una tasa de 35.4%. El banco no estaba cumpliendo con su función de captación de ahorro.

El capital social del banco demuestra una mala capitalización al reducirse a una tasa promedio anual de 25.6%; sin embargo, las revaluaciones y otro tipo de ganancias no operativas llevaron a que las reservas crecieran a una tasa promedio anual de 32%. De todas formas, las utilidades de Serfín decrecieron en términos reales en este periodo de tiempo y mostraron los efectos de las malas administraciones que ha padecido el banco desde su estatización.

Debe recordarse que Serfin también participó en la renegociación de las líneas interbancarias y de un adeudo de casi 423 millones de dólares; éste se redujo a 355.5 millones de dólares.

PERIODO 1988-1991

En el nuevo ciclo económico que inicia con Carlos Salinas de Gortari, la situación de Serfin mejora relativamente respecto a su tendencia histórica de mediano plazo y encontramos que el banco empieza a cumplir sus funciones de canalizar el crédito al crecer su cartera de crédito en este periodo a una tasa promedio anual de 31.6%. Sin embargo la cartera vencida creció 117.4%, no han seleccionado bien a sus clientes. Por otro lado, el mayor crecimiento se dió en otros conceptos de activo a una tasa del 135%

Sin embargo donde sí encontramos una franca mejoría es en el lado del financiamiento del banco: los depósitos a la vista, de ahorro y a plazo crecieron a tasas de 25.2%, 11.5% y 61.2% promedio anual respectivamente. El banco recuperaba su capacidad de captar ahorro. Pero el mayor crecimiento y mayor importe de captación lo tuvo en los pagarés que crecieron 133.4% anual en promedio al igual que los otros conceptos de pasivo.

La capitalización del banco mejoró un poco al decrecer en términos reales su capital social a una tasa del 10.7% contra la tendencia que traía de 25.6%. Se compensó esta caída con un crecimiento en las reservas de 43.3%. Sin embargo el nivel de utilidades está cayendo a una tasa promedio anual de 10.5%. Las utilidades de los últimos 12 meses, de julio de 1990 a junio de 1991, son menores a las de 1985.

A pesar de ser el tercer banco de México, Serfin muestra una grandísima diferencia en cuanto a calidad de administración respecto a Banamex y un poco respecto a

Bancomer.

BANCOMER S.N.C.

MARCO HISTORICO DE BANCOMER

BANCOMER se creó el 15 de octubre de 1932 con el nombre de Banco de Comercio, S.A., contando con 28 funcionarios incluyendo al gerente, los mozos de servicio y un capital de \$500,000.00. En condiciones de inquietud y desconfianza en que vivía el País.

La organización BANCOMER en sus inicios fue lineal debido al número de integrantes y a la forma de tomar decisiones. El primero de marzo de 1934 se inicia el crecimiento de la Institución con el primer banco afiliado, que fue el Banco Mercantil de Guadalajara.

En 1941 se inauguran las primeras sucursales en el Distrito Federal, a las que se les denominó "Sucursal Merced, Sucursal Paraguay, Sucursal Santa María y Sucursal Morelos".

En 1937 se establecen las primeras corresponsalías con bancos del extranjero.

En 1942 se inauguran las primeras sucursales en área metropolitana: "Merced (01), Paraguay (02), Santa Martha (03) y Morelos (04)".

En 1955 es una nueva época de carácter internacional, y en Nueva York se establece la primer oficina de representación.

En 1956 se uniformo la denominación de los bancos afiliados por la de Bancos de Comercio, que contaba ya con 164 oficinas en todo el País.

Se inicio la creación de nuevas instituciones que complementarse el servicio ofrecido a la clientela del sistema Bancos de Comercio, inaugurandose así la oficina de representación en Madrid, España.

El 29 de noviembre de 1956 la entonces Financiera Industrial y de Crédito, S.A., se incorpora al sistema de Bancos de Comercio, cambiando su razón social por la de Financiera BANCOMER.

Otro acontecimiento trascendental es que los bancos quebrados cambian sencillamente sus denominaciones por la de Banco de Comercio seguido por el nombre de la entidad o plaza en que opera; además se cuenta con 33 sucursales en el área metropolitana.

El 7 de marzo de 1957 se funda la sociedad de seguros generales denominada "Aseguradora BANCOMER", en 1964 se adquiere totalmente la compañía "Seguros de México" y se fusiona en una sola compañía denominada "Seguros de México BANCOMER" en el mes de septiembre de 1957.

ADJUDICACION DE BACOMER

Con fecha de noviembre, se da a conocer la adquisición de Bancomer por parte del grupo financiero Vamsa encabezado por los Sres. Eugenio Garza Laguera y Ricardo Guajardo T.

Bancomer fue vendido en 7.9 Billones de pesos que representan 2.5 su valor en libros a este grupo financiero llamado Vamsa, apoyados por un crédito puente del Credit Morgan Bank con un monto de 900 millones de dolares.

ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANICA.

La estructura orgánica de BANCOMER, S.N.C., tiene un enfoque corporativo, es decir de una empresa cuyo objetivo fundamental es la rentabilidad y la obtención de utilidades, por lo que no se identifica directamente con la estructura de una dependencia de administración pública, sin embargo tiene claramente los niveles y sistemas administrativos.

SISTEMA DIRECTIVO.

Incluye al comité de dirección en cuanto a que es el órgano de gobierno representante de los intereses de los accionistas, el director general y los directores generales adjuntos quienes se encargan de definir las políticas estrategias y objetivos que se pretenden lograr, por consecuencia son los responsables de su cumplimiento.

SISTEMA NORMATIVO Y DE PLANEACION.

126527

Incluye una dirección jurídica, así como la dirección de corporativa, la primera responsable de difundir y vigilar el cumplimiento del marco jurídico y se constituye como el representante legal de la institución, el segundo es responsable de diseñar y formular la planeación estratégica del banco, apoyando en metodologías y sistemas adaptados, al que hacer funcional o operativo del banco, cuidando fundamentalmente la planeación de las unidades estratégicas de negocio.

SISTEMA SUSTANTIVO U OPERATIVO.

Está integrado por directores, directores adjuntos, directores divisionales, subdirectores divisionales, subdirectores de área, gerentes generales y gerentes de área, responsables de instrumentar y ejecutar los programas que les son asignados de acuerdo a su ámbito de competencia y a la naturaleza de sus funciones.

SISTEMA ADMINISTRATIVO.

Está integrado por direcciones de recursos humanos, la unidad de organización y la dirección de servicios administrativos, mobiliarios y publicidad, la primera responsable del manejo y aprovechamiento del factor trabajo, así como de los instrumentos de promoción y desarrollo del personal, es el caso del contrato colectivo de trabajo, del escalafón y de las remuneraciones, así como las prestaciones al empleado.

La unidad de organización, es la responsable de aprobar la estructura orgánica funcional de las áreas de la institución así como de mantener la congruencia y cumplimiento del que hacer funcional y estructural de las áreas que integran la organización.

La Dirección de Servicios Administrativos, Inmobiliarios y Publicidad, es la encargada de la prestación de servicios de carácter administrativo (mensajería, transportación, pago de servicios generales, seguros, rentas, etc.), así como la publicidad y relaciones públicas); también formula y ejecuta el programa de compras, el manejo de almacenes y la venta de equipo que se da de baja, de la seguridad de la institución y la construcción así como la adquisición de inmuebles.

El sistema de coordinación institucional a asumir el control de las empresas filiales y mobiliarias **BANCOMER, S.A. DE C.V. y PROGRASA.**

Lo anterior hace manifiesto que la estructura orgánica de la institución cuenta con sistemas y niveles de la administración que corresponde a una estructura formal y operativa, no obstante la ubicación y el nivel de algunos órganos requieren ser colocados en ámbitos de dirección, es el caso de área de contraloría.

BANCOMER, S.N.C. Y SU VINCULACION CON EL SISTEMA NACIONAL DE PLANEACION.

La recuperación económica se apoya en distintas políticas dentro de las cuales juega un papel preponderante la política monetaria ,financiera y crediticia, cuyos objetivos fundamentales son: otorgar rendimientos atractivos al ahorrador y promover tasas reales moderadas. Su consecución se fundamenta en el fortalecimiento del ahorro interno que tiene como pilares la recuperación de la actividad económica y la modernización y mayor penetración del sistema financiero.

La recuperación económica se sustenta en el fortalecimiento del ahorro público dentro del contexto de finanzas públicas, el aliento al ahorro privado interno generando las condiciones adecuadas para la inversión productivas y la reducción de transferencias de recursos al exterior lo que permitirá canalizar mayores recursos para motivar la producción.

La modernización del sistemas financiero requiere de diseño de nuevos instrumentos financieros, con mayor diversificación de riesgo y plazos más amplios de financiamiento,

tasas de interés con rendimientos adecuados y competitivos al exterior, por tanto su responsabilidad mayor es recuperar y acrecentar la captación del ahorro nacional y canalizarlo con eficiencia y oportunidad al aparato productivo para motivar su competitividad, por ello los propósitos que se persiguen son:

- Aumentar la eficiencia operativa y la autonomía de gestión de la Banca.
- Revisar y actualizar la reglamentación de la Banca y crédito acorde a las condiciones vigentes de mayor integración y globalización.
- * Articular las funciones del sistema bancario con la de los intermediarios financieros para hacerlas complementarias.
- * Orientar selectivamente los recursos de la Banca, cuidando su impacto social, su eficiencia operativa y los costos.

En este contexto y con el objeto de darle vitalidad operativa a los postulados del Plan Nacional de Desarrollo y el Sistema Bancario Nacional. Ha promovido la modernización de sus respectivos sistemas, métodos y procedimientos de trabajo incorporando la tecnología de mayor desarrollo para la prestación del servicio de banca y crédito e innovando instrumentos de captación y colocación de recursos con una orientación fundamentalmente productiva, conciliando tasas de interés moderadas pero atractivas al ahorrador y competitivas con el exterior a fin de brindar confianza y seguridad a los grandes capitales y al mismo tiempo alentando la inversión productiva por lo que se puede afirmar que la banca responde con mayor agilidad a los cambios que se presentan en el escenario económica-social, nacional e internacional.

Particularmente BANCOMER, S.N.C., se han insertado directamente en el marco del sistema nacional de planeación como organismo integrante del sistema bancario asumiendo y ejecutando las políticas y estrategias que define la Secretaría de Crédito Público, el

Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria, efectivamente a través de las acciones siguientes:

Elaboración, ejecución y control de su programa operativo anual, en el contexto de la planeación corporativa de BANCOMER. Con una proyección tri-anual, se formula el programa operativo anual en donde se definen las metas de captación y colocación de recursos financieros promoviendo y fortaleciendo a sus unidades estratégicas de negocio en el caso de la banca comercial, en sus modalidades a la modernización de las sucursales que operan en el área metropolitana bajo el programa de nueva imagen que cubre los aspectos de remodelación de las sucursales, instalación de equipos de seguridad con un alto desarrollo tecnológico, las modernización de los sistemas de atención al público y la capacitación de los recursos humanos.

En la modalidad de banca del interior se aplican idénticas medidas con un criterio de jerarquización de las plaza de mayor impacto económico-social, promoviendo la reestructuración, apertura y relocalización de sucursales y la localización de nuevas plazas acorde a la identificación de nuevos polos de desarrollo, para contribuir a la recuperación económica y a la desconcertación de la actividad industrial, comercial y de servicios.

Dicho programa se hace del conocimiento de las autoridades hacendarias y bancarias para su aprobación y vinculación con las demás que integran el Sistema Bancario, adicionalmente se da seguimiento a la ejecución del plan y se elaboran informes semestrales y anuales para dichas autoridades.

Tasas de Interés.- Las políticas que establece el Banco de México en esta materia se ha aplicado con todo rigor, al ajustarse paulatinamente al descenso para situarse al mes

de julio de 1991 en 20.99% el C.P.P., a esto debe añadirse que los instrumentos de captación de ahorro que diseña BANCOMER ofrece sobre tasas las cuales varían de acuerdo al instrumento, destacando FICOMER PREMIER, FICOMER "E"; lo anterior permitió aumentar el índice de captación alrededor del 9%, esto pone de relieve la aplicación de políticas más acordes a las necesidades de la economía vigente, al situar a la Banca en una posición de mayor competitividad ante los organismos informales de financiamiento.

PROGRAMA NUEVA IMAGEN.

Con el propósito de brindar una mejor atención a su clientela BANCOMER, S.N.C., inicio durante 1989 el proyecto denominado "NUEVA SUCURSAL BANCOMER", dicho proyecto contempla la modernización funcional de sus oficinas bancarias en las cuales se segmenta el mercado, tanto de personas físicas como morales, de acuerdo a las necesidades específicas de cada cliente, creándose así módulos especializados que operan como cuatro sucursales en una. Todo ello con la finalidad de proporcionar los productos y servicios conforme a las escaladas de operación y expectativas la clientela.

El uso de tecnología de vanguardia apoyada en una eficiente red vía satélite hace que la operación de las sucursales este soportada por una sólida infraestructura de cómputo y telecomunicaciones. Las oficinas bancarias bajo este concepto de "NUEVA SUCURSAL BANCOMER" incluyen en su división:

I. SALA BANCARIA Y DE AUTOSERVICIO.

Servicio generalizado a todo tipo de usuario donde el cliente puede realizar cualquier

operación bancaria, agilizar en la atención al cliente disminuyendo el tiempo de espera a través de la fila única y la simplificación de procesos. Mayor capacidad de atención mediante el incremento de el numero de cajeros automáticos que dan las 24 horas del día, los 365 días del año.

II. BANCA PERSONAL.

Personal especializado destinado a la atención de clientes, personas física a las que se les otorga servicio con rapidez y eficiencia.

El servicio es personalizado y ofrece asesoría, comodidad y privacidad para optar sobre una amplia gama de productos de inversión de alto rendimiento así como atención inmediata de operaciones bancarias tradicionales.

III. BANCA INTEGRAL PERSONALIZADA.

Se otorgan todos los servicios de inversión, además de productos a la medida de necesidades particulares de cada cliente, personas físicas.

Atención personal a través de un ejecutivo especializado que realiza todas las operaciones desde la contratación de un pago de servicio, hasta inversión en productos de alta rentabilidad, que le permita al gran inversionista el ahorro de tiempo en sucursal y el acceso a una amplia gama de productos y servicios bancarios, financieros y bursátiles.

IV.BANCA EMPRESARIAL.

Atiende y asesora a la pequeña y mediana empresa, otorgándole todos los servicios bancarios adecuados a sus necesidades. La atención que realiza con ejecutivos especializados que dan servicio integral al empresario, facilitando el acceso a productos de mayor especialización financiera como son:

- . BURSATIL
- . ARRENDAMIENTO
- . BANCA INTEGRAL
- . SI-EMPRESARIAL
- . FACTORAJE
- . INGENIERIA FINANCIERA

Con este nuevo concepto **BANCOMER** opera en un contexto de mayor eficiencia, competitividad y oportunidad.

En apoyo a lo anterior **BANCOMER** en materia de telecomunicaciones a desarrollado una gama de elementos que están en intensa competencia, no solo entre instituciones nacionales sino también en otras del extranjero cuyo esquema y uso de plataformas tecnológicas les permitirán en México ventajas competitivas así como allegarse medios de reducir costos y mejorar la cobertura y calidad de su servicios financieros. Frente al reto, **BANCOMER** ha procurado estar al día en todo lo que implican los avances tecnológicos y con ello ha logrado mejorar e innovar constantemente sus productos y servicios, de este modo la institución cuenta con una amplia y eficiente red de telecomunicaciones y se coloca a la vanguardia en el uso de tecnología más moderna y avanzada.

utiliza para ello el sistema de satélite morelos con 135 estaciones receptoras/transmisoras que enlazan a sus sucursales en todo el país y a seis mas en el extranjero, así mismo se apoya en la red digital e integral de Teléfonos de México, en sus temas de radio digital y en las comunicaciones públicas, lo cual traduce en servicios de calidad a sus clientes.

La red de conmutadores digitales con que opera la institución está a la altura de países como Alemania, Suecia, Japón y E.U.A. y es capaz de manejar más de 10 mil extensiones con cerca de 2 mil líneas de entrada.

Así también el servicio inmediato empresarial otorga a su clientela del sector industrial acceso directo a toda información sobre sus cuentas, a la vez que desde la misma empresa se pueden efectuar operaciones sin importar la ciudad del país, e incluso manejar en la misma forma sus cuentas en el extranjero.

Por otra parte la extensa red que sobrepasa los mil cajeros automáticos ubicados en 70 plazas de la república y en los que personalmente la clientela realiza consultas de saldos, retiros y traspasos entre sus cuentas etc.

BANCA POR TELEFONO.

Es una alternativa para los clientes con la finalidad de realizar las operaciones bancarias que requieran por vía telefónica, este servicio se proporciona a personas que tengan como mínimo dos cuentas establecidas en la institución y mediante una solicitud el cliente obtiene un numero que le da acceso a 28 servicios que se proporcionan mediante B.P.T. El objetivo de ésta es evitar que el cliente se desplace a las sucursales logrando el

descongestionamiento de los patios de servicio de sala bancaria y brindando una mejor y más rápida forma de ir al banco.

Desde 1989 BANCOMER fue pionero en todos estos aspectos no obstante para continuar en la vanguardia y poder brindar productos y servicios acordes a las necesidades presentes y futuras de sus clientes ha firmado convenios de sociedad tecnológica con sus principales proveedores entre ellos empresas de alto reconocimiento como IBM, NCR, GENTEL/TELENORMA, TYMEPLEX y ANDERSEN CONSULTING, a través de dichos convenios se ha buscado vincular esfuerzos que estén orientados y ayuden a la innovación de sus productos .

FIDEICOMISOS Y FONDOS DE INVERSION COMO NUEVOS INSTRUMENTOS DE CAPTACION.

BANCOMER ha creado diferentes alternativas de inversión dentro de los fondos y fideicomisos, de renta fija y variable, así como de cobertura cambiaria, existiendo amplia variedad de montos, plazos rendimientos y liquidez, de acuerdo a las necesidades del ahorrador, entre los que destacan:

FICPLAZ.- Sociedad de inversión de renta fija para personas físicas con un monto mínimo de participación de 1000 millones de pesos, con lo que obtiene una combinación de rentabilidad y plazo.

FICOMER PREMIER II.- Fideicomiso de inversión para personas físicas y morales con fines no lucrativos, con un monto mínimo de 1000 millones de pesos, para lograr la optimización de recursos en inversión de renta fija.

FICOMER PREMIER. - Fideicomiso de inversión para personas físicas y morales con fines no lucrativos, con un monto de 100 millones de pesos.

FICOMER "F". - Sociedad de inversión de renta fija para personas físicas y morales con fines no lucrativos, con un monto mínimo de 10 millones de pesos.

CUENTA MAESTRA. - Fideicomiso de inversión para personas físicas y morales con fines no lucrativos con un monto mínimo de 10 millones de pesos.

INVERSION INMEDIATA. - Fideicomiso de inversión para personas físicas con un monto mínimo de 1 millón de pesos

INVERSION INMEDIATA JR. - Fideicomiso de inversión para menores de edad, que se maneja a través de un representante legal con un mínimo de 500 mil pesos.

VALMER. - Sociedad de inversión común para personas físicas y morales con un mínimo de 10 millones de pesos. Fondo accionario (renta variable).

VALMER II. - Sociedad de inversión común para personas físicas con un monto mínimo de 1000 millones de pesos.

PROTEC. - Fideicomiso de inversión para personas físicas con un monto mínimo de 100 millones de pesos. Es una alternativa de protección cambiaría en la cartera de inversiones. (tipo controlado)

FIMER.- Sociedad de inversión de renta fija, para personas morales con un monto mínimo de 1000 millones.

FICOMER EMPRESARIAL.- Fideicomiso de inversión para personas morales con un monto mínimo de 25 millones de pesos, siendo este un complemento a la planeación financiera de las empresas.

FICOMER "M".- Fideicomiso de inversión para personas morales con un monto mínimo de 10 millones, con liquidez al mismo día.

FIGOBER.- Fideicomiso de inversión para personas morales con un monto mínimo de 25 millones de pesos, la alternativa de inversión para las tesorerías de sector público.

NUEVO PROGRAMA DE CAPACITACION EN BANCOMER.

La fuente competencia que se perfila como un hecho en el futuro inmediato del sistema Bancario Mexicano impone a las instituciones un proceso acelerado de reorganización para adecuarse a las necesidades del proceso de modernización que vive actualmente nuestro país, pone a prueba la capacidad y el desempeño de cada institución para asegurar y consolidar su presencia en el mercado, para lograrlo es indispensable contar con personal competente y capaz de crear y operar nuevos productos, interesado en mejorar el nivel de atención al cliente y apto para desarrollar de manera óptima sus funciones pero considerando que este tipo de empleado o funcionario requiere, a su vez de un amplio respaldo por parte de la institución, BANCOMER está reorientando sus esfuerzos para contar con un nuevo sistema de capacitación, cuyas expectativas, rebasen el sistema tradicional y se proyecte como un organismo flexible que proporcione

soluciones creativas a las circunstancias que traerá consigo el nuevo contexto internacional.

Para lo que ha creado el Instituto Nacional de Capacitación Bancomer como organismo independiente cuya función primordial es la de impartir programas de capacitación orientados a la formación de expertos en las distintas especialidades bancarias, a nivel nacional según las propias estrategias de desarrollo de BANCOMER. Así, el instituto tendrá diversas posibilidades, entre ellas, implantar sistemas completos de información bancaria y tutorías a nivel individual; organizar ciclos de conferencias, proporcionar consultorías e información financiera; apoyar la investigación de temas y metodologías vinculadas a la actividad bancaria; promover la aplicación y el desarrollo de tecnologías de vanguardia y publicar materiales didácticos y de investigación preparados por el mismo.

En cuanto a las instalaciones se incluyen áreas para sus oficinas, 24 aulas con capacidad para 30 personas; biblioteca y sala de lectura anexa a ésta; salón simulador equipado con teléfonos computadoras; cafetería y área de descanso, y un auditorio con capacidad para 100 personas.

ENTRENAMIENTO PARA CAPACITADORES.

BANCOMER se esfuerza por contar con elementos capaces de responder a las necesidades de un mercado bancario y financiero como se ha dicho cada mes competitivo y mediante la búsqueda de oportunidades con personal preparado por lo que es importante desde la presencia de expositores que sepan transmitir de manera clara y didáctica todo el conocimiento teórico así como sus experiencias profesionales, de acuerdo a esta premisa y con el propósito de lograr mejor eficiencia y mejores resultados en programas de actualización para el personal, PICEC ha organizado seminarios orientados a propor-

cionar las técnicas y procedimientos de enseñanza acordes a diversas especialidades así como con los objetivos institucionales de BANCOMER.

CAPACITACION ESPECIALIZADA.

Para mantener actualizado al personal: BANCOMER ha diseñado diversos programas que cubren la gran gama de requerimientos en cuanto a capacitación se refiere. Dentro de esta labor de constante apoyo al desarrollo profesional de los empleados se encuentra el diplomado en finanzas bancarias con el propósito de complementar los programas académicos universitarios.

El plan de estudios del diplomado agrupa las materias por módulos, y van de lo básico y general a lo complejo y especializado. De este modo, los estudios inician con el curso propedéuticos de matemáticas; continúa con el modulo bancario (economía, contabilidad bancaria, legislación bancaria, crédito y auditoría); pasan al modulo técnico (matemáticas financieras, evaluación de proyectos de inversión, estadística y técnicas de pronósticos); siguen con el modulo financiero (información financiera, tesorería de bancos, tesorería internacional y operaciones internacionales, operaciones de mercado de dinero y planeación financiera) y concluye con el curso análisis de problemas y toma de decisiones.

Las 13 materias y los 12 cursos que los integran, se imparten durante 13 meses, en sesiones de 90 minutos y 5 días a la semana, totalizando alrededor de 350 horas.

El consejo técnico, que es el organismo regulador del diplomado y está compuesto por diversos subdirectores de finanzas, es el responsable de diseñar y actualizar periódicamente el plan de estudios con materias y temarios acordes a las exigencias de la institución, así como de seleccionar a los expositores más aptos para impartir cada curso,

los cuales son funcionarios de las áreas de finanzas, auditoría y picec que cuentan con alto grado de formación académica y con amplia experiencia, tanto en el campo de la docencia como en el medio financiero. Paralelamente y con la intención de responder de manera favorable al ritmo acelerado de cambios que sufre el mercado a causa de la dinámica económica actual, se encuentra en diseño el programa "ACTUALIZACION DE FINANZAS BANCARIAS". Se orienta a mantener al día a los egresados de los diplomados en aspectos últimos generales en el sistema financiero bancario mexicano e internacional. Para ello contempla aspectos de finanzas internacionales y de ingeniería.

Así mismo la gerencia de recursos humanos y control de proyectos de finanzas, a cuyo cargo está la coordinación, administrativa y seguimiento del diplomado en finanzas bancarias, estudia la factibilidad de extender los beneficios de estos cursos a través del Instituto Nacional de Capacitación de Bancomer, a diversas áreas y centros regionales para brindar con ello, un mayor apoyo a los funcionarios que día con día se desenvuelven en el ámbito de las finanzas bancarias.

AUTOCAPACITACION VIA MICROCOMPUTADORAS

La dirección adjunta de capacitación, desarrollo y calidad ha preparado programas de autocapacitación de diversos servicios y productos que se ofrecen a la clientela. Este programa se basa en el aprendizaje de precisión por microcomputadora denominado Exemplar, en el cual busca desarrollar las habilidades y los conocimientos que requiere nuestro personal con la oportunidad y eficiencia que demanda la institución reduciendo errores en el área de trabajo, mejorando el desempeño y promoviendo la superación de los empleados.

El contenido de los cursos han sido estructurados en 9 módulos los cuales son: concepto Exemplar, introducción, medios de acceso, vías de acceso, rendimientos, acceso a instrumentos de inversión, pago automático de servicios, seguros diversos y cobertura crediticia nocturna.

El objetivo de esta autocapacitación iniciada a mediados de julio de 1990, es difundir entre toda la fuerza de venta de la Banca Comercial, un concepto homogéneo sobre los servicios, estandarizando conocimientos a nivel nacional. Paralelamente se consigue un perfil único sobre el producto, reforzando los conocimientos de cada funcionario en beneficio de sus habilidades en la atención al cliente.

Con la autocapacitación se espera eliminar fallas en la promoción y asesoría de los productos. Así mismo, la fase de evaluación del programa permitirá detectar la carencia de conocimientos, logrando con ello una retroalimentación adecuada a la fuerza de ventas.

PSICOLOGIA DEL TRABAJO

BANCOMER desde la década de los 50's BANCOMER fue una institución pionera en la aplicación de técnicas psicológicas para el desarrollo de recursos humanos, con lo cual no solo se puso a la vanguardia de otras organizaciones bancarias en este renglón sino también de otras empresas de la iniciativa privada, sentando bases y precedentes par la historia de una psicología del trabajo en nuestro país.

Gracias a las diversas actividades en este sentido que ha realizado la división programación y seguimiento de capacitación y desarrollo se cuentan con temas como:

- Formación y desarrollo de equipos participativos.

- Tensión premestral y problemas laborales en mujeres trabajadoras de un banco.
- Retrospectiva de la integración de recursos humanos, entre otros.

REPRIVATIZACION DE BANCOMER, S.N.C. A BANCOMER, S.A. DE C.V.

A través del Diario Oficial de la federación (5-VIII-1990), el Presidente de la República Licenciado Carlos Salinas de Gortari, dió a conocer el acuerdo que establece los principios y bases del proceso de desincorporación bancaria de las Sociedades Nacionales de Crédito, Instituciones de Banca Múltiple, y crea el Comité de Desincorporación Bancaria.

En su parte fundamental, el acuerdo estableció los principios a los que se sujeta el proceso de desincorporación basado en ocho puntos como son el de "Conformar un sistema financiero más eficiente y competitivo", etc.

Asimismo se creó el Comité de Desincorporación Bancaria que dicta las bases y los criterios generales que rigen las diversas fases del proceso (valuación de las instituciones, convocatoria para la subasta, calificación de postores, evaluación de ofertas y proponer la asignación de los distintos paquetes accionarios).

Con fecha 24 de septiembre, el Comité de Desincorporación Bancaria determinó las bases generales para la desincorporación, y publicó la convocatoria para el registro y autorización de las personas o grupos interesados en adquirir los paquetes de control accionario de las instituciones de banca múltiple, propiedad del gobierno federal.

Enajenación

. El gobierno federal enajenará 3,643'750,062 acciones de su propiedad que equivalen al 78.53% del capital social pagado de la institución.

. 1,438'346,890 acciones de la serie "A" que representan el 31% del capital social pagado ("Primer Paquete") serán enajenadas mediante el mecanismo de subasta.

. Las restantes 927'965,735 acciones de la serie "A", que representan el 20% del capital social pagado, así como las 231'991,434 acciones de la serie "B" que representan el 5% del citado capital social pagado ("Segundo Paquete"), se enajenarán a través de una opción de compra al grupo del que formen parte de los miembros de los consejos regionales de BANCOMER ("Grupo Regional") y las demás personas interesadas en participar.

Asignación

. El Participante al que se le asigne el "Primer Paquete" gozará de un derecho de preferencia sobre las acciones del "Segundo Paquete" ofrecidas al Grupo Regional y no adquiridas por éste.

. El gobierno federal otorgará al Participante a quien haya sido asignado el "Primer Paquete", el derecho de adquirir acciones de la serie "B" no comprendidas en el "Segundo Paquete" por la cantidad necesaria para que dicho Participante, directamente o en asociación con los integrantes del Grupo Regional, alcance el 51% del capital social pagado de BANCOMER.

. El Participante a quien se le asigne el "Primer Paquete", deberá realizar, a más tardar el quinto día hábil siguiente a la fecha en que se haya notificado la asignación, un pago parcial equivalente al 20% del precio, El resto lo cubrirá mediante un segundo pago parcial por el 20% del precio, dentro de los 30 días naturales siguientes a la fecha límite para efectuar el primer pago parcial y un tercer pago por el equivalente al 60%, dentro de los 120 días naturales siguientes.

Grupo Regional

. El Grupo Regional deberá efectuar un pago parcial inicial del 30% del precio de las acciones del "Segundo Paquete" que haya decidido comprar. El 70% restante deberá ser cubierto mediante 4 pagos mensuales sucesivos equivalentes al 17.5% del precio.

Depósito

. El depósito que deberán constituir los interesados en adquirir el primer paquete deberá ser por lo menos de 150 mil millones de pesos.

Presentación de posturas, notificación al ganador y forma de pago

. La fecha para la presentación de posturas será el 25 de octubre de 1991.

. El nombre del grupo ganador se notificará a más tardar el 8 de noviembre de 1991.

. Tanto el participante ganador como el grupo regional, podrán utilizar como medio de pago los títulos a cargo del gobierno federal emitidos para ser intercambiados por

pasivos interbancarios de instituciones de crédito mexicanas.

Transformación en Sociedad Anónima

Con fecha 27 de septiembre se inició el proceso de transformación de **BANCOMER** de Sociedad Nacional de Crédito a Sociedad Anónima, al aprobar la comisión consultiva de la institución (en la que están representados los tenedores de certificados de aportación patrimonial de la serie "B"), el canje de Cap's por acciones, de tal forma que el 51% de los Cap's serie "A" será canjeado por acciones de la serie "A" y el 15% por los títulos serie B, mientras que el 34% del capital social en Cap's serie "B" se transformará en acciones serie "B". La transformación surtirá efecto una vez que el Ejecutivo Federal expida el Decreto correspondiente.

PANORAMA GENERAL DE LA BANCA INTERNACIONAL

LA BANCA INTERNACIONAL.

La iniciativa de ley en materia financiera aprobada por el congreso, implica un aceleramiento de la internacionalización del sistema financiero por lo que conviene analizar las diferentes instituciones financieras internacionales, así como las tendencias que estas están observando en materia de globalización, para lo que dividiremos a las instituciones financieras en tres grandes bloques:

1. Instituciones Japonesas
2. Instituciones Europeas
3. Instituciones Estadounidenses

INSTITUCIONES JAPONESAS

Las instituciones financieras japonesas representan el bloque de mayor tamaño, (con una participación del 38% en el mercado internacional y activos por 4.8 billones de dolares. 6,500 bancos). Encabezando por los 7 más importantes del mercado financiero global, de estos 6, son los bancos más grandes del mundo, y el séptimo es la casa de bolsa más importante.

El banco mas grande del mundo es DAI-ISCHI-KANGYO BANK, con activos actuales superiores a los 414 mil millones de dolares. Tiene oficinas en 30 países y generó utilidades anuales superiores al 1.5 miles de millones de dolares en 1988. Este banco no se ha caracterizado por mantener una estrategia de globalización emprendedora, y presenta una

especial orientación a conservar su participación en el dinámico mercado japonés, debido a que la desregularización creciente de ese país ha producido un mercado sumamente competitivo.

El segundo Banco comercial más importante del mundo es el MITSUITAIYO LOBE LTD que surgió en abril de 1990 de la fusión de los bancos MITSUI y el TAIYO KOBE los cuales ocupaban al 31 de clasificación mundial, respectivamente, sus activos totales conjuntos se estiman en 380 mil millones de dolares. no se conoce cual será su estrategia de este banco en materia de internacionalización pero se considera factible que primero se observara una política de redimensionamiento en el mercado nacional, para luego atacar el mercado internacional.

La tercera institución japonesa de mayor tamaño es una firma de valores (casa de bolsa), que en activos es 6 veces más grande que la mayor casa de bolsa de E.U.A. y se denomina NOMURA SECURITIES (372 miles de millones de dolares de activos). NOMURA fue la empresa con más utilidades de toda la economía japonesa al superar los 2,000 millones de dolares en 1989. NOMURA tiene 38 oficinas en 21 países y cuenta con solo 12,000 empleados.

La filosofía de NOMURA es sumamente descentralizada, y con poca presencia de empleados japoneses en sus oficinas foráneas (15%), sin embargo mantiene a la primera línea de funcionarios entre su propia gente.

El tercer banco en tamaño en el mundo, el numero uno en utilidades es el SUMITOMO BANK, su inversión está orientada en E.U.A. en bienes raíces, ya sea a través de prestamos muy competitivos o con capital de riesgo. Este banco es también la institución con mayor capital a nivel internacional -13,194 miles de millones de dolares, es seguido por otros dos

competidores (FUJI BANK y el MITSUBICHI BANK), los dos banco japoneses más emprendedores en materia de globalización es el SANWA BANK y el TOKAI BANK LTD. que tiene por ejemplo una amplia red de sucursales en los Estados Unidos y Europa.

El SANWA BANK, ocupa el sexto lugar en la clasificación mundial por activos con 356 mil millones de dolares, y la mayor rentabilidad sobre el capital entre los dos grandes bancos japoneses. La estrategia de internacionalización y universalización de SANWA BANK se plasma en su plan maestro denominado "EL PROYECTO UNIVERSAL, 1986", con el pretende colocarse en el lugar numero uno en el mercado financiero global para la presente década y abarcar operaciones de banca, valores, banca de inversión, seguros y arrendamiento financiero.

BANCOS ESTADOUNIDENSES.

El segundo grupo está conformado por los bancos estadounidenses. La situación que está atravesando el mercado financiero de Estados Unidos se caracteriza por una fuerte crisis interna en el sector de los bancos de ahorro, problema que ha ocasionado un costo de rescate del gobierno por más de 50 mil millones de dolares, así como una fuerte pérdida de los bancos de depósito (afiliados a la Reserva Federal), motivada por las restructuraciones de la deuda del Tercer Mundo. Asimismo, la desregulación y la apertura financiera de su mercado interno han contribuido a incrementar la competencia en su territorio, principalmente por parte de bancos japoneses, europeos, y más recientemente, bancos canadienses.

En Estados Unidos, al igual que en Japón, existe también una separación de funciones entre los bancos y las firmas de valores, aunque los bancos pueden participar en la función de underwriting o suscripción de valores en su colocación.

Es notorio en este sistema la limitación que tienen los bancos para abrir sucursales en estados distintos al de su domicilio, debido a la autonomía de las regulaciones entre cada estado de la Unión Americana. Por esta razón puede hablarse de dos tipos de bancos comerciales: los regionales, de cobertura estatal y los supraregionales, que mediante fusiones y adquisiciones han logrado, como grupo, establecer redes de distribución entre varios bancos a nivel nacional, pero en un sistema en extremo ineficiente. Esto ha llevado a que el tamaño relativo de los bancos norteamericanos no correspondan a la magnitud relativa de su economía a nivel global. Los grandes bancos estadounidenses son ahora bancos medianos a nivel mundial.

De los diez bancos más importantes en el mundo, sólo se logra colocar el Citicorp en el décimo lugar, con activos totales de 233 miles de millones de dólares, seguido muy de cerca por el Norinchukin Bank de Japón, el Crédit Lyonnais de Francia y el Barclays británico.

El Citicorp, fundado en 1812, es el banco más global en el mercado de menudeo; cuenta con 2,200 sucursales afuera de los Estados Unidos, en más de 89 países. Su principal meta de globalización está concentrada en incrementar su participación en el mercado europeo. En 1983, por ejemplo, adquirió en España el Banco Levante, a través del cual estableció una amplia red de sucursales en ese país. En el mercado japonés, su participación de mercado no llega al 1%, y piensa también abrir durante los 90 una red de 70 sucursales, aprovechando el respaldo oficial que le proporciona la desregulación de ese gran mercado.

En muchos países, el banco es líder en banca de inversión. En Latinoamérica, el banco es líder acreedor, lo cual le ha reportado dificultades y la necesidad de incrementar

sus reservas.

Otros bancos norteamericanos como el Chase Manhattan (con activos por 107.3 mm ds.) y el Banamerica (con activos por 98.7 mm ds) también son especialistas en los mercados de menudeo, aunque tienen participación menor en el mercado internacional.

El Banco J.P. Morgan, que ocupa el lugar 49 a nivel internacional, es una institución que cubre a nivel global exclusivamente el mercado corporativo y se especializa en la prestación de servicios de banca de inversión para grandes corporaciones. En este mercado ocupa un lugar privilegiado, tanto en Europa como en Latinoamérica, y la fuerza de su negocio reside en el poder de innovación en la resolución de complejos problemas financieros. El potencial de este mercado a nivel internacional es significativo, en virtud de que su principal activo es el recurso humano y de que las inversiones de expansión para esta especialización no son muy altas.

BANCOS EUROPEOS

El tercer grupo está conformado por los bancos europeos, encabezados por los tres grandes bancos franceses, Credit Agricole, Banque National de Paris y el Crédit Lyonnais con activos de 242,231.5 y 210.7 miles de millones de dólares, respectivamente, secundado por los bancos ingleses y alemanes.

El entorno distintivo de este grupo está envuelto en un fuerte proceso de intercompetividad y de homogeneización en la desregulación de sus operaciones, por la unificación del mercado financiero europeo para 1992. Asimismo, el sistema financiero europeo atraviesa, desde hace algunos años, por un profundo proceso de reestructuración, en el que las adquisiciones y las fusiones entre instituciones han proliferado de manera masiva, y se

espera que una buena parte de las instituciones desaparezca en este proceso.

Regionalmente, los bancos, las firmas tradicionales de valores y las compañías de seguros se preparan para afrontar la competencia continental e internacional, con un esquema de instituciones universales, que -a semejanza de los próximos grupos financieros mexicanos- están conformadas por bancos, compañías de seguros, firmas de valores, arrendadoras y compañías de factoraje, que en una misma red de distribución ofrecen una amplia gama de productos financieros, con fuertes economías de escala.

En cuanto la estrategia de globalización de la mayoría de los bancos, se observa claramente una orientación de exclusiva expansión en el mercado europeo. Algunos de ellos, como el Crédit Agricole, o el Deutsche Bank con activos 198.3 mil millones están enfocados al mercado de menudeo, mientras que otros, como Société générale con activos de 175.8 mil millones, que compró en mayo pasado el control de la firma inglesa Touche Remnat, -firma de administración de inversiones- prefieren expandirse en el área de banca de inversión, y sobre todo, hacia el centro financiero londinense.

La apertura del mercado de Europa del Este ofrece también una interesante oportunidad para los bancos europeos, y en forma muy particular para los grandes bancos alemanes orientados hacia el mercado de menudeo, por ejemplo, el Deutsche Bank planea abrir una extensa red de más de cien sucursales en el lado oriental.

El historial de agresividad en la globalización de este Banco en el mercado de menudeo, en Banca de Inversión y en Seguros, es extensa, ya que por ejemplo, ha mantenido una posición de liderazgo por más de 100 años de Argentina, y en los últimos cuatro años ha incrementado fuertemente sus inversiones en España, (en 1989 compró el Banco Comercial Trasatlántico de Barcelona), en Portugal (adquiriendo en 1987 a MDM

Sociedad de investimentos S.A.), en Italia (con la compra del Banca d'America & d'Italia en 1986), en Austria (1986 compra del European Asian Bank of Luxemburgo) y ha abierto sucursales en Polonia, Indonesia, Brasil y Japón.

Su penetración en el mercado de bienes raíces lo llevó a abrir en 1989, el Europeische Hypothekenbank en Luxemburgo, así como firmas corredoras de inmuebles en Alemania. En el área de seguros, abrió su propia unidad de agosto de 1989.

También en Nueva York, a través del Deutsche Bank Capital Corp. opera en el mercado de Bonos del Gobierno norteamericano, mientras que en la Bolsa de Londres está considerado dentro de los cinco primeros lugares en el negocio de suscripciones (Underwriting) de Eurobonos, desde que adquirió en Noviembre pasado al Banco de Inversión Morgan Grenfell, y ahora esta innovando la venta de valores alemanes desde esta Bolsa en su sistema internacional.

COMENTARIOS

De lo anterior se puede apreciarse, los grandes bancos comerciales, y los grupos financieros internacionales están concentrados en expandir sus actividades en el Japón , en Europa y en los Estados Unidos , en la medida en que la intercompetitividad de estos grandes mercados crece aceleradamente.

Dentro de las instituciones internacionales sólo se distinguen tres grandes bancos especializados en el mercado de menudeo, que expanden sus redes de distribución de servicios en los principales centros financieros.

Las demás instituciones, que son la mayoría, sólo se concentran en mantener su presencia en los centros financieros, y en adquirir instituciones que signifiquen una oportunidad y un nicho de mercado, seguro y rentable en lugares donde exista un amplio mercado potencial.

Las instituciones de Banca de Inversión y de Valores, así como las especializadas en los mercados corporativos pueden expandirse más rápidamente y con menores costos, en la medida en que las regulaciones de los diversos países se flexibilicen y ofrezcan seguridad.

CONCLUSIONES

El desarrollo futuro del país presenta múltiples retos y oportunidades para las instituciones financieras.

El crecimiento con estabilidad y la globalización de nuestra economía, están generando mayor demanda de servicios financieros, que requieren elevar los niveles de productividad y calidad de servicios para competir en una economía abierta. Como resultado, las instituciones financieras se están transformando para orientarse mejor hacia el mercado y capitalizar las diferentes tendencias del sector financiero mexicano. Estas tendencias se pueden separar de acuerdo al tipo de negocios, en dos grandes grupos que son: aquellos que se orientan al procesamiento de grandes volúmenes y aquellos que demandan habilidades y conocimientos.

PRINCIPALES TENDENCIAS EN EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

NEGOCIOS DE PROCESAMIENTO

- Banca Comercial
- Banca de Sucursales
- Crédito al Consumo
- Servicios Operativos

TENDENCIAS

- Segmentación de Mercado

- Revolución en la Calidad de los Servicios
- Competencia No Bancaria
- Tecnología como Fuente de Innovación
- Mayor Intensidad de Capital
- Funciones para Lograr Escala

NEGOCIOS DE HABILIDADES

- Banca Institucional
- Trading
- Ingeniería Corporativa/Empresarial
- Banca Internacional
- Fiduciario

TENDENCIAS

- Menores Márgenes en Segmentos Clave
- Mayor Competencia Extranjera
- Reducción en Costos
- Cambios Importantes en la Participación de Mercado

Bancomer, S.A. de C.V. para hacer frente a estas tendencias cuenta con su imagen, su presencia geográfica, la calidad de sus recursos humanos y su tecnología.

Las ventajas que tiene el Banco en los negocios de posicionamiento lo pueden llevar en el largo plazo a una mayor estabilidad y rentabilidad; sin embargo existe también la necesidad de aprovechar todas estas cualidades del Banco para competir con mayor

dinamismo en los negocios que requieren habilidad y conocimiento. Unidos estos dos propósitos propiciarán un crecimiento más acelerado y un mayor impulso para convertir a Bancomer en un banco competitivo interna y externamente, con prioridades claramente definidas.

Con la actual estrategia institucional, Bancomer podrá fortalecer su posición en los segmentos de menudeo y medio mayoreo, a través de una mayor eficiencia y calidad en el servicio, enfatizando cuatro metas las cuales consideramos sean:

- Convertir a BANCOMER en el Banco líder en rentabilidad.
- Asegurar la mejor calidad de riesgo en beneficio de sus accionistas.
- Defender e incrementar la participación de los mercados mediante la innovación en productos y calidad del servicio.
- Lograr una productividad a niveles internacionales para competir con éxito en una economía abierta.

Para lograr las metas propuestas, será necesario continuar con la implantación de actividades en las siguientes áreas:

- Transformación de las sucursales tradicionales al concepto Nueva Imagen.
- Relación integral con el mercado, mediante la generación de nuevos servicios, con valor agregado para el cliente.
- Descentralización y autonomía de gestión, que pueda acercar la toma de decisiones a los puntos de venta y aumentar la rentabilidad.
- Centralizar los procesos operativos y su control para distinguirse a través de economías de escala, sistemas de información gerencial y calidad de servicio al cliente.

- Unificación de áreas estratégicas, como la administración del riesgo, la administración de tesorería y el desarrollo tecnológico.
- Capacitación y adiestramiento de recursos humanos enfocada a enfrentar la transformación de Bancomer, S.A. de C.V.

BIBLIOGRAFIA

**AGENDA DEL FUNCIONARIO EN BANCA Y CREDITO
EDICIONES TECNICO BANCARIAS**

**MANUAL DEL FUNCIONARIO BANCARIO
DE JORGE SALDAÑA ALVAREZ**

**AVANCE OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD BANCARIA
C.P. PEDRO FARIAS GARCIA
C.P. JOSE D. PEREZ MURILLO**

**PANORAMA ECONOMICO 6o. BIMESTRE 1990 Y 1991
"BANCOMER"**

**CATALOGO GENERAL DE CUENTAS PARA INSTITUCIONES
DE CREDITO Y UNIONES
POR ARMANDO VELAZQUEZ ALARCON**

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1988-1994

S.P.P.

SISTEMA NACIONAL DE PLANEACION

S.P.P.

AROCHA MORTON CARLOS, LEYES BANCARIAS

3a EDICION. EDITORIAL TRILLAS MEX. D.F.

REVISTA CAPITAL MERCADOS FINANCIEROS

AÑO 1990 NUM:12-34-42-50

1991 NUM:2-6-9

REVISTA EL INVERSIONISTA AÑO 1990-91

NOS. 45-46-50