

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

LA TESORERÍA EN INSTITUCIONES DE CRÉDITO

**Seminario de Investigación Contable
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA
P R E S E N T A**

VICTOR MANUEL RICO GUEVARA

BAJO LA AGENCÍA DEL C.P. MIGUEL LÓPEZ ZAVALA

1 9 8 0



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

I N D I C E

	Hoja
PROLOGO	
CAPITULO I LA TESORERIA - CONCEPTO GENERAL.	1
CAPITULO II LA TESORERIA EN INSTITUCIONES DE CREDITO.	4
A) Mercado de dinero.	5
B) Mercado de Capitales.	8
C) Instrumentos de Captación y Aplicación.	9
D) Mecanismo de Control en Instituciones de Crédito.	17
E) Manejo de Recursos de la Institución.	32
CAPITULO III PROBLEMAS DE INFORMACION CONTABLE.	
A) Concentración de la Información de las Sucursales.	37
B) Diferentes Medios de Concentración.	38
C) Consecuencias de una Información Inoportuna.	44
CAPITULO IV NECESIDAD DE PREDETERMINAR EL ENCAJE LEGAL.	
A) Herramientas para Proyectar en los Bancos.	49
B) Método de Pronósticos para el Encaje Legal.	51
CONCLUSIONES	59
BIBLIOGRAFIA	61

PROLOGO

Sin duda el manejo de recursos monetarios es una actividad que dentro de toda empresa recibe una gran importancia. Independientemente del giro, se busca siempre el máximo aprovechamiento de los recursos, ya que sólo optimizando este aspecto, se puede obtener un beneficio tal que permita además de la utilidad razonable, continuar compitiendo en el mercado.

En las instituciones de crédito no tenía porque ser diferente y más aun cuando su actividad gira en torno a la captación y colocación de dinero.

Se pueden distinguir dos enfoques en el manejo de la tesorería de instituciones de crédito las cuales en la práctica no tienen una separación identificable, pero en teoría se pueden definir así; el primero se refiere a la obtención y asignación de recursos a sus necesidades internas de operación y el segundo se refiere a la captación y aplicación de recursos en inversiones que cumplan con el giro propio de estas instituciones.

En este trabajo, es mi intención considerar sólo el segundo de los enfoques mencionados.

El manejo de recursos recibe mayor atención en los bancos, con la intervención del Banco de México, S. A., en su categoría de Banco Central, con el objetivo de salvaguardar los intereses del público ahorrador e inversionista y de regular el efectivo

circulante, además de tratar de orientar el crédito hacia los sectores que más necesitan de desarrollo. Esta intervención del Banco Central, en parte hace más difícil el manejo de los recursos, ya que del total de la captación, un fuerte porcentaje obliga a entregárselo en depósito.

Como consecuencia la tesorería en las instituciones de crédito es complicada, pero a esto todavía podemos agregar las fluctuaciones que se presentan en el mercado de dinero, las cuales en ocasiones provocan fuertes captaciones de recursos que no se pueden aplicar con la misma rapidez en inversiones productivas y otras veces provocan bajas considerables con la consecuente reducción en el otorgamiento del crédito.

De lo expuesto anteriormente, deduzco que los dos principales problemas que enfrenta la tesorería en instituciones de crédito, son la concentración de información y la inestabilidad en el mercado de dinero, por lo cual se hace necesario recurrir a estimaciones de lo que se espera que suceda.

Me refiero a la concentración de información, ya que los bancos de mayor dimensión tienen sucursales en todo el Territorio Nacional y muchas de ellas en lugares de difícil acceso, por lo cual resulta lento el envío de información a la oficina matriz encargada por lo general de consolidar y procesar la de todas las sucursales en forma diaria con el fin de dar cumplimiento a las disposiciones del Banco de México, S. A. y a la

CAPITULO I

CAPITULO I

LA TESORERIA - CONCEPTO GENERAL

Para dar una definición de tesorería, es necesario mencionar a las finanzas, pues la función de tesorería es netamente financiera. Es decir, debemos considerar la tesorería como parte de la administración o dirección financiera, esto lo podemos analizar al ver la similitud entre las siguientes definiciones y las funciones principales de la tesorería que expongo adelante:

"Podemos decir que fundamentalmente, el doble objetivo de la administración financiera es elevar al máximo el valor actual de la riqueza, procurando que se disponga de efectivo para pagar las cuentas a su tiempo y ayudar en la distribución más provechosa de los recursos que se encuentran dentro de la empresa"

(1)

"Si se redefine el alcance de la dirección financiera para hacerle comprender decisiones acerca tanto del uso como de la adquisición de fondos es claro que el principal contenido del tema debe ocuparse de cómo la dirección financiera debe producir juicios acerca de si una empresa debe mantener, reducir o aumentar sus inversiones en todas las formas de activos que requieran fondos de la empresa". (2)

(1) Robert W. Johnson, "Administración Financiera"

(2) Ezra Solomon, "The Theory of Financial Management"

- DISTRIBUCION DE LOS RECURSOS.- En toda empresa, los recursos que se manejan provienen de dos fuentes, del capital mediante las aportaciones de cada uno de los socios y del pasivo mediante aportaciones en dinero o en especie de acreedores y proveedores. Dicho recursos son indispensables para la existencia de la empresa y por supuesto tienen un costo, en el caso de la obtención de capital, la empresa debe proporcionar dividendos a los socios sobre sus aportaciones, dividendos que son variables dependiendo de las utilidades que se generen, en el caso del pasivo, la empresa está obligada a pagar un rendimiento por lo regular fijo, por el dinero que le presenten o un precio por las mercancías que adquiere, el cual supone un costo de capital incluido. Partiendo de esta base, la tesorería debe vigilar y orientar la distribución de los recursos a las opciones más provechosas para obtener un margen de ganancias que le permitan a la empresa cubrir sus gastos propios de operación, pago del costo de los recursos y pago de dividendos a accionistas y además el crecimiento de la misma calidad y cantidad para seguir subsistiendo ante la competencia.

Es indispensable primero detectar o conocer las opciones de inversión y necesidades de la empresa y después, evaluar cuáles opciones son más factibles o provechosas y qué necesidades requieren de mayor atención.

vez tomar decisiones sobre las alternativas que se presentan para la aplicación de los recursos, tratando de obtener el máximo aprovechamiento de los mismos.

Por los motivos que aquí presento, he escogido este tema para el desarrollo de mi tesis, ya que me parece de interés general, y durante el mismo trataré de analizar los principales problemas para sugerir al cabo posibles soluciones.

- OBTENCIÓN DE FINANCIAMIENTOS Y COLOCACION DE EXCEDENTES -

Durante su vida, las empresas tienen que afrontar a través de su tesorería, situaciones críticas cuyos extremos son la falta de recursos para producir y/o cubrir sus deudas y por otro lado la abundancia de recursos que mientras se logran invertir de acuerdo al giro de la empresa es necesario colocarlos en algo productivo y de fácil disposición.

Tales crisis son causadas por diversos motivos, muchos de los cuales son imprevisibles y que se presentan sin dar el tiempo necesario para contrarrestar sus efectos. Pueden ser por ejemplo; las variaciones en la oferta y la demanda, provocadas por la situación cambiante en el proceso económico nacional, como es el caso de la inflación y devaluación de la moneda; cambios en la política estatal que provocan ambiente de inseguridad para la inversión; siniestros sobre los activos de la empresa que aun cuando estén asegurados, no se recupera el total de las pérdidas y perjuicios ocasionados; hasta los fenómenos climatológicos pueden influir cuando se trata de empresas que dependen en alto porcentaje de la agricultura y que en ocasiones redundan en la destrucción de las siembras, perdiendo fuertes sumas de dinero y en otros produciendo ganancias extraordinarias, etc.

CAPITULO II

CAPITULO II

TESORERIA EN INSTITUCIONES DE CREDITO.

Las funciones de la tesorería en las instituciones de crédito son como en cualquier empresa, vigilar y orientar la distribución de los recursos a las opciones más provechosas de acuerdo a las necesidades y giro de las instituciones, así como la obtención de financiamientos y colocación de excedentes temporales.

Para seguir un orden, adelante describiré el tipo de actividad y además el ambiente que desarrollan las instituciones de crédito.

OPERACIONES PASIVAS.

En las empresas, las operaciones pasivas representan la captación de recursos; es decir, constituyen las obligaciones que se contraen con otras empresas o particulares.

En los bancos, a través de las operaciones pasivas se efectúa la captación u obtención de recursos que otras personas les depositan en propiedad, por lo cual el banco se obliga a devolver la misma cantidad en la misma especie más el interés, comisión o premio pactado.

OPERACIONES ACTIVAS

Las operaciones activas constituyen en las empresas la aplica--

ción que se le da a los recursos captados a través de las operaciones pasivas.

En los bancos, las operaciones activas las constituye principalmente el otorgamiento de créditos.

A) MERCADO DE DINERO.

La oferta y la demanda de recursos a corto plazo forman el mercado de dinero, cuyo escenario se compone por las instituciones de crédito. Los bancos son el intermediario que pone en contacto los sectores con sobrantes de dinero con los sectores que demandan financiamiento; es decir, a ahorradores con inversionistas.

El ahorrador acude a la institución para depositar dinero que temporalmente le sobra y que no va a usar en corto plazo y el inversionista acude al banco en busca de dinero para cubrir sus necesidades temporales, inmediatas o a corto plazo.

De aquí surge la "oferta monetaria" o el "medio circulante", que se integra por el total de dinero que circula en una economía o nación.

El Banco de México en su carácter de Banco Central (Banco Regulador) y de acuerdo a las condiciones del mercado de dinero y a la política monetaria del país, regula el medio circulante, valiéndose para ello de dos instrumentos principalmente: La emisión de billetes y monedas que está a su cargo y del encaje legal, en parte.

La regulación del medio circulante consiste en controlar la proporción entre el dinero circulante y los bienes y servicios existentes. Con la emisión de billetes y monedas regula parte del medio circulante, la otra parte formada básicamente por las cuentas de cheques y depósitos a plazo fijo, la regula con el encaje legal. Como hemos visto del total de recursos captados por las instituciones de crédito y que están representados en su pasivo, el Banco de México las obliga a depositar una parte en cuentas que él administra, pudiendo ser hasta de un 50%. Actualmente esta obligación asciende a un 39.2% del total del pasivo invertible como lo veremos en el punto que trata sobre el encaje legal.

Esta medida es necesaria en la proporción en que los bancos están creando circulante a través de las cuentas de cheques. Con el siguiente ejemplo se tratará de explicar cómo los bancos incrementan el dinero en circulación.

El Banco "X", recibe depósitos en efectivo por \$1'000,000.00

BANCO "X"

ACTIVO

PASIVO

Caja \$1'000,000.00

Cta. de cheques \$1'000,000.00

El Banco "X", constituye el depósito obligatorio del 39.2% en el Banco de México.

BANCO "X"

Caja	\$608,000.00	Cta. de cheques	\$1'000,000.00
Banco de México	\$392,000.00		
	<u>\$1'000,000.00</u>		

El Banco "X", otorga un crédito al cliente 1 y lo pone a su disposición en una cuenta de cheques por \$608,000.00.

BANCO "X"

Caja	\$608,000.00	Cta. de cheques	\$1'000,000.00
Banco de México	\$392,000.00	Cta. cheques 1	<u>\$ 608,000.00</u>
Créditos	<u>\$608,000.00</u>		\$1'608,000.00

El Banco "X", ahora tiene \$608,000.00 más sin haber recibido cantidades adicionales de efectivo, por lo tanto ha creado dinero que a su vez aumenta el medio circulante u oferta monetaria.

Este proceso se puede continuar en la misma forma; es decir, del incremento de \$608,000.00, prestar el importe restante después de haber constituido el 39.2% de depósito obligatorio y así sucesivamente hasta agotar la cantidad disponible para créditos, de tal forma, que al final se ha creado una cantidad de dinero superior al depósito inicial de \$1'000,000.00.

Para determinar el índice por el cual se van a multiplicar los recursos manejados en esta forma, basta con dividir la unidad entre el porcentaje obligatorio para crear la reserva legal (actualmente el 39.2%).

En nuestro ejemplo sería:

$$\frac{1}{0.392} = 2.551020$$

$$\$1'000,000.00 \times 2.551020 = \$2'551,020.00$$

Con el depósito inicial de efectivo por \$1'000,000.00, el banco crearía adicionalmente hasta \$1'551,020.00 más.

Por esto, el Banco de México, dependiendo de la cantidad de dinero circulante y los bienes y servicios existentes, fija el porcentaje para la reserva legal sobre la base de que a mayor porcentaje, menor la creación de nuevo dinero y a menor porcentaje mayor el índice generador de circulante.

B) MERCADO DE CAPITALES

El mercado de capitales funciona de la misma manera que el mercado de dinero, sólo que en éste los ahorradores o inversionistas, están dispuestos a depositar o invertir su dinero a un plazo medio o largo y por lo tanto, los inversores o demandantes de financiamiento lo pueden conseguir y mantenerlo durante un plazo también largo.

Los instrumentos en este caso serían para el ahorrador, depósitos a plazo fijo, obligaciones y acciones y para el inversor o demandante, la obtención de créditos a mediano o largo plazo o la colocación de emisiones de obligaciones y acciones, siendo

para estas emisiones, las casas de bolsa o la bolsa mexicana de valores el escenario.

C) INSTRUMENTOS DE CAPTACION Y APLICACION.

Los instrumentos para la captación y para la aplicación, vienen a ser los documentos que formalizan las operaciones pasivas y activas. En el que se establecen las condiciones especiales o particulares de la operación y que para cada instrumento, sean todas de pasivo o de activo, son diferentes.

En las instituciones de crédito los instrumentos de captación correspondientes al mercado de dinero son fundamentalmente:

- CUENTAS DE CHEQUES.

Las cuentas de cheques o depósitos a la vista, son las operaciones mediante las cuales el depositante, entrega una cantidad de dinero al banco, con la confianza de que puede disponer del mismo en el momento en que lo desee, en otras palabras, puede hacer retiros parciales o totales a la vista mediante expedición de cheques a cargo del mismo banco.

Dichas operaciones no proporcionan al depositante tasa de interés alguno y el beneficio que obtiene a cambio es la guarda y custodia de su dinero, permitiéndole a su vez manejar en forma mas eficiente y segura, los pagos de sus deudas o movimientos del dinero. Además de poder recibir pagos de otras personas,

o empresas, con abono a su cuenta de cheques y otros servicios como cobranza de cheques o documentos de plaza o fuera de plaza que se abonan "en firme" a su cuenta, en vez de tratar de cobrarlos directamente y que en todo caso tendría que trasladarse a la plaza y banco contra el que estuvieran suscritos los documentos.

- CUENTAS DE AHORROS.

Las cuentas de ahorros o depósitos de ahorros, son las operaciones mediante las cuales el ahorrador entrega su dinero al banco para su guarda y custodia y a diferencia de las cuentas de cheques, existen las siguientes condiciones:

Por el depósito o el dinero depositado en una cuenta de ahorros, el ahorrador obtiene un interés del 4.5% actualmente (en moneda nacional), además de un seguro de vida gratuito cuyo monto va en función a las cantidades ahorradas.

Para hacer disposiciones o retiros, es necesario presentarse en la oficina bancaria y hacerlo mediante la tarjeta de ahorros, además de no poder hacer retiros a la vista, como en las cuentas de cheques, si se trata de un monto superior al máximo que establece la ley bancaria, en este caso, por anticipado y con determinado plazo, el ahorrador debe dar aviso de retiro, que también se reglamenta en dicha ley. El objetivo de este tipo de operaciones es fomentar el ahorro entre los sectores populares de la población.

- CHEQUES DE CAJA.

Esta operación es mediante la cual, una persona compra a una institución de crédito un cheque a favor de un beneficiario, pagando a la institución además del importe del cheque, una comisión por el servicio. Normalmente este servicio es usado para efectuar pagos de operaciones mercantiles en donde es necesario asegurar la aceptación del cheque, ya que precisamente lo respalda, no una cuenta de cheques de determinada persona o empresa, sino la caja de la institución bancaria que lo está liberando. Las instituciones lo usan frecuentemente para entregar el importe de los créditos otorgados, cuando no se deposita el importe en la cuenta de cheques del acreditado, o no se da en efectivo.

- OPERACIONES DE REPORTOS.

La operación de reporto se efectúa mediante la celebración de un contrato en el que el "reportado", entrega al "reportador", una cantidad de títulos (valores), a cambio de una cantidad de dinero, más un premio o comisión, teniendo al término del contrato la obligación el "reportador", de devolver al "reportado" una cantidad igual de títulos de las mismas características.

Esta operación también puede ser activa, en donde la institución adquiere el carácter de reportador, o sea el que adquiere los títulos.

Normalmente las instituciones recurren a esta operación cuando tienen necesidad de efectivo temporalmente y que no pretenden deshacerse de los valores que entrega a cambio en forma definitiva.

Los instrumentos de aplicación, también en el mercado de dinero, son principalmente créditos con vencimiento a corto plazo y de acuerdo a la clasificación de activos que solicita el Banco de México para su vigilancia, su destino normalmente es en:

CREDITOS DESTINADOS A LA PRODUCCION DE ARTICULOS BASICOS.

Se le llama así a la producción de artículos de primera necesidad que consume la población del País. En cuanto a cuáles son los artículos básicos, actualmente se está estudiando y formando una relación que guíe y norme el criterio de los productores e instituciones de crédito, para clasificar correctamente este concepto.

CREDITOS OTORGADOS A AGENTES DE VALORES.

Los créditos se otorgan a las casas de bolsa (personas morales), en su carácter de agentes de valores o intermediarios y el objetivo del financiamiento es: El incremento de la oferta y demanda de títulos, la mayor estabilidad en los precios de los mismos y la reducción de los márgenes entre sus cotizaciones de compra y venta.

CREDITOS AL COMERCIO Y OTROS ACTIVOS.

En este concepto de inversión el más atractivo para las instituciones de crédito, pues es donde la tasa que se aplica a los créditos puede ser impuesta libremente de acuerdo a la oferta y la demanda de los mismos, mientras que en todos los otros conceptos analizados la tasa es baja e impuesta por el Banco de México.

En este concepto se mencionan también las inversiones en otros activos, como pueden ser: Los documentos de cobro inmediato, las remesas en camino sobre el País y sobre el extranjero, los corresponsales sobre el País y sobre el extranjero, Etc.

Y en las siguientes actividades, tratándose de créditos de habilitación o avío, que corresponden a destinos como son: gastos amortizables o erogaciones recuperables dentro de un mismo ejercicio o período:

CREDITOS DESTINADOS A LA INDUSTRIA MEDIANA O PEQUEÑA.

Se considera industria mediana o pequeña, aquella cuyo capital de trabajo sea inferior a los 40 millones de pesos, independientemente de la actividad que desarrolle.

CREDITOS OTORGADOS A EJIDATARIOS Y CAMPESINOS DE BAJOS INGRESOS

La circular del Banco de México 1842/79, establece que se consideran de bajos ingresos, a los ejidatarios y campesinos cuyo ingreso sea únicamente de la explotación de la parcela reglamentaria para los ejidatarios o su equivalente para los campesinos.

En este concepto se incluye también a las empresas agroindustriales, que para tener ese carácter deben estar constituidas por lo menos con un 80% de socios que sean ejidatarios o campesinos de bajos ingresos.

CREDITOS DESTINADOS A LA AGRICULTURA, AVICULTURA, APICULTURA, PESCA, GANADERIA E INDUSTRIAS CONEXAS.

Como su título lo expresa, son actividades agropecuarias e incluye también a las industrias conexas al sector agropecuario.

El término de industrias conexas se refiere a aquellas industrias que ocupen como materia prima los productos de las actividades agropecuarias y que no sufran transformación substancial.

VALORES O CREDITOS AL FINANCIAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE FOMENTO.

Las actividades de fomento, se encuentran relacionadas en las circulares mencionadas del Banco de México y se refieren a actividades que independientemente de las que ya analizamos, también requieren de impulso. Al decir valores o créditos se entiende de que ya sea mediante la adquisición de valores emitidos por empresas cuya actividad esté comprendida o clasificada de fomento, o bien mediante el otorgamiento de créditos se aplique el financiamiento.

Los instrumentos de captación, correspondientes al mercado de capitales son básicamente depósitos a plazo fijo.

- DEPOSITOS A PLAZO FIJO.

Este tipo de operaciones se documenta mediante contratos, certifi-
ficados o constancias de depósito bancario y consiste en la spor-
tación que hace el depositante al banco, a un plazo fijo determi-
nado que va desde 30 a 89 días, 90 a 179 días, 180 a 359 días,
360 a 539 días, 540 a 719 y de 720 a 725 días. Además, existen
los depósitos a plazo fijo "retirables en días preestablecidos",
que establecen en su documentación los días en que se pueden ha-
cer disposiciones o retiros y que al no hacerse tales retiros,
automáticamente se renueva la operación con las mismas condicio-
nes, tales son los depósitos con dos días preestablecidos a la
semana, un día preestablecido a la semana y un día preestableci-
do al mes.

El depositante obtiene como beneficio un interés a su favor, el
cual es variable para cada uno de los plazos y proporcional, a
mayor plazo mayor el interés que devenga.

El depósito a plazo fijo, como su nombre lo indica, es un depó-
sito que no se puede retirar sino hasta el vencimiento del pla-
zo a que fue pactado y no puede ser pagado por el banco en for-
ma anticipada a su vencimiento, si no es por orden judicial.

- REPORTOS A PLAZO.

Estas operaciones son iguales a los reportos explicados anterior-
mente, sólo que se pactan en este caso, a un plazo fijo mayor de

30 días.

Correspondientes también al mercado de capitales, los instrumentos de aplicación se integran por créditos otorgados con vencimientos a mediano o largo plazo y de acuerdo a la clasificación de activos que solicita el Banco de México para su vigilancia, su destino normalmente es en:

CREDITOS PARA LA VIVIENDA DE INTERES SOCIAL.

Por medio de estos créditos, se pretende fomentar la construcción de la vivienda de interés social y dar solución al problema habitacional que existe en la población. La vivienda de interés social está clasificada en vivienda para acreditados de ingresos mínimos, Vivienda Tipo "A", y Vivienda Tipo "B", en función del precio de cada uno de los tipos, en donde la Vivienda de Tipo "B", es la de acabados mas costosos.

CREDITOS PARA LA HABITACION DE TIPO MEDIO.

La habitación de tipo medio es otro tipo de vivienda, en donde los acabados y en general la construcción tiene un costo más elevado que la vivienda de interés social. Tanto para esta última como para la habitación de tipo medio, el Banco de México reglamenta los costos máximos de acuerdo a la zona geográfica y características de la construcción que debe reunir.

También la inversión en:

OBLIGACIONES Y ACCIONES.

Se busca también fomentar el desarrollo del mercado de valores, mediante la adquisición de títulos con circulación significativa y aprobados por la Comisión Nacional de Valores.

Son instrumentos de aplicación en el mercado de capitales, también los créditos refaccionarios que se otorgan a:

LA INDUSTRIA MEDIANA O PEQUERA
EJIDATARIOS Y CAMPESINOS DE BAJOS INGRESOS
AGRICULTURA E INDUSTRIAS CONEXAS
ACTIVIDADES DE FOMENTO

D) MECANISMO DE CONTROL EN INSTITUCIONES DE CREDITO.

A diferencia de otro tipo de empresas, en las instituciones de crédito existe una estrecha vigilancia por parte de las autoridades hacendarias sobre la aplicación que le dan a los recursos que manejan.

Las razones surgen por ser las instituciones de crédito en conjunto, el sector de las empresas en donde se concentra el manejo del circulante monetario en su mayor parte.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, autoridad máxima financiera del País, a través del Banco de México, S. A. (BANCO CENTRAL), dirige y controla la actividad del sistema bancario mexicano, siendo el encaje legal (Depósito legal o Depósito obligatorio), el principal mecanismo de control.

La Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares en su artículo 94 bis establece:

"El importe total del pasivo exigible de las instituciones de crédito, con excepción de las operaciones que el Banco de México no considere computable para los efectos de este artículo, deberá mantenerse en los renglones de activo que dicha institución determine, de acuerdo con las siguientes reglas":

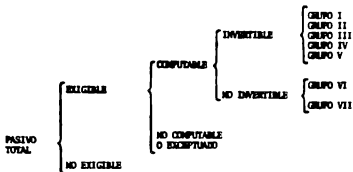
En las reglas que menciona, la ley establece márgenes mínimos y máximos, dejando al Banco de México la facultad de fijarlas en forma exacta, para lo cual, se vale de circulares que hace llegar a cada uno de los bancos.

ENCAJE LEGAL.

Trataré de explicar en esta parte de mi tesis en forma clara y breve, el encaje legal como mecanismo de control de la tesorería en Instituciones de Crédito.

El Banco de México, en su circular 1842/79, reglamenta la forma en que las instituciones deben agrupar sus pasivos y los porcentajes que de estos se deben distribuir a la inversión de diferentes activos.

Para la agrupación del pasivo parte de la siguiente división:



Esta división la hace en función al grado de exigibilidad; es decir, el plazo que disponga para la liquidación de los mismos; los que deben sujetarse a cómputo de inversión obligatoria y específicamente a qué cómputo, dependiendo del instrumento de captación del que provenga.

Así encontramos que el pasivo invertible Grupo I, se forma por las cuentas de captación como son:

- Cuentas de cheques
- Cuentas de ahorro
- Depósitos a plazo

El pasivo invertible Grupo II por otros pasivos de captación, por ejemplo:

- Cheques de caja

Cheques certificados

Cartas de crédito

Acreedores

El pasivo invertible Grupo III, por deudas con otras instituciones de crédito:

Depósitos de bancos a plazo

Préstamos de bancos

Responsabilidades por endoso

El pasivo invertible Grupo IV, principalmente por:

Acreedores por reperto

El pasivo invertible Grupo V, por préstamos del Banco de México, de departamentos de ahorro de otros bancos y de fondos fiduciarios que deben invertirse 100% en créditos para la vivienda de interés social.

Los siguientes dos grupos de pasivo sujeto a cómputo, corresponden al no invertible; es decir, recursos que no se pueden canalizar a otro tipo de inversión que no sea en depósitos en el Banco de México o a mantenerse en la caja de la institución, no teniendo rendimiento alguno en cualquiera de las dos opciones. Las operaciones de los que provienen son entre otras:

Grupo VI

Depósitos en garantía

Depósitos y obligaciones no sujetos a inversión

Depósitos para servicios de amortización e intereses

Grupo VII

Depósitos sin término fijo de retiro

Depósitos y préstamos de bancos del extranjero

Acreedores por obligaciones vencidas, Etc.

El grupo del pasivo exigible correspondiente al no computable e exceptuado, se forma por cuentas o parte del saldo de otras cuentas que también intervienen en la formación de los grupos de pasivo computable, que por sus características especiales y bajo grado de exigibilidad, las considera exceptuadas de cómputo; es decir, deja en libertad a la institución su canalización o distribución.

Finalmente tenemos el pasivo no exigible, que está formado por cuentas cuyo grado de exigibilidad es nulo, como son:

Créditos diferidos

Reservas y provisiones para obligaciones diversas

De lo aquí explicado en forma breve y sólo con la intención de crear la idea, podemos resumir que la parte del pasivo sujeto a las reglas de encaje legal, son principalmente el computable en

sus cinco grupos de pasivo invertible y sus dos grupos de pasivo no invertible.

Siguiendo con la regla general de que el origen de los recursos se encuentra representado por los pasivos y su aplicación por los activos, en las instituciones de crédito, para determinar la distribución que se debe dar a los recursos, el Banco de México dicta los siguientes porcentajes (vigentes para febrero de 1960 y sujetos a modificación, según circular No. 1842/79):

A aplicarse sobre la suma de cada uno de los grupos de pasivo invertible I, II, III y IV.

<u>Porcentaje sobre pasivos</u>	<u>a invertirse en:</u>
1.7%	Efectivo en caja
39.2%	Depósitos en Banco de México con Ints.
1.8%	Créditos al financiamiento de artículos básicos
2.3%	Créditos para la Industria Mediana o Peq.
0.7%	Créditos a Ejidatarios o campesinos de bajos ingresos o empresas agroindustriales
4.7%	Créditos para la agricultura, avicultura, apicultura, pesca, ganadería e industrias conexas
16.2%	Valores o créditos para el financiamiento de actividades de fomento
0.2%	Créditos a agentes de valores
0.4%	Obligaciones y acciones

2.11	Créditos para la Vivienda de interés social Tipo "A"
2.11	Créditos para la Vivienda de interés social Tipo "B"
3.61	Créditos para la habitación de tipo medio
25.01	Valores e créditos destinados al financiamiento de actividades de construcción, producción, comercio y servicios, así como en otros activos.

T89.81

El 100% del pasivo invertible Grupo V, deberá estar invertido en créditos para la Vivienda de Interés Social.

El 100% del pasivo no invertible Grupo VI, deberá mantenerse en la caja de la institución.

El 100% del pasivo no invertible Grupo VII, deberá depositarse en Banco de México sin intereses.

Las instituciones de crédito, manejan moneda nacional y moneda extranjera; sin embargo, en este trabajo sólo me referiré a la moneda nacional, ya que por su volumen, su manejo es más complicado que el de moneda extranjera, cuyo manejo resulta muy sencillo.

POSICION DE ENCAJE LEGAL.

La posición de encaje legal, es un estado financiero en las instituciones, cuya causa de su elaboración es primero observar las reglas que dicta el Banco de México y segundo, analizar la

distribución de los recursos, buscando entre las alternativas que se tienen y que más adelante veremos, la mejor y más productiva forma de inversión de los mismos.

Para la elaboración de la Posición de Ecuaje Legal (elaboración diaria), se recurre a la información contable de la institución, desarrollando los siguientes pasos:

Se agrupan los pasivos en la forma señalada anteriormente, con el objeto de aplicar sobre los totales de cada grupo de pasivos, los porcentajes de distribución; formando con los resultados, los importes que teóricamente deben estar invertidos en cada uno de los conceptos de activo, también señalados anteriormente.

Se agrupan los activos en los mismos conceptos de inversión que reglamenta el Banco de México. Resultando la distribución real que ha hecho la institución.

De esta manera tenemos dos relaciones de importes, una con la distribución teórica de los recursos, de acuerdo a las disposiciones legales y otra con la distribución realmente hecha de los recursos mediante la operación o manejo normal de la institución.

Una vez que se tienen las dos situaciones, se compara la real contra la teórica, obteniendo los sobrantes y faltantes de inversión para cada uno de los conceptos de activo.

Sobrantes si es mayor la inversión real que la teórica; es decir, se ha invertido en ese concepto más de lo que marca el Banco de México.

Faltante si es menor la inversión real que la teórica; es decir, se ha invertido menos en ese concepto de lo obligatorio.

Dado que es prácticamente imposible distribuir los recursos exactamente como lo dispone el Banco Central, también reglamentado mediante circular 1842/79, se tienen varias opciones de inversión, las que se conocen como coberturas alternativas.

A continuación presento un caso práctico con cifras hipotéticas, con el fin de aclarar un poco más la exposición:

<u>PASIVO</u>	<u>CIFRAS EN MILLONES</u>
Pasivo invertible Grupo I	50,000
Grupo II	10,000
Grupo III	1,000
Grupo IV	500
Grupo V	200
Pasivo No Invert. Grupo VI	20
Grupo VII	10
Suma pasivo computable	<u>61,730</u>
Pasivo exceptuado	<u>2,000</u>
Suma pasivo exigible	63,730
Pasivo no exigible	1,500
Capital pagado	<u>2,400</u>
Suma de pasivo y capital	<u>67,630</u> *****

donde la clasificación del activo también obtenida de la constabilidad de la institución, queda como sigue:

Efectivo en caja	900
Depósitos sin interés en Banco de México	180
Depósitos con Int.en el Banco de México	24,500
Créditos destinados a Art.Básicos	1,800
Créditos a la Industria Mediana o pequeña	1,500
Créditos a Ejidatarios y campesinos	350
Créditos a la Agricultura e Ind.Conex.	2,500
Valores o Crédts.a Actividades de Fom.	11,900
Créditos a Agentes de Bolsa	100
Obligaciones y Acciones	200
Créditos para Viv.de Int. Social "A"	1,600
Créditos para Viv.de Int. Social "B"	1,200
Créditos para Habitación Tipo Medio	3,000
Val. e Crédts. a Construc., Producción Comercio,Servs. y otros activos	<u>16,200</u>
Suma de activos afectos a cómputo	65,130
Otros activos no afectos a cómputo	<u>2,500</u>
Suma total de activo	<u>67,630</u> *****

DETERMINACION DE LA DISTRIBUCION TEORICA

<u>CONCEPTOS</u>	%	<u>PASIVO INVERTIBLE</u>					<u>NO INVERTIBLE</u>		TOTAL
		GPO. I	GPO. II	GPO. III	GPO. IV	GPO. V	GPO. VI	GPO. VII	
Efectivo en Caja	1.7	850	170	17	8		20		1,065
Dep. sin Ints.Bco. de Méx.								10	10
Dep. con Ints.Bco. de Méx.	39.2	19,600	3,920	392	196				24,108
Créd. Artículos básicos	1.8	900	180	18	9				1,107
Créd. Ind.mediana o Peq.	2.3	1,150	230	23	12				1,415
Créd. Ejid.o campesinos	0.7	350	70	7	4				431
Créd. Agríc. y conexas	4.7	2,350	470	47	24				2,891
Vals. o Créd. Act.fomento	16.2	8,100	1,620	162	81				9,963
Créd. agentes de valores	0.2	100	20	2	1				123
Obligaciones y acciones	0.4	200	40	4	2				246
Créd. Vivienda Tipo "A"	2.1	1,050	210	21	10	200			1,491
Créd. Vivienda Tipo "B"	2.1	1,050	210	21	10				1,291
Créd. Habit.tipo medio	3.6	1,800	360	36	18				2,214
Vals. o Créd. Prod.Com., Servs. y otros activos	25.0	12,500	2,500	250	125				15,375
T O T A L E S	100.0	50,000	10,000	1,000	500	200	20	90	61,730

POSICION DE ENCAJE LEGAL

	<u>DISTRIBUCION TEORICA</u>	<u>DISTRIBUCION REAL</u>	<u>SOBRANTES O FALTANTES DE INVERSION</u>
Efectivo en caja	1,065	900	165 -
Dep. sin Ints. Banco de México	10	180	170 +
Dep. con Interés Banco de México	24,108	24,500	392 +
Créds. artículos básicos	1,107	1,000	107 -
Créds. Industria mediana o pequeña	1,415	1,500	85 +
Créditos Ejidatarios y Campesinos	431	350	81 -
Créditos Agric. y Conexas	2,891	2,500	391 -
Val. o Créd. Act. fomento	9,963	11,900	1,937 +
Créds. agentes de valores	123	100	23 -
Obligaciones y acciones	246	200	46 -
Créds. Viv. Tipo "A"	1,491	1,600	109 +
Créds. Viv. Tipo "B"	1,291	1,200	91 -
Créds. Habit. tipo medio	2,214	3,000	786 +
Valores o créditos Const. Prod...	15,375	16,200	825 +
T O T A L E S	61,730	65,130	3,400 +
SUMA FALTANTES			904 -
RESULTADO DESPUES DE CUBRIR ALTERNATIVAMENTE			148 -

La posición de encaje legal se hace diariamente aunque el Banco de México, efectúa su vigilancia sobre saldos promedios diarios del mes, mediante la información que las propias instituciones de crédito le proporcionan mensualmente en formularios especiales, que para tal efecto ha establecido el mismo Banco Central.

Se hace diariamente con el objeto de analizar los resultados de cada día y realizar las operaciones o tomar las medidas necesarias para corregir tendencias de faltantes o de sobrantes y que en promedio diario mensual se de cumplimiento a las disposiciones legales.

Por ejemplo, si durante los primeros días del mes se tienen resultados de faltante que acumulados dan una cantidad X, se debe buscar que en los días que restan del mes, se provequen tales sobrantes que neutralicen el faltante acumulado, pero con el cuidado de no excederse y terminar en promedio con un sobrante muy alto, sin haber sido invertido rentablemente.

Una vez que se tienen los sobrantes o faltantes de cada concepto, intervienen las coberturas alternativas, de las cuales hice mención antes y ahora trataré de explicar claramente. Para saber cómo se puede cubrir alternativamente, el Banco de México lo establece mediante un cuadro, el cual reproduzco a continuación, haciendo ciertas modificaciones al original con el propósito de simplificarlo y para el objetivo que persigo, hacerlo más digerible.

COBERTURAS ALTERNATIVAS

SE CUBRE CON SOBRANTE DE FALTANTE DE	Dep. sin Int. Soc. de Méx.	Exivo. en caja	Dep. con Int. Soc. de Méx.	Créd. Viv. tipo "A"	Créd. Viv. tipo "B"	Créd. Artículos básicos	Créd. Ind. Med. o Peq.	Créd. Ejidat. y Camp.	Créd. Agrícola y Comunal	Créd. Hab. tipo social	Créd. Agentes de valores	Obligaciones y acciones	Vals. o Créd. Act. Fomta.	Vals. o Créd. Comst. Prod.
	Dep. sin Int. Soc. de Méx.	//												
Exectivo en Caja	si	//												
Dep. con Int. Soc. de Méx.	si	no	//											
Créd. Vivienda Tipo "A"	si	no	no	//					si					
Créd. Vivienda Tipo "B"	si	no	no	si	//				si					
Créd. Artículos básicos	si	no	si	si	si	//								
Créd. Ind. Med. o pequeña	si	no	si	si	si	si	//							
Créd. Ejidatarios y Camp.	si	no	si	si	si	si	si	//						
Créd. Agricult. y comunas	si	no	si	si	si	si	si	si	//					
Créd. Habitación tipo ind.	si	no	si	si	si	si	si	si	si	//				
Créd. Agentes de valores	si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	//			
Obligaciones y acciones	si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	si	//		
Vals. o Créd. Act. Fomta.	si	no	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	//	
Vals. o Créd. Comst....	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	//

Explicando sobre el ejemplo expuesto, las coberturas alternativas funcionan como sigue:

Los conceptos en faltante son:

Efectivo en caja	165
Crédts. para artículos básicos	107
Crédts. a ejidatarios y Camp.	81
Crédts. a Agricul. y Conexas	391
Crédts. a Agentes de valores	23
Crédts. para Vivienda Tipo "B"	91
Obligaciones y acciones	<u>46</u>
TOTAL	904

Guiándonos por la tabla, encontramos los siguientes renglones en sobrante que pueden cubrir algunos en faltante.

Dep. sin Ints. en Bco. de Méx.	170 +	
Cubre: Efectivo en caja	165 -	
<u>Artículos básicos</u>	107 -	<u>102 -</u>
Crédts. para Vivienda Tipo "A"	109 +	
Cubre: Vivienda Tipo "B"	91 -	
<u>Artículos básicos</u>	102 -	<u>84 -</u>
Crédts. Ind. Med. o pequeña	85 +	
Cubre: Agricul. y conexas	391 -	<u>306 -</u>
Dep. con Ints. en Bco. de Méx.	392 +	
Cubre: Artículos básicos	84 -	
Ejidatarios y campesinos	81 -	
<u>Agricultura y conexas</u>	306 -	<u>79 -</u>

Los faltantes siguientes no se pueden cubrir con ningún otro sobrante según el cuadro de coberturas alternativas:

Agentes de valores	23 -
Obligaciones y acciones	<u>46 -</u>
Resultado neto en faltante	148 - ****

En este ejemplo, si fueran ya las cifras promedio diario del mes, el faltante ocasionaría una sanción imputable a la administración, equivalente al 24% de intereses penales sobre la cifra neta de faltante y como tal, este gasto no podría deducirse de las utilidades para determinar el importe neto gravable para impuesto. Lo cual hace que la tasa ya de por sí alta del 24%, multiplicada por el 1.42% se convierta en el 34.08%.

Por otro lado, si el resultado promedio diario del mes corresponde a un sobrante, no ocasiona sanción por parte de las autoridades. Pero si es muy alto el sobrante, el perjuicio está en la baja productividad que estos tienen, ya que como tal estaría invertido en depósitos en el Banco de México, devengando un interés muy bajo que no restituye ni el costo de captación de esos recursos.

E) MANEJO DE RECURSOS DE LA INSTITUCION.

La tesorería en las instituciones de crédito es quien absorbe

la responsabilidad de dar cumplimiento a las disposiciones del Banco de México, en materia de encaje legal y a su vez de manejar los recursos en la forma más conveniente.

Menos visto que la función básica de los bancos es captar el dinero de los ahorradores u oferentes y colocarlo en créditos destinados a diferentes actividades. Sin embargo, este proceso se complica debido a la magnitud de estas instituciones, las cuales tienen sucursales en toda la República.

El otorgamiento de crédito no se puede acelerar o disminuir con la misma rapidez con la que se captan o se liquidan recursos, ya que para el otorgamiento de créditos se tienen que cubrir varios pasos previos como son, la investigación de la solvencia y liquidez del acreditado, además de la documentación y autorizaciones que se deben reunir. Pasos que no se requieren para aceptar el dinero que las personas o empresas depositan para su guarda, custodia, administración o como inversión. En resumen, el otorgamiento de crédito y su recuperación son lentos, en cambio la captación y liquidación de recursos en frecuentes ocasiones son muy rápidas.

Por lo tanto, la tesorería basándose en los resultados que arroja la posición de encaje legal, procura darle inversión a los sobrantes o recursos que no se han invertido en créditos o conseguir financiamiento si se tienen faltantes de dinero por un excesivo otorgamiento de créditos o por disminuciones en los re

recursos captados.

Para este manejo, la tesorería se vale de varios instrumentos de los cuales trataré de exponer los más usados.

Los sobrantes o faltantes se ven siempre reflejados en la parte del activo que corresponde a depósitos en el Banco de México. Todo el importe de recursos captados se deposita en el Banco Central, haciendo las veces de cuenta de cheques a favor de la institución de crédito y conforme se van distribuyendo, se va disponiendo de los mismos.

Cuando el resultado de la posición de encaje legal es sobrante de dinero depositado en el Banco de México, la tesorería tiene las siguientes opciones:

Prestarlo a otras instituciones de crédito. Esta operación normalmente se realiza mediante un pagaré a cargo de la institución acreditada y con vencimiento a la vista y con una tasa de interés que se pacta de común acuerdo en relación al precio que rija en el mercado. De esta manera la institución puede cobrar el pagaré en el momento en que necesite los recursos y durante los días que mantenga el financiamiento devengar un interés productivo.

Comprar cartera de créditos a otras instituciones. Mediante esta operación, la institución entrega una cantidad de dinero a cambio de documentos que amparen créditos otorgados por la ins-

titución acreditada o de un certificado que relacione los documentos que ampara, los cuales quedan bajo la custodia o administración de la institución que está recibiendo el financiamiento. Se puede pactar a la vista o a un plazo determinado fijando la tasa de interés de acuerdo al tipo de cartera que se está negociando. A esta operación se le conoce con el nombre de Redescuento, normalmente al vencimiento de la operación la institución financiada recobra su cartera a cambio de la liquidación de la cantidad recibida más el interés pactado. Visto así, el redescuento viene a constituir un préstamo similar al "prendario", en donde la cartera redescontada es la prenda que garantiza el financiamiento otorgado.

Invertido en valores o títulos. También existe la opción de invertir los sobrantes en valores de fácil realización, como lo son obligaciones, obligaciones quitografarias, acciones y valores del estado como son, certificados de Tesorería y Petrobonos. Aquí la Tesorería debe vigilar que sean valores aprobados por la Comisión Nacional de Valores y que por su cotización representen una inversión positiva.

Estas inversiones se hacen en forma temporal o sea sólo durante el tiempo necesario para que el departamento de crédito coloque dichos sobrantes o excedentes de dinero, siendo la tesorería la que debe informar la capacidad disponible para el otorgamiento y orientar hacia los tipos de crédito que se debe canalizar.

Cuando el resultado de la posición de encaje legal es faltante de dinero en depósitos en el Banco de México, las opciones que tiene la Tesorería son las mismas que he señalado, con la modificación de que en este caso es nuestra institución la que trataría de obtener financiamiento a través de:

Conseguir préstamos a la vista mediante la suscripción de pagarés.

Obtener recursos mediante la cesión de cartera en redescuento.

Vender valores e títulos que se tengan en propiedad.

En este caso, la Tesorería recomendaría que se detuviera temporalmente el otorgamiento de créditos y se le diera mayor promoción a la captación de recursos.

CAPITULO III

CAPITULO III

PROBLEMAS DE INFORMACION CONTABLE.

A) CONCENTRACION DE LA INFORMACION DE LAS SUCURSALES.

En el capitulo II, inciso D, se explicó la forma en que se requiere clasificada la información contable para efectos de vigilar el encaje legal y también se dijo que esta supervisión se debe hacer diariamente.

La información se requiere en forma consolidada a nivel institución, es decir, integrando todas las sucursales distribuidas en el país y además las que se tengan en el extranjero.

Es por lo tanto, una tarea muy laboriosa su obtención con la oportunidad que se necesita para determinar la posición financiera frente a las disposiciones del Banco de México, y evaluar las alternativas de acción dentro del tiempo para la toma de decisiones.

Actualmente, la consolidación de las cifras contables para obtener la balanza diaria de comprobación institucional, es muy lenta, existiendo casos en los que dicha función emplea hasta 7 días hábiles, o sea que la correspondiente a los datos del día 1° del mes se obtiene el día 10, después de casi una semana y media.

Esto es fácil de entender, si se conoce que cada una de las sucursales envía su balanza a la oficina matriz por avión y

donde no existe este servicio, por autobus, recibíandose las últimas en la matriz hasta después de dos o tres día. Una vez concentradas se procede a ordenarlas para la captura por tarjeta perforada o cinta magnética para su consolidación mediante computadora, ocupando de dos a tres días más en este proceso por problemas de desbalanceo en los documentos e errores en la captura de los datos y además por ciclos de espera en la entrada a la computadora que no está exclusivamente para este fin, sino que tiene otros procesos igual de importantes que hacer.

Para dar vigilancia al encaje legal, la tesorería requiere la información con mayor oportunidad, pues con la balanza consolidada obtenida después de cinco u ocho días hábiles ya no le es útil para la toma de decisiones necesarias diariamente y sobre todo en los últimos días del mes, como se verá en el inciso C, de este mismo capítulo.

B) DIFERENTES MEDIOS DE CONCENTRACION.

Buscando que la concentración de la información se haga en menor tiempo, las instituciones de crédito se han valido de procedimientos que emplean diferentes medios de comunicación y que reflejan la intención de aliviar el problema por la vía práctica.

Estos procedimientos se han establecido sólo para contar con una información menos inoportuna para la vigilancia diaria

del encaje legal, de ninguna manera para la elaboración de informes oficiales, pues precisamente para abreviar las cifras que se tengan que concentrar, se solicitan de tal forma clasificadas que sólo sirven para la formulación de la posición que permita dicha vigilancia.

Como ejemplo de los procedimientos de concentración de información, fernados únicamente para elaborar la posición de encaje legal con menos retraso, a continuación se plantea el que ocupa nuestro Banco "X", el cual cuenta con una amplia red de sucursales por todo el país.

Para lograr tener la información necesaria, para el manejo de su encaje legal, a más tardar el tercer día siguiente a la fecha en que se originaron los datos, el Banco "X", ha estructurado sus sucursales en diez grupos. A una sucursal de cada uno de los grupos, le ha nombrado oficina concentradora del mismo, de tal forma que a esa oficina le reportan las del resto del grupo su información, ocupando de los medios que estén a su alcance, el más rápido. Algunas sucursales no cuentan con otro medio más rápido y apropiado que el teléfono, otras ocupan por su cercanía un mensajero, y las que lo tienen, ocupan el télex para concentrar su información.

La oficina concentradora tiene todos los reportes de las sucursales de su grupo al día siguiente durante la mañana, consolidada en un sólo documento y lo transmite vía télex o teléfono

no a la oficina matriz, teniendo ésta los diez reportes de las oficinas concentradoras durante la tarde del mismo día, o sea del día siguiente al que se produjo la información. Ya a esta hora no le es de utilidad, sino hasta el día siguiente, pues para efectuar cualquier operación existe el límite de las 2.30 de la tarde.

Al final, está obteniendo su información consolidada de toda la institución, 48 horas después o sea al tercer día.

Esta información, además de no ser lo suficientemente oportuna, pues lo ideal sería tenerla al día siguiente del que se origina, tiene las siguientes desventajas:

- a) Los medios de concentración empleados, no permiten que se manejen volúmenes altos de datos, por lo que se solicita ya agrupando diferentes cuentas como un solo dato. Esto puede ocasionar errores de la sucursal en la agrupación que no son fácilmente detectables.
- b) No es posible asegurar la veracidad de las cifras, dado que sólo se reportan saldos y no movimientos de cargo y abono con saldo anterior.
- c) Por la agrupación de varias cuentas que contienen los datos reportados, prácticamente, no se puede explotar la información, más que para posición de

encaje legal. Llegando a tener varios medios de concentración, ya que para elaborar la información oficial para el Banco de México, con la que este organismo va a supervisar que se estén siguiendo sus disposiciones, se utilizan las cifras que arroja la balanza consolidada por computadora y para elaborar la posición de encaje legal se utilizan télex que reportan las oficinas concentradoras.

El hecho de depender de dos fuentes de información que se desprenden de diferentes medios de concentración resulta riesgoso, pues en la que se basa para tomar decisiones (télex y teléfono), es muy común que difiera de la que se emplea para informar al Banco de México (Balanza de Comprobación).

En tiempo de que las instituciones de crédito, actualicen sus procedimientos de concentración de información, actualmente se cuenta con sistemas de computación electrónica muy avanzados y a través de la asesoría de personas especializadas en el desarrollo de este tipo de sistemas, se puede lograr diseñar e implantar uno adecuado a las necesidades y dimensiones de cada institución.

Implantar un sistema de computación en un banco y que enlace a todas sus sucursales, resultaría muy costoso y sería un proyecto a largo plazo. Sin embargo, es posible hacer algo en

menor escala que empiece a proporcionar servicio a cierto plazo y que sirva como inicio al proyecto de computerizar todas las plazas donde se localizan sucursales. A continuación se cita un ejemplo de lo que se puede hacer:

Me pretende con ésto, tomar el lugar de un ingeniero en sistemas, simplemente expone una idea que puede ser útil para resolver el problema de información atrasada e inconfiable. Deja a los expertos en computación electrónica el análisis más profundo y evaluación del costo-beneficio.

Significando con el ejemplo, supóngase que el Banco "X", ya cuenta con una computadora en su oficina matriz y cuenta con 10 oficinas concentradoras estratégicamente localizadas entre sus demás sucursales, el primer paso a dar sería investigar por medio de sus expertos, cuales son los volúmenes de información que manejaría a través del sistema, sobre la base de que el sistema a diseñar debe permitir el acceso completo de la información y no limitarla como en el caso de los télex o el teléfono.

El siguiente paso sería establecer contacto con los proveedores de equipo electrónico, para determinar el tipo de terminal de computadora que se adecúe a sus necesidades, con el objeto de instalar, una vez concluido el diseño del sistema, una en cada oficina concentradora.

De tal forma que la función de las oficinas concentradoras seguiría siendo la misma, sólo que en lugar de transmitir por té

lex información limitada en volumen, transmitiría con todo detalle información más completa (incluso movimientos y no sólo saldos), a través de la terminal, lo que sería una captura de datos a control remoto a la computadora instalada en la oficina matriz.

Este sistema tendría como objetivos principales solucionar los siguientes problemas:

- a) Limitación en el volumen de datos, ya que el proceso manual se hace muy lento.
- b) La oficina matriz como centro final de cargas de trabajo por procesos manuales de consolidación.
- c) Inoportunidad en los resultados.
- d) Falta de control sobre la información en su origen.

Relacionados los problemas anteriores, se conseguirían los beneficios que se detallan a continuación:

- a) Descentralización de la captura de datos.
- b) Responsabilizar a cada oficina concentradora de la captura y veracidad de su información.
- c) Agilidad en el proceso de consolidación final de la información.
- d) Mayor explotación de la información, dada la complejidad

ta fuente de datos.

- e) Una sola fuente de información para elaborar posición de encaje legal y los informes oficiales para el Banco de México.

C) CONSECUENCIAS DE UNA INFORMACION INOPORTUNA.

Debido a la información inoportuna, las instituciones de crédito tienen que manejar sus recursos, correspondientes al encaje legal, un poco "al tanteo". Esto ocasiona reducciones en la productividad óptima.

Sabemos que el encaje legal se debe vigilar diariamente, pues aunque el Banco de México, aplica sus reglas sobre el promedio diario del mes, es necesario corregir a tiempo las desviaciones que muestren las cifras respecto a lo dispuesto. Para adecuar los resultados y que no se salgan de lo dispuesto por el Banco Central (como se vió en el Capítulo II inciso d), la institución de crédito puede efectuar sus operaciones de nivelación durante el mes que se está cursando y sólo dentro del mes, es decir, que después de las 2:30 de la tarde del día 30 ó 31 según el mes que sea, ya no puede efectuar ninguna operación correctiva sobre los resultados.

La forma en que las instituciones de crédito llevan a cabo esta vigilancia, es similar a lo que hace nuestro Banco "X".

El Banco "X", obtiene su información consolidada de todas sus

sucursales, por medio del sistema de oficinas concentradoras a través de télex, al tercer día de su origen y con base en ésta, elabora su posición de encaje legal, de tal manera que el día quinto, por ejemplo, está conociendo apenas sus cifras del día 3, e aun con un retraso de 2 días.

El Banco "T", ha operado diariamente de acuerdo a los resultados de su posición y además de acuerdo al acumulado que se ha ido formando durante el mes con los resultados de cada día. Es el día 30 de abril, último día hábil del mes, conocemos las cifras acumuladas hasta el día 28 y se encuentran con un resultado de un faltante de 50 millones de pesos. El resultado del día 28 únicamente, es de 150 millones también de faltante.

RESULTADO DEL DIA 28	FALTANTE 150 MILLONES
RESULTADO ACUMULADO AL 28	FALTANTE 50 MILLONES

Se refleja que hasta el día 27 nuestros resultados eran de sobrante de 100 millones, pero con el resultado del 28 nos cambia a 50 faltantes. Como es el último día para hacer operaciones sobre el mes de abril y no se tiene información más reciente, el Banco "T", hace su siguiente cálculo para tratar de evitar terminar con un resultado en faltante, de la siguiente manera:

	RESULTADO EN DIA	RESULTADO ACUMULADO
Posición del 28	150' (-)	50' (-)

Posición del 29	150' (-)	200' (-)
Posición del 30	180' (-)	<u>350'</u> (-)

(-) = Faltante

(+) = Sobrante

Estimando que el resultado del día 28 (último que conoce), se repita para los días 29 y 30, calcula que llegaría a un faltante final de 350 millones. Decide entonces conseguir un financiamiento de otro banco por 650 millones, de los cuales 350 son para cubrir el faltante estimado y los 300 restantes para tener un margen que permita absorber el faltante si se elevara más en los días que desconoce (29 y 30). Pues de terminar con resultado en faltante le causaría una pena del 24% de interés sobre el monto del mismo e imputable a la administración (no deducible del I.S.R.).

Por lo tanto prefiere quedar con un margen de sobrante, aunque éste depositado en el Banco de México devenga un interés bastante bajo del 6.55% anual.

Sin embargo, al 2º día del mes siguiente, al conocer ya sus posiciones del día 29 y 30 de abril, se encuentra que las cifras reales fueron:

	RESULTADO EN DÍA	RESULTADO ACUMULADO
Posición del 28	150' (-)	50' (-)
Posición del 29	50' (-)	100' (-)
Posición del 30	800' (+)	<u>700'</u> (+)

Las variaciones a los resultados estimados fueren como sigue:

En la posición del 29, hubo una mejora de 100 millones por lo que el faltante bajó a 50 millones, mejora que se debió a una fuerte captación de recursos.

En la posición del día 30, hubo otra mejora de 150 millones por captación de recursos y además 50 millones por recuperación de cartera, lo que modificó el resultado a 150 millones de sobrante más los 650 millones que se obtuvieron ese día en financiamiento.

Por lo tanto, el resultado que esperaba el Banco "X", de un modesto sobrante, se convirtió en uno fuerte de 700 millones.

La pérdida de productividad que sufrieron sus recursos, sólo sobre la operación de financiamiento que realizó es la siguiente:

Financiamiento adquirido 650 millones.

-Tasa devengada en

Banco de México 6.55% \$ 116,643.83

-Interés pagado sobre el

financiamiento al 21% \$ 373,872.60

Pérdida en la operación \$ 257,228.77

De haber contado el día 30 de abril con la información del día 29, el Banco "X", se habría percatado de la mejora de 100 milig

nes y posiblemente sólo hubiera decidido conseguir financiamiento por 250 millones. De esta manera, contra las cifras reales sólo habría perdido \$ 98,972.60.

Se puede observar que si tuviera la información en su máximo grado de oportunidad, o sea al día siguiente, de todos modos habría que estimar el día último. Lo que me parece injusto por parte del Banco de México, pues lo justo sería que se tuviera como fin del plazo para cubrir adecuadamente el mes, hasta el primer día hábil del siguiente. Pues en la actualidad es prácticamente imposible conocer las cifras necesarias el mismo día en que se originan y además antes de las 2:30 de la tarde.

CAPITULO IV

CAPITULO IV

NECESIDAD DE PREDETERMINAR EL ENCAJE LEGAL

A) HERRAMIENTAS PARA PROYECTAR EN LOS BANCOS.

Generalmente se efectúan pronósticos con el fin de planear con suficiente anticipación las medidas que deben tomarse para alcanzar determinados objetivos.

La planeación basada en predicciones, tiene aplicación en diversos campos, tales como el comercial, el social, el científico, el político, el financiero, etc.

El procedimiento para establecer estas predicciones, dependerá de la problemática de cada una de ellas y los elementos y la información que contengan deberán estar de acuerdo con el uso a que se destinan.

Hay que hacer notar, que en una empresa que tiene establecido un sistema presupuestal integrado, todos estos campos deberán tener coherencia y por consiguiente habrá una coordinación para formar un todo homogéneo.

Independientemente de la necesidad de predecir para efectos de conocer resultados a corto, mediano o largo plazo, existe también la necesidad de conocer anticipadamente ciertas situaciones en el curso de las operaciones diarias, con objeto de prever las repercusiones inmediatas.

En el campo financiero y específicamente dentro de las instituciones de crédito, al que corresponde este trabajo, son de principal interés los pronósticos sobre el comportamiento de los recursos monetarios, que permitan la planeación de un manejo apropiado para no incurrir en costos imprevistos.

Para hacer frente a la necesidad de prever situaciones que puedan tener repercusiones inmediatas, podemos contar con dos herramientas:

- a) Presupuesto Anual.
- b) Adecuaciones al Presupuesto, para ajustar sus efectos de predicción por eventos que hayan surgido con posterioridad a la fecha de su elaboración y desviaciones contra las cifras reales que se van conociendo.

La razón por la cual merecen cierta confiabilidad para utilizarse como herramientas en la elaboración de otras proyecciones, es que en su elaboración intervienen expertos de varias áreas, tales como Promoción, Planeación, Estudios Económicos, Finanzas, los gerentes de cada sucursal con la información correspondiente a su plaza y toda persona que de una u otra forma tenga relación con el presupuesto.

El punto que requiere de predicción en la tesorería de las instituciones de crédito, es el encaje legal, con lo que se trata

de evitar los faltantes gravables por la tasa de penalización o sobrantes que devenguen tasas de rendimiento muy bajas, sin descuidar la planeación que ofrezca la distribución más conveniente para el banco.

B) METODO DE PROMOSTICOS PARA EL ENCAJE LEGAL.

Partiendo entonces del presupuesto y auxiliandose del método de regresión lineal ajustado por el principio de mínimos cuadrados, se ejemplifica adelante un pronóstico que puede ser de utilidad en la tesorería de las instituciones de crédito.

Con objeto de no sofisticar demasiado este ejemplo, se supone que el ambiente político, social y económico se encuentra estable.

Normalmente en el Presupuesto Anual de las instituciones de crédito, se predeterminan los activos, los pasivos y las cuentas de resultados, de acuerdo a las necesidades de agrupación contable, con el fin de obtener el Estado de Contabilidad y el Estado de Resultados Presupuestados. De esa agrupación, sólo es útil para la predeterminación del encaje legal, la parte del pasivo que nos muestra el volumen de recursos que la institución va a alcanzar a determinado tiempo.

Los activos no los podemos obtener de dicho estado, ya que para el encaje legal se requieren clasificados por actividades en la parte de los créditos y con un detalle mayor en el res-

to de las cuentas, cosa que no ofrece el Presupuesto Anual, de tal forma que para obtener los activos desglosados por actividades, es necesario valerse de los datos reales del periodo transcurrido y proyectarlos a manera de pronóstico.

Entrando al ejemplo por medio del cual se obtendrá una posición de encaje legal simulada o predeterminada en promedio diario del mes de julio, se establecen primero las siguientes bases:

- Se conocen las cifras reales del pasivo y el activo afectos o sujetos al cómputo del encaje legal, por los meses de enero a junio en promedios.
- Del Presupuesto Anual, se obtiene el pasivo invertible o sujeto a cómputo de encaje legal, pronosticado para el mes de julio. Sobre el cual se aplicarían los porcentajes de inversión obligatoria, dictados por el Banco de México, para obtener la distribución teórica de los activos.
- Partiendo de las cifras históricas de activo y de pasivo y aplicando el método de regresión lineal ajustado por el principio de mínimos cuadrados, se predeterminan las cifras de activo (inversión real), por cada uno de los renglones de inversión del encaje legal.
- Con la inversión teórica y la real pronosticadas, se procede a efectuar la posición de encaje legal para obtener los re -

ultados de sobrantes y faltantes también pronosticados para
ese mes.

CUADRO COMPUESTO POR CIFRAS HISTORICAS Y CIFRAS PRONOSTICADAS PARA JULIO

	ENE	FEB	MZO	ABR	MAY	JUN	JUL
	C I F R A S			H I S T O R I C A S			P R O N O S T .
PASIVO INVERTIBLE (X)	61.2	61.7	62.4	63.0	63.5	63.9	64.5
A C T I V O S : (Y)							
Caja	1,100	1,105	1,110	1,115	1,110	1,105	1,112
Dep. en Bco. de México	24,200	24,290	24,520	24,550	24,020	25,090	25,158
Crédts. Artículos Básicos	1,050	1,060	1,065	1,065	1,095	1,100	1,106
Crédts. Ind. Med. o Peq.	1,500	1,550	1,540	1,600	1,620	1,630	1,662
Crédts. Ejidatarios y Camp.	400	450	480	530	520	535	578
Crédts. Agric. y Conexas	2,900	2,950	2,970	3,050	3,000	3,010	3,061
Val. o Crédts. Act. Fomento	10,000	10,082	10,195	10,300	10,380	10,400	10,519
Crédts. Agentes de Valores	120	123	120	125	125	125	126
Obligaciones y Acciones	230	240	250	255	250	250	259
Crédts. Viv. Tipo "A"	1,300	1,350	1,340	1,450	1,400	1,420	1,461
Crédts. Viv. Tipo "B"	1,100	1,150	1,150	1,160	1,170	1,175	1,197
Crédts. Habit. Tipo Medio	2,210	2,240	2,270	2,300	2,310	2,330	2,358
Val. o Crédts. Const.	15,400	15,590	15,690	15,900	16,000	16,050	16,241
SUMA DE ACTIVOS AFECTOS A ENCAJE LEGAL	61,310	62,050	62,700	63,400	63,000	64,220	64,830

En el cuadro anterior aparecen en las primeras 6 columnas las cifras históricas y en la última columna las cifras pronosticadas, el pasivo por 64'5 millones de millones, tomado del presupuesto anual y los activos calculados de acuerdo a la siguiente fórmula:

$\hat{y} = a + bx$ ecuación de la línea recta ajustada por mínimos cuadrados.

$$\text{Donde } a = \bar{y} - b\bar{x} \quad \text{y} \quad b = \frac{n\sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{n\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}$$

Si los valores de "X" son los pasivos invertibles y los valores de "Y" son los activos afectos a encaje legal, la substitución de cifras en la fórmula para determinar el primer renglón que es la caja, sería:

$$b = \frac{(6) (416,182) - (273,7) (6,645)}{(6) (23,328,23) - (273,7)^2}$$

$$b = \frac{2,496,632 - 1,806,326,5}{141,183,3 - 141,150,49} = \frac{82,5}{32,81} = 2,61$$

Por lo tanto:

$$a = 1107,5 - (2,61)(64,5) = 1107,5 - 168,41 = 944,09$$

$$\text{Si } a = 944,09 ; b = 2,61 \text{ y } x = 64,5 :$$

$$y = 944,09 + (2,61)(64,5) = 944,09 + 168,34 = 1,112,4$$

El procedimiento para el resto de las regiones es el mismo, el monto se va substituyendo en la fórmula sus valores correspondientes, excepto el que se refiere a los depósitos en el Banco de México, pues de la práctica de que los recursos sagrados de no estar otorgados en crédito, deberán estar depositados en el Banco de México y por contra, de no estar depositados, están otorgados en créditos. Por lo que esa cifra se determina por diferencia, una vez calculados los del resto de los activos, contra el total calculado también de los activos.

Aplicando los porcentajes de inversión obligatoria y comparando sus productos contra las cifras de activo pronosticadas, se obtienen los resultados de sobrante y faltante. Y aplicando sobre éstas las coberturas alternativas que se muestran en el Capítulo II, inciso B, tendremos la posición simulada del mes de julio y el resultado final que nos indica la situación presentada, con el cual se pueden tomar medidas preventivas.

POSICION DEL ENCAJE LEGAL SIMULADA AL 31 DE JULIO

	DISTRIBUCION TEORICA	DISTRIBUCION REAL	DEBENTES O FALTANTES DE INVERSION
Caja	1,007	1,112	15+
Dep. en Banco de México	25,284	25,150	136-
Crédos. Artículos Básicos	1,161	1,100	55-
Crédos. Ind. Med. o Peq.	1,483	1,662	179+
Crédos. Ejidatarios y Camp.	482	578	126+
Crédos. Agric. y Comexas	3,032	3,061	29+
Val. o Crédos. Act. Fomento	10,449	10,519	70+
Crédos. Agentes de Valores	129	126	3-
Obligaciones y Acciones	258	259	1+
Crédos. Viv. Tipo "A"	1,354	1,461	107+
Crédos. Viv. Tipo "B"	1,354	1,197	157-
Crédos. Habit. Tipo Medio	2,322	2,358	36+
Val. o Crédos. Const. ...	16,128	16,241	116+
T O T A L E S	64,500	64,838	338+
SEMAN FALTANTES			341-
RESULTADO DESPUES DE CUBRIR ALTERNATIVAMENTE			134-

Se pueden desprender del análisis de la posición simulada, las siguientes decisiones, tendientes a eliminar el faltante que persiste después de aplicar las coberturas alternativas:

- a) Ceder a otra institución cartera sobrante en redog cuenta, lo que reduciría el sobrante en créditos y aumentaría la inversión en depósitos en Banco de México, para cubrir el propio renglón y los faltantes en créditos.
- b) Obtener financiamiento suficiente para cubrir los faltantes, por medio de la suscripción de un pagaré a otra institución.
- c) Detener el otorgamiento de créditos con resultado de sobrante y en su lugar, canalizar los recursos a los créditos con faltante y a depósitos en el Banco de México.

CONCLUSIONES

En cuestión de una década, las instituciones de crédito han tenido un crecimiento horizontal de más de un 60% y a un ritmo - mucho mayor, se ha incrementado el volumen de sus operaciones ejecutadas diariamente. Sin embargo, el mejoramiento en sus sistemas de operación e información se ha dado a ritmo mucho más rápido, siendo una de las causas principales de sus problemas más graves.

Debido a este crecimiento, la concentración de la información se ha vuelto lenta, complicada e inapropiada para las necesidades actuales, en donde la veracidad y oportunidad son indispensables.

Tal es el caso de la información de la que depende el buen funcionamiento de la Tesorería, en donde el objetivo principal es la optimización del rendimiento de los recursos, mediante la acertada y oportuna canalización hacia las inversiones más convenientes y productivas, dentro de las autorizadas por la Ley General de Instituciones de Crédito y de acuerdo a las disposiciones establecidas por los organismos oficiales como el Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

Indudablemente, la solución al problema de la concentración de información, está en el aprovechamiento de los recursos de la computación electrónica, resulta desde luego muy costosa la implantación de sistemas computarizados, pero todo progreso tiene

su coste y seguramente brindaría beneficios que lo absorberían con creces.

Una información veraz permitiría además de un óptimo aprovechamiento de los recursos, la posición de ofrecer un mayor impulso, mediante el crédito, a los sectores económicos de la población que lo necesitan. Cumpliendo con eficiencia su actividad como institución de crédito y como parte integral del Sistema Financiero Mexicano.

En materia de pronósticos o predeterminación de las cifras, sería de gran utilidad para la tesorería y para otras áreas de las instituciones de crédito, que el Presupuesto Anual elaborado por expertos y considerando los diversos factores internos y externos, contemplara la información clasificada y el grado de detalle que requiera para ser utilizado como instrumento para prever situaciones que pueden tener repercusiones inmediatas, tal es el caso del Encaje Legal.

B I B L I O G R A F I A

ADMINISTRACION FINANCIERA

Robert W. Johnson

THE THEORY OF FINANCIAL MANAGEMENT

Ezra Solomon

APUNTES DE FINANZAS II y III

Ricardo Selis Rosales y Enrique Oropeza Pérez
Facultad de Contaduría y Administración U.N.A.M.

CIENCIA Y TEORIA ECONOMICA

Luis Pasos

ESTADISTICA BASICA PARA NEGOCIOS Y ECONOMIA

Paul G. Noel y Raymond J. Jensen

CIRCULAR DEL BANCO DE MEXICO

1842/79 para Bancos Múltiples

LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DE CREDITO Y
ORGANIZACIONES AUXILIARES

LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO