

FALLA DE ORIGEN 318502

UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL

6

2ej

DAKIT ET DOCE



ESCUELA DE ADMINISTRACION

con estudios incorporados a la

Universidad Nacional Autónoma de México

1988 - 1992

ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO
DE UNA CASA DE CAMBIO EN MEXICO

T E S I S

Que para obtener el Título de:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P r e s e n t a n:

RUBEN MANCERA GAMEZ
ANGELICA MARIANA DE LA TORRE
FLORES

ASESOR DE TESIS:

Lic. Clotilde Margarita Rodríguez Hernández

México, D. F.

1995



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 está 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.

DEDICATORIAS.

A MIS PADRES:

Sr. Dr. Santiago Mancera García y
Sra. Martha H. Gámez de Mancera
Con profundo cariño, respeto y
admiración.

A MI ABUELO:

Que con sus consejos y experiencia me
permitieron resistir los instantes
difíciles.

A MIS HERMANAS:

Marina y Sandra.

**Por caminar juntas conmigo
desde la primera vez.**

A mi Escuela

Maestros y Compañeros.

D E D I C A T O R I A S.

A MIS PADRES:

Sr. Ing. Helios de la Torre Zermeno.†

Sra. Angelica Flores Jiménez.

**Con todo mi amor y respeto por el
apoyo, paciencia, consejos, regaños
y cariño; lo cual me sirvió para el
logro y culminación de mis estudios
que sin su ayuda no lo hubiera logrado.**

G R A C I A S.

A MIS HERMANOS (AS) Y CUÑADOS

Gracias por su apoyo y consejos,
los cuales me servirán de guía
para la vida tanto presente,
como futura.

A MIS AMIGOS:

A todos y cada uno por su amistad
y por todos aquellos momentos en
los cuales convivimos, gracias a
todos por su cariño y comprensión.

A mi Escuela y Maestros:

Por todas sus enseñanzas, consejos
y amistad, ya que gracias a su ayuda
he podido culminar una etapa más
en mi vida.

G R A C I A S

I N D I C E.

PAG.

INTRODUCCION.

CAPITULO 1.

LAS CASAS DE CAMBIO EN MEXICO.

1.1 ANTECEDENTES.....	2
1.2 SU EVOLUCION HISTORICA (EN MEXICO).....	6
1.3 OBJETIVOS.....	18
1.4 PRINCIPALES LEYES APLICABLES Y ASPECTO LEGAL.....	20

CAPITULO 2.

ESTABLECIMIENTO, ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO
DE LAS CASAS DE CAMBIO.

2.1 ESTABLECIMIENTO, ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO.....	25
2.2 ORGANIZACION ADMINISTRATIVA.....	29
2.3 DIRECCION Y CONTROL INTERNO.....	40
2.4 FUNCIONES Y OPERACIONES.....	48
2.5 PROYECCION ECONOMICA SOCIAL Y COMO EMPRESA.....	58

CAPITULO 3.

CASO PRACTICO: "CASA DE CAMBIO MONEY CENTER, S.A. DE C.V."

3.1 NOMBRE DEL PROYECTO.....	67
3.2 PRESENTACION Y ANTECEDENTES.....	67
3.3 DIAGNOSTICO.....	69
3.4 PRONOSTICO.....	72
3.5 FIJACION DE METAS Y ASIGNACION DE RECURSOS.....	72
3.6 DESCRIPCION Y EJECUCION DEL PROYECTO.....	75
3.7 EVALUACION DEL PROYECTO.....	77

CAPITULO 4.

DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	80
4.2 JUSTIFICACION.....	81
4.3 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.....	84
4.4 HIPOTESIS Y VARIABLES.....	84
4.5 METODOLOGIA.....	85
4.6 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	92

CONCLUSIONES.....	99
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFIA.....	107
ANEXOS.....	111

I N T R O D U C C I O N .

La presente investigación a estudiar nos proporciona una serie de campos de acción para su análisis. Sabemos que en México se está viviendo una transformación de cambio favorable a su ámbito político, económico y social, es por eso que nos inclinamos a dicho estudio referente a las *Casas de Cambio de México*, para poder estudiar su importancia en el ámbito cambiario, pues juegan un papel sobresaliente, en la economía nacional, como un órgano auxiliar del crédito, no necesariamente generando ahorro, ni tampoco otorgando créditos, sino más bien como un servicio conexo de banca a través del cual, se realizan operaciones con divisas de compra y venta.

El cambio de divisas es un fenómeno socioeconómico, y, en forma absolutamente general, es un proceso mediante el cual una persona cambia con otra, moneda(s) de diferente nacionalidad de la que prevalece en su país de origen.

Así mismo, las Casas de Cambio en México forman una empresa, que tiene características propias en cuanto a su creación, organización, funcionamiento, administración,

etc.,. En realidad, casi no existen estudios en México sobre las anteriores características y funciones sobre las Casas de Cambio, dado que su reglamentación es muy reciente.

Dichas empresas en México, nacen como una necesidad cambiaria en los diversos sectores de la sociedad, dado que en nuestro país no existía ningún control sobre ellas, ya que funcionaban con autonomía.

En estas dos últimas décadas, es cuando se reglamentan dichas casas de cambio, surgiendo de la necesidad de fijar un control de cambios, y de esta manera tener controlada la salida y entrada de divisas en nuestro país, a efecto de evitar especulaciones que puedan perjudicar gravemente la economía de un país.

Así mismo, podemos observar, la importancia de dichas empresas, ya que sirven como un órgano regulador entre la oferta y la demanda, dichas Casas de Cambio sirven de intermediarias entre el Banco de México y la sociedad, para así evitar la especulación de las divisas; dado que las Casas de Cambio reflejan en sus reportes al Banco de México parte de la situación económica del país.

En la realización del estudio se pretende dar una visión generalizada del funcionamiento de las Casas de Cambio así como a la problemática a que se enfrentan.

Por otro lado, dicha investigación esta conformada con el estudio de las Casas de Cambio en México, tratando el análisis y estudio de sus antecedentes, su evolución histórica, objetivos, aspectos legales y sus principales leyes aplicables. Posteriormente en nuestro segundo capítulo hablaremos del establecimiento, estructura y funcionamiento de dichas Casas de Cambio. Después trataremos un análisis y estudio de la Casa de Cambio de Money Center de la cual analizaremos la conformación de la misma hasta sus actividades operativas; y finalmente tocaremos el tema del desarrollo de la investigación, partiendo de la suposición; que la competencia de las Casas de Cambio influye en la supervivencia de las mismas; dicho estudio se realizó a través de una investigación documental y de campo, con el objetivo de determinar el funcionamiento, expectativas y problemáticas a las que se enfrentan dichas empresas en el mercado financiero.

Por último, podemos mencionar que el objetivo que pretendemos lograr con dicho estudio de investigación es el de:

Dar a conocer las principales características que existen en el establecimiento, funcionamiento e importancia de las Casas de Cambio a todas aquellas personas que requieran información sobre el tema.

CAPITULO I. -

LAS CASAS DE CAMBIO EN MEXICO.

**LA MANERA DE SALIR DEL SISTEMA ESCOLASTICO
QUE HACE DEL PASADO UN FIN EN SI MISMO, ES
HACER DEL CONOCIMIENTO DEL PASADO UN MEDIO
DE ENTENDER EL PRESENTE.**

Rubén Mancera.

LAS CASA DE CAMBIO EN MEXICO.

1.1 ANTECEDENTES.

En cuanto al cambio encontramos como primer antecedente, el trueque, que consistía en intercambiar diversos artículos a los que se les consideraba un valor por otro.

Posteriormente existió la necesidad de sustituir el valor empírico de la mercancía por la moneda, que establecía un nuevo orden en el valor de las cosas formándose de esta manera un instrumento eficaz en la Economía Mundial. De donde se desprende que el contenido de la moneda es el poder adquisitivo, el cual depende del estado en que se encuentre la Economía, siendo entonces la moneda un medio legal de pago.

De hecho, entonces las casas de cambio ya existían, pues representaban el sitio o el lugar donde se llevaba acabo el trueque o el cambio.

El primer antecedente de regulación que se conoce se remonta a la exposición de motivos que dió origen al decreto del 15 de enero de 1916, (en el período del C. Sr. Venustiano Carranza, Presidente de la República Mexicana), mediante el cual se señaló que, bajo la

designación de casas de cambio, se habían establecido y continuaban estableciéndose, en diversas poblaciones del país, negociaciones que especulaban inmoderadamente con la fluctuación de los valores nacionales, no deteniéndose para conseguirlo ante los medios más reprobables, entre los cuales estaba el de explotar preferentemente, la propagación de noticias falsas, con grave perjuicio de los intereses públicos; por tal motivo, el referido decreto prohibió, en todo el país el establecimiento de casas de cambio sin previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, toda vez que, teniendo este tipo de establecimientos una función económica que llenar, no procedía su suspensión, sino su reglamentación.

En virtud de lo anterior, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizó un estudio para otorgar la autorización de establecimientos de cambio, disponiendo que dichas sociedades debían reunir determinado capital, demostrar solvencia moral, y depositar cierta cantidad de oro en la Tesorería General, para asegurar el pago de multas. Las operaciones que podían realizar eran:

- Situación de fondos (transferencia).

- Compra y venta de giros del país y del extranjero.

- Compra y venta de moneda extranjera.

Por otra parte, cabe señalar que el decreto del 17 de agosto de 1927 (en el período del C. Sr. Plutarco Elías Calles, Presidente de la República Mexicana), se otorgó a la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros la facultad plena de vigilancia de las "Casas de Cambio", pero no fué sino hasta los años ochentas, en los cuales la moneda nacional sufrió fuertes devaluaciones, implantando el pleno ejercicio de inspección, control y vigilancia de las sociedades de cambio, por su importancia en el ámbito cambiario; asimismo, en el mencionado decreto se establecieron las reglas que debían ajustarse dichos establecimientos, las cuales fueron las siguientes:

- Solo podían operar previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

- Tenían que ajustarse a las disposiciones de la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios en lo relativo a la presentación de estados financieros, cuyo cumplimiento supervisaría la Secretaría de Hacienda por conducto de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

- Se permitía la compra y venta de monedas extranjeras, billetes o metales contra moneda nacional o extranjera;

la situación de fondos en moneda nacional y extranjera; y el cambio de moneda de plata y viceversa. Se establecieron sanciones económicas a las casas de cambio que sin el permiso correspondiente realizarán las operaciones citadas, sin perjuicio de que la Secretaría de Hacienda clausurara los establecimiento de los infractores.

- Tenían la obligación de llevar un registro foliado, sellado y autorizado por la Oficina Federal de Hacienda respectiva, en la que debían de asentar un resumen, por riguroso orden cronológico de sus operaciones.

- Debían rendir, por triplicado, un informe a la Comisión Nacional Bancaria, dentro de los diez primeros días de cada mes. Dicho informe tenía que hacer referencia al movimiento de compra y venta de oro, de monedas extranjeras, de efectos de comercio nacionales o extranjeros con expresión de tipos diario promedio para cada clase de operación que se tratara, (situación de fondos, compra-venta de giros del país y del extranjero o compra-venta de moneda extranjera).

- Las casas de cambio que tuvieran establecimiento abierto al público, debían conservar en lugar visible su licencia; y anunciar constantemente los tipos de cambio que operaban.

- Refrendar sus licencias cada año, someterse a la vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria y pagar una cuota de inspección.

En el caso de que se demostrara especulación en las casas de cambio (lo cual perjudicaba los tipos de cambio o la circulación de la moneda), se imponía suspensión temporal o definitiva, de sus operaciones y sanciones penales, debido a la divulgación de hechos falsos o calumniosos, de los cuales se valían para obtener el alza o la baja de la moneda.

Es necesario señalar, que en la actualidad compete a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, tomando en cuenta la opinión del Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria: *Dictar los reglamentos y reglas que deberán ajustarse en el ejercicio de sus actividades, las sociedades dedicadas a las operaciones de cambio de divisas extranjeras.* (ANEXO 1)

1.2 SU EVOLUCION HISTORICA. (EN MEXICO)

La evolución de las casa de cambio en forma importante corre a raíz de las devaluaciones de nuestra moneda; proliferando principalmente, en el área metropolitana y en la frontera norte, estableciéndose en camionetas y estanquillos, sin control ni reglamentación alguna, básicamente, se crearon para la compra-venta de

divisas de los turistas que llegaban al país o de los nacionales que viajaban al extranjero. En virtud de lo anterior, el 15 de enero de 1916 se estableció que las negociaciones que operaban bajo la denominación casas de cambio quedaban sujetas a la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Por su importancia, el 17 de agosto de 1927 se estableció que las casas de cambio, además de solicitar autorización previa de la Secretaría de Hacienda para funcionar, deberían presentar estados financieros mensuales, para que pudiera ejercerse sobre ellas una adecuada vigilancia por conducto de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

Con la nacionalización de la banca, las casas de cambio sufrieron modificaciones, creándose un título y un capítulo en la *Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito*, para considerarlas dentro de éstas últimas como establecimientos dedicados a la compra-venta habitual y profesional de divisas; el 13 de diciembre de 1982 se crea un control de cambios, considerando, que además, resultaba conveniente regular las características de las operaciones que podían realizar dichas casas de cambio,, con el fin de lograr una mejor organización del mercado cambiario y proteger los intereses del público que efectuaba transacciones con dichas sociedades.

No fue sino hasta el año de 1985 que la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, ejerció su plena facultad de control y vigilancia sobre las casas de cambio, clasificándolas de la siguiente manera:

ATENDIENDO AL CAPITAL : - MENEDEO.
 - MAYOREO.

POR SU NATURALEZA : - BURSATILES.
 - BANCARIAS.
 - PRIVADAS.

ATENDIENDO AL CAPITAL:

"Las casas de cambio de menudeo se caracterizan por contar para 1990, con un capital social fijo pagado de \$150 millones". (1), así como, por estar autorizadas para realizar únicamente la compra-venta de divisas, y piezas acuñadas en metales comunes.

"Las casas de cambio de mayoreo se distinguen por contar con un capital social de \$3,000 millones" (2), además de realizar todas las operaciones

(1) DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION, DEL 19 DE FEBRERO DE 1990.

(2) IBIDEM, PAG. 12

de las casas de cambio de menudeo, efectúan las operaciones de transferencia de fondos.

POR SU NATURALEZA:

Las casas de cambio bursátiles son aquellas que tienen como principal accionista una Casa de Bolsa.

Las casas de cambio bancarias son aquellas en las que su principal accionista es un banco.

Por lo que se refiere a las casas de cambio privadas son las que se forman por el conjunto del público inversionista.

Como ya se señaló, el 17 de agosto de 1927, se otorgó facultad plena de vigilancia, a la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, sobre las casa de cambio, la cual no se ejercía adecuadamente, por lo que, los datos estadísticos con que cuenta la Comisión sobre las casas de cambio se remonta a 1985, en cuyo ejercicio se registraron 180 establecimientos autorizados para realizar operaciones.

Por otra parte, el Banco de México, a través del Diario Oficial del 5 de junio de 1985, estableció las reglas a que se sujetarían las casas de cambio en sus

operaciones con divisas, oro y plata; las cuales son las siguientes:

PRIMERA: "Las sociedades anónimas que cuentan con autorización correspondiente sólo podrán operar con billetes y piezas acuñadas en metales comunes, extranjeros, con curso legal en el país de emisión; documentos pagaderos a la vista denominados en moneda extranjera y piezas acuñadas en oro, ya sean centenarios, aztecas, hidalgos, medios, cuartos y quintos de hidalgo, onzas troy, conmemorativas de oro y plata en forma de moneda.

SEGUNDA: Las operaciones de compra-venta y cambio de divisas deberán estar comprendidas dentro del mercado libre de divisas.

TERCERA: Las operaciones que realizan las casas de cambio deberán ser al contado, entendiéndose que las operaciones de 24 y 48 horas se consideran al contado, además, dichas sociedades tendrán que expedir los comprobantes respectivos cuando los interesados así lo soliciten.

CUARTA: Las casa de cambio, mediante carteles, pizarrones o tableros, deberán mostrar el tipo de cambio y precios a los cuales estén dispuestas a efectuar sus operaciones y además, mantendrán a la vista del público

copia de la autorización que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público les haya otorgado para realizar operaciones.

QUINTA: Al cierre diario, las casas de cambio no podrán mantener posiciones conjuntas en divisas y piezas en metales finos superiores al equivalente de dos veces a su capital contable; al efecto, la posición citada se valorará a los tipos de cambios ponderados promedio.

SEXTA: Las casas de cambio no deberán contraer pasivos directos o contingentes, salvo los provenientes de financiamientos de instituciones de crédito o proveedores de mobiliario, los cuales no rebasarán el equivalente de dos veces el capital contable.

SEPTIMA: Podrán realizar operaciones de compra-venta y cambio de divisas a través de sucursales de la misma empresa.

OCTAVA: Deberán informar al Banco de México respecto a operaciones con divisas y piezas acuñadas en oro y plata, cuando dicho banco se los solicite.

NOVENA: Cuando participen intermediarios financieros, estos se sujetarán a las disposiciones

adicionales que de a conocer el "Banco de México". (3)

Por otra parte, en los transitorios publicados en el Diario Oficial del 10 de febrero de 1986, se estableció que las casas de cambio de menudeo que no contaran con un capital de \$5 millones al 31 de diciembre de 1986, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público procedería a revocarles el permiso, así como a las casas de cambio de mayoreo que no contaran con \$50 millones de capital social fijo mínimo, pagado.

El Diario Oficial del 30 de junio de 1987 establece el acuerdo de capital fijo de las casas de cambio; tratándose de menudeo un capital de \$10 millones, y de mayoreo de \$100 millones.

La circular publicada el 6 de julio de 1987 en el Diario Oficial, señaló que las casas de bolsa para poder actuar en el mercado cambiario, deberían hacerlo a través de las casas de cambio en las que fueran accionistas mayoritarios; naciendo así, las casas de cambio bursátiles.

(3) SE REFORMA, DIARIO OFICIAL DEL 25 DE MARZO DE 1988 Y ADICIONANDO LA COMPRA-VENTA DE CHEQUES DE VIAJERO Y ORDENES DE PAGO.

El 26 de enero de 1988 se establece para casas de cambio al menudeo un capital de \$25 millones y de mayoreo \$500 millones, respectivamente.

El 7 de octubre 1988, en el Diario Oficial se estableció, que el capital fijo sería de \$50 millones para sociedades de menudeo y \$1,000 millones para las casas de cambio de mayoreo.

A partir del 24 de noviembre de 1988, las casas de cambio quedaron sujetas a la vigilancia real y permanente de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, lo cual provocó la existencia de un control de cambios, para saber con que cantidad de divisas contaba el país.

La Comisión Bancaria y de Seguros, en materia de inspección, vigilancia y contabilidad, el 15 de junio de 1989 publicó en el Diario Oficial el acuerdo por el cual se establece el capital fijo pagado, con el que deberían contar las casas de cambio, señalando que para menudeo es de \$100 millones y para mayoreo de \$2,000 millones.

Debido al incremento de capital social que se establece para que operen las casas de cambio, consideramos importante mencionar la siguiente explicación: Al surgir la devaluación, se crea la necesidad de la compra-venta de divisas y la especulación en el mercado. Es por esto, que dan inicio las primeras

casas de cambio bien establecidas con la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, tomando la opinión de la Comisión Nacional Bancaria y del Banco de México; autorizándose con un capital mínimo. Al subir el índice inflacionario, se ve la necesidad de que las casas de cambio incrementen su capital para no perder su poder adquisitivo y puedan continuar operando, y de esta forma, extienden su red de servicios; además surgen problemas políticos por la Banca ya en trámite de privatizarse, este aspecto ocasiona la desaparición de la mayoría de las casas de cambio, ya que se aumentaba dicho capital, las casas de cambio al menudeo al no poder incrementar su capital, algunas se fusionan y el resto que conformaban el 50% desaparecen.

Al privatizarse la Banca, las autoridades correspondientes acuerdan seguir subiendo el capital para depurar este tipo de negocios.

"Señalaremos que en la actualidad las casas de cambio bursátiles se salen de su esfera jurídica".(4)
"Debido a que sus mayores ingresos los obtienen al transformar los dólares en pesos, los cuales invierten en diferentes instrumentos que manejan las casas de bolsa

(4) COMPRA-VENTA DE DIVISAS DE ORO Y PLATA, Y TRANSFERENCIA DE FONDOS.

obteniendo un rendimiento mayor al pactado con su clientela" (5).

Cabe señalar, que de conformidad con la tercera de "las reglas del Banco de México a que están sujetas las casas de cambio, las operaciones de 24 y 48 horas son consideradas de contado" (6) ;situación que aprovechan financieramente dichas sociedades.

El 12 de abril de 1991, se establecen las reglas a las que se sujetarán en sus operaciones con divisas de oro y plata, describiendo exactamente las operaciones que podrán realizar las casas de cambio. (ANEXO 2)

Posteriormente en el Diario Oficial del 27 de diciembre de 1991, se establece el capital mínimo pagado a \$6,000'000,000.00

Así mismo, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, da un plazo de 90 días a las casas de cambio para ajustarse a tal disposición, o, de lo contrario, deberán suprimir los estatutos sociales "Casas de Cambio". Dicha disposición, provocó la desaparición de

(5) OPERACIONES NO REGLAMENTADAS QUE REALIZAN LAS CASAS DE CAMBIO.

(6) CONOCIDAS EN EL AMBITO CAMBIARIO COMO OPERACIONES SPOT.

varias y a la vez otras tuvieron que fusionarse para subsistir o simplemente cambiaron su razón social; pudiendo operar bajo las reglas del 12 de abril del mismo año.

Dentro de las reglas se encuentran principalmente los siguientes puntos:

- Clasificación de las Casas de cambio:

- Casas de Cambio de mayoreo: Son aquéllas que cuentan con un capital mínimo pagado.

- Casas de Cambio de menudeo: Son aquéllas que no cuentan con un capital mínimo pagado.

- Características:

-Mayoreo: Pueden abrir sucursales en el extranjero, y la compra y cobranza de documentos es sin límite por documento.

- Menudeo: Solo pueden realizar operaciones con instituciones de crédito o con otras casas de cambio, pero dentro del país; con un límite de \$3000.00 dólares por documento. (ANEXO 2 y 3 del Diario Oficial del 12 de abril y del 27 de diciembre de 1991).

Para 1993, solo aumenta el capital social de las casas de cambio a N\$8'500,000.00 Nuevos Pesos; y en este mismo año se intensifica la vigilancia por la Comisión Bancaria y de Seguros, a efecto de verificar que a la fecha se haya dado cumplimiento a todas y cada una de las reglas establecidas anteriormente.

Para el 23 de marzo de 1994, el capital mínimo pagado ascendió a N\$9'500,000.00 ;con un plazo de tres meses para efectuar dicha aportación en efectivo. Además, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público dió la facultad de abrir hasta cinco sucursales, entre las cuales, cuatro debían ser nacionales y una en el extranjero; siempre y cuando se pague N\$750,000.00 por cada sucursal y esto sea adicional al capital mínimo exigido.

Para el 10 de junio de 1994, el capital mínimo pagado bajo por primera vez en su historia a N\$7'500,000.00 ;además de que los organismos encargados de su regulación y vigilancia están revisando periódicamente todos los decretos concernientes a las Casas de Cambio, cada tres meses.

El motivo por el cual ha habido tanto cambio en los decretos ya mencionados, es con el objetivo de:

- Atraer más recursos.

- Generación de recursos.
- Capitalización.
- Para ser más competitivos.

(ANEXO 4 y 5 del Diario Oficial 23 de marzo y 10 de junio de 1994).

1.3 OBJETIVOS.

El objetivo de las casas de cambio es principalmente obtener utilidades a través de todas aquellas áreas funcionales con fisonomía propia.

Los objetivos dentro de las casas de cambio deben ser claros, y procurados por el personal de la sociedad; así mismo, deberán ser señalados por la alta dirección.

La importancia de la fijación de objetivos debe ser clara y definitiva, ya que éstos son la razón de ser de la sociedad, motivo por el cual citaremos los objetivos de carácter básico que todas las casas de cambio deben fijar:

- Posición en el mercado.
- Innovaciones.
- Recursos Financieros.
- Utilidades.
- Relaciones Humanas.

- Función Social.

Así mismo, es necesario señalar que para establecer un objetivo, dichas sociedades deberán considerar metas administrativas, tales como: la planeación, organización, dirección y control dentro de cada departamento o área; por ejemplo: El control del tipo de cambio al momento de la transacción.

Por lo que consideramos que las funciones orgánicas de las casas de cambio son:

- Ventas.
- Finanzas.

Cabe indicar que los objetivos se clasifican en:

- Objetivos a largo plazo; aquellos que deben cumplirse a más de un año.
- Objetivos a corto plazo; aquellos que deben cumplirse a un año.
- Objetivos colaterales; complementarios a los de largo y corto plazo.
- Objetivos subordinados; estos son de carácter departamental.

En forma general, "el objetivo social de las casas de cambio es exclusivamente la realización de

compra-venta y cambio de divisas, billetes y piezas metálicas nacionales o extranjeras, que tengan curso legal en el país de emisión, piezas de plata conocida como onzas troy y piezas metálicas conmemorativas acuñadas en forma de moneda; así como otras operaciones, afines a las antes señaladas, que al efecto autorice la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, mediante disposiciones de carácter general, oyendo la opinión del Banco de México". (7)

1.4 PRINCIPALES LEYES APLICABLES Y ASPECTO LEGAL.

Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

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 consideren en la misma como auxiliares del crédito.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público será un órgano competente para interpretar, a efectos administrativos los preceptos de esta ley, y en general, para todo en cuanto se refiere a las organizaciones

(7) ARTICULO 82, FRACCION I, DE LA LEY GENERAL DE ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES DE CREDITO.

auxiliares de crédito.

En la Ley Orgánica del Banco de México, en su artículo 19, el Ejecutivo Federal hace mención sobre el control de cambios para la economía nacional, ya que éste podrá prohibir las importaciones, las exportaciones y el comercio de divisas dentro de la república, así como establecer obligaciones y requisitos respecto del uso y aplicación de las divisas correspondientes a operaciones comprendidas en el control de cambios.

Ley del Impuesto al Valor Agregado.

Esta ley regula los servicios que las casas de cambio prestan a sus clientes, ya que están obligados al pago de impuestos al valor agregado, las personas físicas y morales que en territorio nacional realicen actos o actividades, presten servicios, e importen bienes o servicios. Cabe aclarar que dicha ley no es aplicable para las operaciones de divisas con el cliente; pero si es aplicable en cuanto a las necesidades para funcionar; por ejemplo: Pago de renta o venta de equipo.

Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado.

Este reglamento fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de febrero de 1984, para

mayor entendimiento y aplicación de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, publicandó así una fé de erratas el 24 de mayo de 1984.

Código Fiscal de la Federación.

Establece las disposiciones fiscales a nivel general, los derechos y obligaciones de los contribuyentes mencionando las facultades de las autoridades fiscales, las infracciones y delitos así como los procedimientos administrativos, reflejando todo un régimen de disposiciones fiscales.

Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Las casas de cambio, de conformidad con el *Título I, artículo 1, fracción I.*, de la refererida ley, en su carácter de personas morales están sujetas al impuesto sobre la renta, cuyo cumplimiento contribuye al saneamiento de las finanzas públicas, toda vez que el impuesto sobre la renta es un ordenamiento fiscal que genera los ingresos más importantes del país, con los cuales se cubre el gasto público.

Además, la referida ley, en su *Título II*, de las personas morales, establece el cálculo del impuesto sobre la renta, para determinar el resultado fiscal, el pago del impuesto antes mencionado y a la vez se deberá

presentar dicha declaración.

Estableciendo también que los contribuyentes efectuarán pagos provisionales trimestralmente a cuenta del impuesto del ejercicio, a más tardar el día 17 del mes inmediato declarado de cada trimestre.

Reglamento del Impuesto Sobre la Renta.

Mismo que fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 29 de febrero de 1984, con una fe de erratas publicada el día 22 de mayo de 1984, reglamento en el que se precisan las disposiciones necesarias para facilitar a los contribuyentes el cumplimiento de sus obligaciones y la exacta observancia de la ley.

Ley de Sociedades Mercantiles y Cooperativas.

Se considera como la base legal de una empresa, que se constituye como tal. Así mismo, tenemos que ubicar este tipo de empresas dentro de un marco legal que de sentido al establecimiento.

CAPITULO II

**ESTABLECIMIENTO, ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS
CASAS DE CAMBIO.**

**SI PUDIERAMOS SABER PRIMERO EN DONDE
ESTAMOS Y A DONDE NOS DIRIGIMOS, PODRIAMOS
JUZGAR MEJOR QUE HACER Y COMO HACERLO.**

Mariana de la Torre.

**ESTABLECIMIENTO, ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS
CASAS DE CAMBIO.**

2.1 ESTABLECIMIENTO, ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO.

El establecimiento de una casa de cambio en México, esta basado en su constitución legal a través de una serie de permisos que se fundamentan dentro de un marco legal.

Dicho establecimiento de las casas de cambio, tiene como objetivo principal lograr un mercado de cambios más ordenado y ofrecer un mejor servicio a la clientela.

Es necesario seguir los lineamiento siguientes a fin de poder establecer una casa de cambio:

a) Formar una sociedad con un mínimo de dos socios, que tengan y persigan una misma finalidad de establecer una empresa de este tipo.

b) Solicitar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la autorización correspondiente, oyendo la opinión del Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

c) Posteriormente solicitar permiso para uso de denominación o razón social ante la Secretaría de Relaciones Exteriores.

d) Constituirse como una Sociedad Anónima de Capital Variable ante un notario público.

e) Registrar la escritura pública de la sociedad en el Registro Público de la Propiedad, sección comercios.

f) Solicitar todos los permisos necesarios ante el Departamento del Distrito Federal, a través de sus Delegaciones, para la apertura de la casa de cambio, tales como:

-Uso de suelo.

-Permiso de anuncio.

-Permiso de inspección y seguridad.

-Declaración de apertura.

g) Realizar trámites ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público:

-Dar de alta a la empresa.

-Registro de libros contables.

Para lograr dichos permisos, se deberá cumplir con una serie de requisitos que le solicita la autoridad

gubernamental a las casas de cambio. Esos requisitos serán señalados por cada dependencia, dependiendo de los últimos acuerdos vigentes.

Es importante señalar que una casa de cambio, deberá tener un propio reglamento de funcionamiento; que son los estatutos que deben integrarse en la escritura de constitución de la casa de cambio.

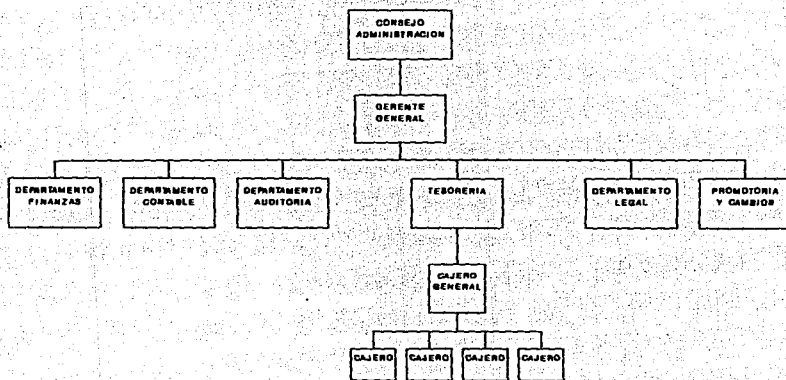
Así podemos considerar a la estructura de la casa de cambio: como la organización interna, donde se define el esqueleto organizacional de la empresa.

En forma general se presenta el organigrama siguiente, dado que existe uniformidad en estas empresas.
(VER ORGANIGRAMA No.1, PAG. 28)

En cuanto al funcionamiento de una casa de cambio, encontramos la compra-venta de divisas, tales como: dólar U.S.A., dólar canadiense, lira italiana, peseta española, yen japonés, etc., también se compran y venden piezas acuñadas en oro y plata con curso legal en el país de emisión, situación de fondos, giros bancarios, compra-venta de cheques de viajero, denominaciones en moneda extranjera, así como de documentos a la vista denominados y pagaderos.

Así, también podrán tener inversiones en renta

ESTRUCTURA DE UNA CASA DE CAMBIO.



fija y sin riesgos dentro del mercado de valores.

Cada casa de cambio tendrá su propia forma de operar, conforme a sus propias características y necesidades. Para ello, deberá tomarse en cuenta el área administrativa, definiendo a la administración como un proceso que consiste en planear, organizar, ejecutar (dirección) y controlar; que se desarrolla para determinar y lograr los objetivos previamente manifestados; por lo que es importante que las Casas de Cambio utilicen una administración efectiva, que se adecue a sus propias características y necesidades.

2.2 ORGANIZACION ADMINISTRATIVA.

Primeramente, es importante señalar que la organización forma parte del proceso administrativo, el cual consta de cuatro etapas (planeación- organización - dirección- y control). Este proceso administrativo sirve para la consecución de objetivos.

Planeación.— Es la fase en que se planea a través de fijar objetivos, tomar decisiones y establecer planes.

Organización.— Se formulan estructuras.

Dirección.— Es la fase de mando, en la que se hace funcionar los planes y la organización, donde se armoniza toda la información, buscando cohesión y unificación.

Control.— Aquí se verifica el resultado con el plan original, y se puede replantear la gestión administrativa.

En base a los elementos que requiere la investigación se hace destacar la etapa de la organización; debido a que es un elemento necesario para explicar la escritura de la Casa de Cambio. Según George R. Terry la define como:

"Organizar es, el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficacia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo" (8)

Agustín Reyes Ponce, la define como:

"Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados"(9)

(8) PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION. TERRY, GEORGE R.
P. 304

(9) ADMINISTRACION DE EMPRESAS, TEORIA. REYES PONCE,
AGUSTIN. P. 28

Por lo tanto, consideramos que la organización consiste en la creación de una estructura que encierre dentro de un orden lógico las actividades necesarias en una casa de cambio.

La organización es útil, porque identifica a la persona con la empresa y con las labores que desempeña en el puesto, logrando establecer una mejor adaptación de los recursos humanos y materiales de que se dispone, para esto se deberá proceder en forma adecuada bajo los siguientes puntos:

- a) Conocer el objetivo de las casas de cambio.
- b) Enumerar las actividades a realizar.
- c) Dividir dichas actividades en unidades compartibles.
- d) Asignar personal capacitado.
- e) Otorgar la actividad que corresponda a cada puesto.

Para proponer una postura adecuada se deberán tener presentes las actividades que se realizarán en cada puesto, ya que la base de la organización esta formada por el trabajo, el personal y el puesto.

Toda clase de cambio, sea cual fuere su capacidad, se dedicará a crear o suministrar servicios y adquirir divisas que deberán distribuirse (ventas), pero para la

realización de estas dos actividades se requerirá de un capital suficiente (finanzas).

Por lo tanto se establecen como unidades principales de la estructura de la casa de cambio:

-Ventas.

-Finanzas.

Estas deberán de constituirse en unidades definidas de trabajo, que podemos llamar secciones o departamentos; también debemos mencionar otras unidades de la organización tales como:

-Consejo de administración.

-Gerente.

-Contabilidad.

-Estadística.

-Personal operativo.

Ahora bien, si aplicamos la administración en la casa de cambio como un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia de las formas de estructurar y manejar a la empresa; podremos pensar tener éxito en su funcionamiento.

En términos generales, la organización administrativa desarrollada en las casas de cambio ha

sido más o menos uniforme. (VER ORGANIGRAMA No.2 PAG.34)

La área de cambios se considera como la de mayor importancia debido a que es donde se concentra la compra-venta de divisas, que es el fin último de una casa de cambio.

Aunque lo anterior no implica que las otras dos áreas (promoción y administrativa) carezcan de importancia, sino más bien están enfocados a dar servicio al departamento de cambios; a continuación se describe brevemente cuales son las principales funciones de cada una; haciendo mayor énfasis por razones obvias, en el área de cambios.

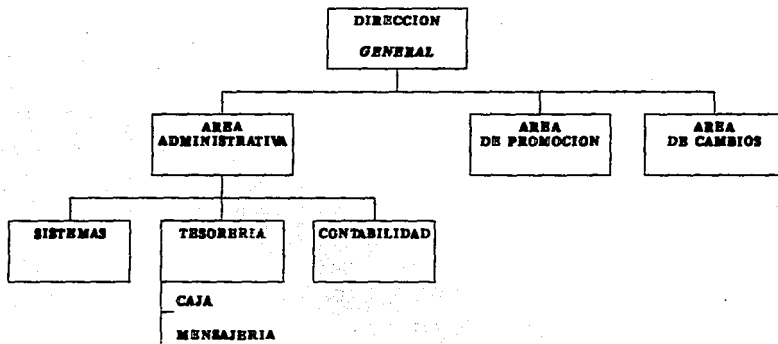
AREA ADMINISTRATIVA.

Dentro de las principales funciones de éste departamento, encontramos:

-Control del flujo de efectivo en moneda nacional, aquí hay que destacar que la posición de divisas y metales se controla por el departamento de cambios; esto es debido a que, para un cambista es de vital importancia conocerla en todo momento.

-Desarrollo y control de la contabilidad para conocer el funcionamiento del negocio; reporte a las

ADMINISTRACION EN UNA CASA DE CAMBIO



autoridades, solicitud de créditos.

-Control de la mensajería; este punto es importante sobre todo cuando el segmento del mercado a que se dedica la casa de cambio es el corporativo, ya que se requiere dar servicio al cliente tanto recoger como entregar documentos.

-Control de la caja que dá servicio al público.

-Control de la información de toda la empresa a través de sistemas computarizados.

-Desarrollo de sistemas de seguridad debido a que el manejo de valores a la vista es muy alto.

AREA DE PROMOCION.

Una de las responsabilidades primordiales, es dar la sensación de ser una institución activista, interesada en el desarrollo sin temor alguno a los cambios y plenamente percatada de que no puede haber desarrollo sin nuevas ideas, este planteamiento supone que la empresa lleve a cabo una serie de actividades a las que se puede dar el nombre general de promoción.

En el sector financiero, las actividades promocionales comprenden la labor directa de un

empresario; como es, tomar la iniciativa para establecer un negocio y luego ponerlo en marcha.

La función básica del promotor dentro de una Casa de Cambio es la de desarrollar una cartera de clientes propiciando crear una relación interpersonal con los primeros, para que realicen en forma habitual sus operaciones de cambios con la institución.

Es importante destacar que en un negocio de cambios (que implica el manejo de valores) es vital el generar la confianza del cliente debido a que muchas de las operaciones dependen de la palabra.

La justificación de su existencia radica en que no es posible que una persona haga la labor de cambios y promocional, ya que el primero debe de estar la mayor parte de su tiempo siguiendo el desenvolvimiento del mercado, para no incurrir en toma de decisiones erróneas, que puedan generar pérdidas para la institución; y el segundo debe estar buscando clientes, teniendo contacto directo con los mismos que puedan realizar operaciones de cambio para así cumplir el objetivo de la empresa.

AREA DE OPERACION. (CAMBIOS).

Debido al creciente desarrollo que han tenido las casas de cambio estos últimos años, se han visto en la

necesidad de desarrollar e implementar mecanismos tanto administrativos como operativos para el apoyo de sus funciones y así poder brindar mejor servicio al público.

Esto por supuesto, trae la importancia de establecer lineamientos y estructuras, dentro de la organización, en la cuales todos los participantes deben de tener acceso a una mayor información y coordinación en las operaciones.

El surgimiento de este nuevo mercado que anteriormente estaba en manos de la Banca y que ahora se ha extendido hasta particulares, ha desarrollado un mercado con mucho mayor número de participantes, así como la implementación de nuevos sistemas electrónicos para su apoyo.

En la actualidad las casas de cambio tienden a un crecimiento ilimitado, ya que cuentan con recursos y tecnología para ello. Desde el punto de vista de la operación, el mecanismo que se lleva es el siguiente:

Es el saber y estar en el mercado, esto quiere decir, conocer perfectamente como se encuentra en el momento preciso el precio de las divisas y metales. (peso-dólar).

Así mismo, saber que posición se tiene, ya sea

corta o larga de las diferentes divisas y metales que se estén operando.

El aspecto anterior señala los puntos básicos y más importantes que un cambista profesional debe considerar, y para esto debe integrarse a un equipo de trabajo; cabe señalar que, el cambista debe poseer conocimientos profesionales (como finanzas, estadística, política, administración, idiomas, economía, contabilidad y humanidades); pero esto se da más en la práctica, y para este respecto concierne decir que lo importante es la colaboración en el seno de un equipo de cambistas, armonía en el trabajo prescindiendo de todo individualismo.

También hay que tener muy presente que los cambistas tratan simultáneamente y sin interrupción operaciones por distintas líneas telefónicas y esto lleva a que los cambios que surgen en un mercado a raíz de las operaciones importantes, deben de ser inmediatamente informados a los demás cambistas. Por lo que, ellos deben de estar dotados de una extraordinaria agilidad de pensamiento que les permita realizar telefónicamente las operaciones que le han sido confiadas, y así tener todas las cotizaciones señaladas por sus compañeros.

Por consecuencia, el mercado de cambios exige una instalación telefónica muy perfeccionada con líneas de

enlaces directos, teletipos, servicios de información electrónicos, computadoras, así como una estricta comunicación del equipo de trabajo (tesorería y la mesa de operaciones).

Para dar inicio a un día normal a las operaciones en el mercado de divisas, se establece una pequeña reunión matinal, donde se determina las cotizaciones de apertura y donde los cambistas se enteran de los cambios y modificaciones de la posición, y en base a esto se procede a determinar el tipo de cotización de apertura, con esto se está listo para comenzar las operaciones (9:00 A.M. a 2:00 P.M.), con esto la casa de cambio o banco no se limitará a realizar sólo operaciones de clientes, sino también actuará por cuenta propia. Así a lo largo del día se trata de comprar divisas (peso-dólar) a los mejores tipos posibles y volver a venderlas con beneficio; una casa de cambio o banco conservador dará más importancia a este negocio de arbitraje de ganar dinero con sus propias posiciones de divisas, por tal motivo es importante destacar que el negocio del arbitraje da consistencia al mercado, y solo se realizarán negocios por cuenta de la clientela; la evolución del mercado y las fluctuaciones de los cambios resultarían más irregulares.

2.3 DIRECCION Y CONTROL INTERNO.

En forma general, las casas de cambio dividen sus funciones en administrativas y operativas; contando la mayoría de estas sociedades, con dos direcciones; la dirección administrativa y la dirección operativa; cuya finalidad es llevar a cabo operaciones que sirvan de apoyo para el crecimiento y sostenido desarrollo de las casas de cambio, las cuales, en los últimos años han significado de gran trascendencia en la economía nacional.

Además de registrarse el tipo de cambio controlado y las reglas del Banco de México, citadas en puntos anteriores, estas sociedades realizan informes financieros tanto primarios como secundarios; los principales son entregados a los diez primeros días de cada mes a la Comisión Nacional Bancaria, para que ésta vigile y controle las operaciones que realizan las multicitadas casas de cambio.

La información financiera principal de las casas de cambio es la siguiente:

- Estado de contabilidad (Secretaría de Hacienda y Crédito Público).
- Estado de resultados (Secretaría de Hacienda y Crédito Público).

-Estado de agrupación de cuentas (Comisión Nacional Bancaria).

-Estado de posición de divisas (Banco de México).

Por lo que se refiere a la información financiera secundaria, se encuentran entre otros informes, los siguientes:

-Informe de compra-venta de divisas.

-Informe de desviaciones en el plan de trabajo tratado.

-Informe de inversiones en activo fijo.

-Informe de variaciones del capital variable.

-Informe del mercado cambiario nacional.

-Otros informes especiales.

Los informes que deben proporcionarse pueden ser periódicos, rutinarios y especiales (aquellos que se formulan esporádicamente), también pueden ser para uso interno y/o externo, según a quién o a quienes se dirigen.

La información financiera la requieren también los particulares, propietarios, acreedores, inversionistas, funcionarios de gobierno y el público en general, quienes han aportado dinero al negocio o tienen algún otro interés que pueda ser aclarado mediante la información de la situación financiera y los resultados

de las operaciones de dichas casas de cambio.

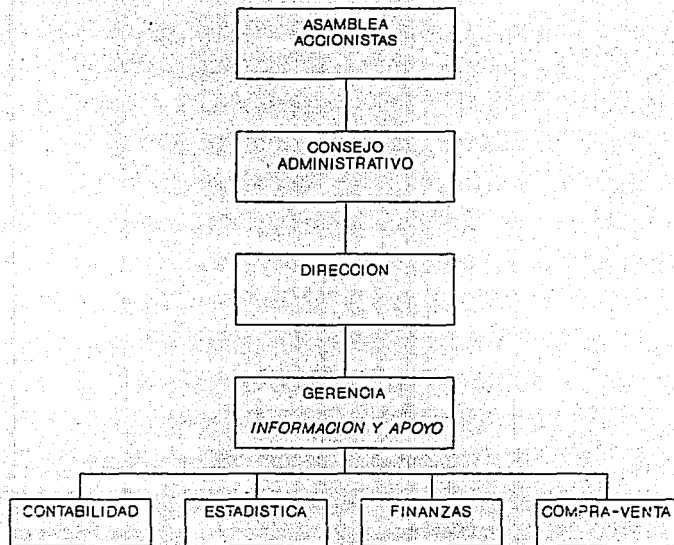
A fin de suministrar información financiera analizada sobre un negocio, es necesario crear un registro sistemático de la actividad comercial diaria, en términos de dinero. Por ejemplo: se compran y se venden divisas, se incurre en deudas, se recibe y se paga dinero.

Estas transacciones son ejemplos típicos de los acontecimientos comerciales que pueden expresarlos en términos monetarios y deben registrarse en los libros de contabilidad. El proceso de registro puede efectuarse de diferentes maneras; es decir, mediante anotación manual, impresión de los equipos mecánicos, electrónicos, perforación de huecos o por medio de impresiones magnéticas en cinta o en tarjetas.

Es importante mencionar, que se considera a la dirección como parte fundamental del proceso administrativo, por que es allí donde se realiza la toma de decisiones (por medio de una autoridad de acuerdo con todo lo planeado), lo cual es esencial para la supervivencia y superación de la empresa.

(VER ORGANIGRAMA No.3 PAG.43)

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL



CONTROL INTERNO.

Consideramos que el control interno es un sistema que incluye todas las medidas adoptadas por una organización con el fin de:

a) Proteger sus recursos contra despilfarro, fraude e ineficiencia.

b) Asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos contables.

c) Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas tratadas por la empresa.

d) Evaluar el nivel de rendimiento en los diferentes departamentos o divisiones de la compañía.

El control interno es tan importante que afecta a todos los activos de un negocio, todos los pasivos, los ingresos, los gastos y en general a todos los aspectos de operaciones; su propósito es ayudar al funcionamiento eficiente de un negocio, para lograr los objetivos trazados por dicha negociación.

EL CONTROL INTERNO Y LAS DECISIONES.

Aun cuando muchos piensan que el control interno comprende los medios para prevenir las fugas de fondos y demás tipos de fraudes, la realidad es que el control interno tiene muchos fines importantes distintos de la

prevención de ilícitos. Casi todas las decisiones se basan (por lo menos en parte) en datos contables. Los ejemplos de estas decisiones comprenden un amplio campo que influye desde actos menores diarios tales como la autorización de trabajar horas extras o la compra de divisas, hasta actos mayores, tales como modificaciones en los estatutos comerciales o la apertura de sucursales.

El hecho de que las decisiones se basen en datos contables explica la importancia del control interno, puesto que el mismo brinda la seguridad de poder confiar en la información.

EL CONTROL INTERNO COMO UN SISTEMA DE COMUNICACION DE DOBLE VIA.

La gerencia determina políticas de la empresa, y para que éstas sean efectivas deben ser comunicadas a la organización y observarse de manera consistente. Los resultados de la aplicación de políticas (las secuencias de las decisiones gerenciales) deben de ser reportados de nuevo a la gerencia, con el objetivo de poder evaluar dichas políticas y poder llevar acabo un continuo proceso de actualización.

Entre los medios de comunicación que incluye el sistema de control interno pueden citarse los diagramas de organización, los manuales de políticas y

procedimientos contables, los flujogramas, los pronósticos, los informes de auditoria interna, las descripciones de trabajo, las ordenes de compra, los estados financieros intermedios (cada tres meses), los informes sobre las operaciones, dictamen de los auditores externos y muchos otros tipos de documentación. El término de documentación se refiere a todos los diagramas, formularios, reportes y demás papeles comerciales que guían y describen el trabajo de contabilidad y el control interno en el sistema de las casas de cambio. Lo que se aplica a las mismas, dado que son importantes, para el funcionamiento de todas las actividades de las casas de cambio.

CONTROLES ADMINISTRATIVOS Y CONTROLES CONTABLES.

Los controles internos se clasifican en dos principales categorías: *administrativos* y *contables*.

Entendemos que los *controles administrativos* son aquellas medidas que se relacionan principalmente con la eficiencia operacional y con la observación de las políticas establecidas en todas las áreas de la organización. Una de ellas, por ejemplo, puede consistir en el requisito de que las casas de cambio deben anunciar en un lugar visible el tipo de cambio que operan.

Por otra parte, estos controles administrativos

internos no tienen relación directa sobre la confiabilidad de los estados financieros y demás estados contables.

Los controles internos de contabilidad son medidas que se relacionan con la protección de activos y con la confiabilidad de los informes contables y financieros.

El auditor interno está interesado en la eficiencia operacional de la casa de cambio, más que en los estados financieros anuales, por cuyo motivo estudiará tanto los controles administrativos como los controles contables.

EL CONTROL INTERNO EN CONSECUENCIA.

Comprende el plan de organización de todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en la empresa para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la adhesión de políticas y la promoción de eficiencia de operación.

De lo anterior, se deducen estos tres objetivos :

- a) La obtención de información financiera correcta y segura.
- b) La protección de los activos del negocio.

c) La promoción de eficiencia de operación.

Como puede observarse, el control interno no sólo tiene como objetivo el reducir o evitar fraudes, también es un medio para lograr la eficiencia de operación y promover la seguridad de que las políticas establecidas están siendo cumplidas por personal competente y leal.

2.4 FUNCIONES Y OPERACIONES.

Los documentos de origen, diseñados especialmente para las necesidades de las casas de cambio, son esenciales para un buen control interno; determinándose : *objetivos, políticas, normas de seguridad, procedimientos y catálogos de cuentas* (estos catálogos los dá Hacienda); los cuales deben de existir en cada departamento de las casas de cambio, para lograr al máximo las metas trazadas.

Dentro de los *objetivos particulares de una casa de cambio* tenemos los siguientes :

- Dotar a los responsables en el proceso de operación cambiaria, de los criterios y procedimientos a seguir para ofrecer y controlar el servicio de dicha operación en todas sus fases.

- Observar los lineamientos que deban cumplirse

para lograr que la automatización y demás complementos permitan que al cliente se le otorgue de manera rápida y eficiente los servicios de la casa de cambio.

Las políticas que se tienen en una empresa, son básicas para el funcionamiento en las casas de cambio, pues todo debe funcionar y operar en base a políticas que aseguren el éxito de las metas trazadas.

A continuación se menciona 15 políticas aplicables a una casa de cambio; así mismo, es necesario señalar que el establecimiento de ellas se tendrá que basar en las necesidades de cada casa de cambio en particular.

1.- No se realizarán operaciones que estén fuera del giro específico de la empresa; sólo operaciones autorizadas de acuerdo a los lineamientos establecidos.

2.- La factibilidad de realización de una operación deberá de basarse en :

- Conocimientos del cliente. (de la operación a realizar).
- Datos generales del mismo. (nombre, razón social, domicilio, teléfono...).
- Tipo de cambio solicitado por el cliente.
- Posición cambiaria y estrategias del instrumento de liquidación.
- Horario de operación de los instrumentos de

liquidación.

3.- Las facultades de la autorización de operaciones serán establecidas por la dirección general y comunicadas por escrito al personal involucrado; cualquier modificación a las facultades otorgadas, deberá comunicarse por escrito.

4.- Solicitar al responsable de la operación, los elementos de juicio sobre los cuales fundamente su decisión, siendo responsabilidad del ejecutivo, la veracidad de los datos. (Por ejemplo: que fundamente la baja posición del dólar en su venta a "X" persona).

5.- El ejecutivo deberá informar al cliente, antes de tramitar la operación, de las características de su solicitud de servicio, para que éste, a su vez, acepte las mismas, y en su caso se procederá al trámite de la operación solicitada, considerándose este momento como cierre de operación.

6.- Es responsabilidad de la subgerencia de operación verificar que la orden de operación este debidamente requisitada, antes de darle trámite, ninguna operación podrá tramitarse si no existe una "orden de operación".

7.- Toda operación deberá contener un número clave, el

cual será asignado por la mesa de control.

8.- La persona que capture la información, es la responsable del correcto registro de datos.

9.- Ninguna operación será pagada si no se ha efectuado el cobro de la misma, salvo autorización expresa, para ello, por la persona facultada (gerente).

10.- La recepción de cheques estará condicionada a los siguientes requisitos :

- Legalidad (que tenga fondos).
- Negociabilidad (según el tipo de cambio, que sea de mutuo acuerdo).
- Autorización de toma de documentos por persona facultada.

11.- Cuando los pagos se efectuen por medio de cheque:

- Deben expedirse a nombre del cliente, nunca al portador.

12.- En cualquier liquidación se deberá recabar la firma de conformidad por parte del cliente.

13.- Es responsabilidad del ejecutivo dar un seguimiento de las operaciones efectuada por él, hasta su finiquito.

14.- El ejecutivo queda obligado a realizar las gestiones necesarias para resolver cualquier problema que surja a partir de las operaciones iniciadas por él.

15.- Es responsabilidad de la subgerencia de operaciones supervisar y verificar que el ciclo operativo del día concluya correctamente (cierre del día).

La seguridad en este tipo de negocio es muy importante, porque de este aspecto depende de que se pueda continuar operando en una casa de cambio. Esta seguridad debe ser interna y externa y debe estar concentrada a toda la empresa.

SEGURIDAD.

Las normas de seguridad aplicables a algunas casas de cambio son las siguientes:

1.- Obtener la identificación plena del cliente y los datos de la operación en su caso.

2.- Confirmar que la persona que otorgue la autorización esté facultada para ello.

3.- Al solicitar autorización de una operación, el ejecutivo deberá recabar todos los datos y condiciones sobre la misma, e informar de manera completa y verídica

a la persona a quien se le esté solicitando la autorización.

4.- Para el llenado de una "orden de operación" (factura), deberán observarse los siguientes requisitos:

-Elaborarse por cuadruplicado (cliente, contabilidad, ventanilla y consecutivo).

-No deberá de tener correcciones, tachaduras o enmendaduras.

-El llenado de la forma deberá hacerse con tinta y letra legible.

-Verificar que las cuatro formas sean legibles.

-Proporcionar en forma clara y precisa los datos que se piden.

-Firmas e iniciales de quién elaboró y autorizó.

(ANEXO 6)

5.- La mesa de control deberá verificar que el número asignado a cada operación sea legible, consecutivo y registrado en los cuatro tantos.

6.- Verificar que los cheques expedidos contenga dos firmas autorizadas. (Tesorería y Subgerencia).

7.- En caso de envío, el mensajero no debe pagar antes de cobrar y verificar el cobro.

B.- Para la integración del paquete contable deben considerarse los siguientes requisitos:

-Movimientos balanceados (si se venden \$10.- dls., el cliente debe pagar su movimiento en pesos).

-Comprobantes correspondientes.

Deben existir procedimientos, previamente determinados, los cuales serán los lineamientos que deberán seguir para el buen funcionamiento en una casa de cambio. Esto es importante que se cumpla, porque refleja la forma en que se deberá operar y proceder en las operaciones.

PROCEDIMIENTOS.

Dentro de los procedimientos se encuentran los siguientes:

- EJECUTIVO.- (Cajero)

-Atiende la solicitud de servicio.

-Determinar la factibilidad de realización de la operación.

-Determina a que nivel jerárquico debe solicitar autorización del tipo, monto, cliente y divisas.

-Solicita autorización a quien corresponda.

-Comunica al cliente las condiciones de liquidación de la operación.

- Elabora forma de orden de operación.
- Recaba firma de autorización.
- Pasa la autorización a mesa de control.
- Da seguimiento a cada operación hasta su liquidación.

- MESA DE CONTROL.- (Supervisor)

-Verifica el equivalente de la operación, fecha, valor y firma de autorización.

-Asigna el número de folio correspondiente a cada operación, en forma inmediata. (cada vez que se acaba el folio en caja).

-Registra la operación en el sistema de cómputo.

-Distribuye las copias de la operación a las áreas respectivas.

-Retiene la forma de operación original, para integración del paquete contable.

- SUBGERENCIA DE OPERACION.

-Recibe copia de la orden de operación.

-Verifica datos de la operación antes de tramitar la liquidación.

-Tramita la liquidación de acuerdo a las condiciones estipuladas en la orden de operación.

- EN CASO DE VENTA.

-El cajero solicita a la caja general el instrumento de trabajo (divisas y metales), por medio de

la forma de "solicitud de entrega de valores".

-El cajero elabora factura y expide comprobantes.

-El cliente solicita al cajero la liquidación del cobro.

-El cliente entrega al cajero la liquidación del pago.

-El cliente solicita al cajero los comprobantes.

(ANEXO 7).

- EN CASO DE COMPRA.

-El cliente solicita al cajero la liquidación del cobro.

-El cliente entrega al cajero la liquidación del pago.

-El cliente solicita al cajero los comprobantes.

-El cajero entrega a caja general, por medio de la forma "solicitud de valores", liquidación del pago.

- EN CASO DE CANJE.

-El cajero solicita a caja general, por medio de la forma "solicitud de entrega de valores", el instrumento de pago.

-El cajero expide comprobantes.

-El cliente solicita al cajero la liquidación del cobro.

-El cliente entrega al cajero la liquidación del pago.

-El cliente solicita al cajero los comprobantes.

-El cajero entrega a caja general, por medio de la forma "solicitud de entrega de valores", la liquidación del pago.

- EN CASO DE ENVÍO. (Supervisor)

-Designa al mensajero para dicha comisión.

-Entrega al mensajero las instrucciones del envío y las condiciones de la liquidación.

-Entrega los comprobantes de liquidación a la mesa de control.

-Supervisa que las cifras de los sistemas de mesa de control y de operación coincidan.

-Verifica que los saldos de caja coincidan con los registros de la mesa de control.

-Solicita los reportes generados por el sistema de computo de la mesa de control, para su supervisión y validación.

-Informa la situación de las operaciones y saldos de las diferentes cuentas a la dirección de operación.

- MESA DE OPERACION.

-Recibe copia correspondiente de la orden de operación.

-Registra datos en el sistema de computo correspondiente.

- OPERADOR. (Subgerencia)

-Solicita los reportes generados por el sistema de

computo de la mesa de operación para su supervisión y validez.

-Informa la situación de las operaciones realizadas y posiciones de las distintas divisas, a la dirección de operación.

Se considera que este procedimiento es adecuado para el buen funcionamiento de todas las áreas de una casa de cambio, porque se contemplan las principales actividades que se deben realizar los operarios en cada área correspondiente.

2.5 PROYECCION ECONOMICA-SOCIAL Y COMO EMPRESA.

Las casas de cambio, como instrumento de la política cambiaria, mantienen el tipo de cambio nominal controlado, el cual ha funcionado adecuadamente como instrumento antinflacionario y coordinador del resto de las variables coadyuvando al mejoramiento de la estructura financiera nacional.

"La política cambiaria seguida en los últimos meses, da cuenta del uso del tipo de cambio como instrumento de estabilización para los precios internos, que con su equilibrio relativo, ayuda a corregir expectativas inflacionarias.

Esta situación, sin embargo, no parece ayudar a la

posición de la balanza de pagos, en la que se ha visto una disminución en el crecimiento de las exportaciones a corto plazo. El equilibrio de la balanza de pagos espera ser restaurado con el ingreso de capitales (nueva deuda, repatriación e inversión extranjera). Esta vía no es una alternativa cierta y segura, por lo que una mayor competitividad en nuestras exportaciones, y la diversificación y crecimiento de nuestro comercio internacional, habrán de constituir la opción más sana de crecimiento.

"En este sentido, y mientras esta opción no se consolide, habremos de experimentar una escasez relativa de divisas en los años por venir, y por consecuencia el surgimiento de presiones al tipo de cambio que pudieran alterar su comportamiento actual, lo cual afectaría directamente a las casas de cambio, cuyo objetivo es la compra-venta de divisas" (10)

La perspectiva de menor inflación y estabilidad del tipo de cambio acarreará menores tasas de interés, lo que permitirá efectuar considerables ajustes nominales en dichas tasas con el propósito adicional de asimilar reducciones de carácter permanente, abatir gastos y muy especialmente, abaratar el costos de la deuda interna.

(10) PERIODICO EL FINANCIERO, DEL 5 DE ABRIL DE 1992.

También se considera que en el contexto de una situación crítica para el país en cuanto a la inestabilidad cambiaria y a la fuga de capitales. El 10 de diciembre de 1993 se publicó un nuevo "Decreto de control de cambios" que pretendía básicamente relacionar, aunque sólo fuera parcialmente a la libertad cambiaria.

Algunos aspectos importantes que se señalan para el crecimiento sano y sostenido, patrón de desenvolvimiento futuro del país en el presente sexenio, son entre otros:

- Capacidad de generar divisas.
- Retorno de capitales al país.
- Atracción de la inversión extranjera.
- Crecimiento y competitividad de nuestras operaciones de exportación.
- Superación de la vulnerabilidad cambiaria y de las prácticas proteccionistas.

En la política económica actual, se trazaron como metas los aspectos antes citados, a efectos de mejorar la economía del país. Así pues, se ha estado trabajando intensamente y se ha logrado positivamente retornar capitales al país, atraer la inversión extranjera, y se espera con ello tener un crecimiento de competitividad sostenido de nuestras exportaciones. Esto era muy importante que se diera en nuestro país el cual esta en

recuperación económica.

Además todos los aspectos ya mencionados tienen trascendencia en las casas de cambio, en virtud de que dichas sociedades juegan un papel muy importante en materia de divisas, como uno de los instrumentos principales de la política cambiaria.

Las casas de cambio, como servicio conexo de banca, además de captar recursos del exterior, ofrecen protección ante una posible devaluación a los inversionistas; los cuales reciben premios más atractivos que si mantuvieran sus dólares en Estados Unidos.

Los cambistas transforman los dólares a pesos y los invierten en diferentes instrumentos que manejan las casas de bolsa, obteniendo por lo general rendimientos mucho más altos que los captados con su clientela, y de esta manera se logra la atención de los saca dólares, captándose recursos del exterior.

La tranquilidad en el mercado cambiario es reflejo de la fortaleza del programa económico, según estas sociedades el peso se encontraba subvaluado en un 10% aproximadamente, lo que permitía mantener el pacto en los términos previstos, sin presión adicional alguna; así mismo, las casas de cambio han adquirido gran importancia por el volumen de transacciones que realizan con divisas

extranjera, adoptando una actitud cada vez más agresiva al margen de la ley; en los términos generales, los especuladores se habían mantenido alejados por dos razones:

- Su convencimiento que las autoridades bancarias se mantenían firmes en su apoyo a la política cambiaria de minideslizamientos del peso, toda vez que dicha situación funciona como ancla para el *PACTO DE LA ESTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO ECONOMICO*.

- Porque obtienen dividendos importantes en el mercado.

Por otra parte, en una economía como la mexicana con inflación del 20% aproximadamente anual y con una apertura comercial en marcha, el comportamiento del tipo de cambio (sobre todo respecto al dólar), viene a hacer una variable clave que sintetiza, por un lado la estabilidad alcanzada en la economía y, por el otro, las expectativas en relación a la evolución futura de la misma. El tipo de cambio, sin duda alguna, es una variable clave dentro del contexto del *pacto para la estabilidad y el crecimiento económico*, por lo tanto, dicho tipo de cambio es uno de los principales indicadores de la marcha de la economía y, sobre todo, de la eficiencia del pacto mencionado.

Por último, frente al Tratado de Libre Comercio Trilateral entre los países de México, Estados Unidos y Canadá, podría esperarse, sobre todo ante la disminución que después de la burbuja inflacionaria pueda registrar el índice de la inflación, una disminución en el ritmo de depreciación del tipo de cambio como una medida para apuntalar la confianza en los sectores debido a la eficiencia del multicitado pacto; sin embargo, de acuerdo con los estudios realizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, es probable que no se dé del todo esa disminución, toda vez que se señala que la inflación para este año oscilará entre el 17 y 19% por lo que se considera que la depreciación del tipo de cambio se mantendrá como hasta ahora, e inclusive se acelerará, un poco con el Tratado de Libre Comercio, lo cual, en forma general, afecta directamente a las casas de cambio, en virtud de que dichas sociedades manejan en forma habitual la compra-venta de divisas.

Por otro lado, mediante el establecimiento de un nuevo mercado libre se incorporarían las divisas provenientes de exportaciones e importaciones, operaciones de crédito externo, maquiladoras y demás ingresos susceptibles de ser razonablemente controlados, y un mercado libre, en el cual el Banco de México participaría directamente y operaría conforme a las fuerzas de la oferta y la demanda.

Ahora bien, las divisas provenientes de conceptos no controlables o controlables a un costo económico y social tan elevado, no se justificaría.

Con eso se reconocería implícitamente que un control generalizado de cambios resulta inoperante en nuestro país. La explicación claramente queda descrita en el discurso del Licenciado Miguel Mancera Aguayo, del 28 de noviembre de 1985; en el cual entre otros puntos señala que "Para tener efectivamente el control integral, será indispensable que todos los residentes del país que por cualquier concepto recibieran moneda extranjera, vendieran ésta a la autoridad cambiaria". Es evidente que de no hacerlo, los montos no integrados podrían ser canalizados mediante el mercado ilegal, a satisfacer las demandas no autorizadas; de existir el control integral, las autoridades monetarias, percibirían pocos ingresos provenientes del turismo, las transacciones fronterizas y los trabajadores migratorios; mientras que, por el contrario, cosa que ahora no sucede, tendrían que suministrar divisas entre otros, a los viajeros mexicanos al exterior:

De lo anterior se desprenden que las operaciones realizadas dentro del mercado libre, y que son a las que se avocan las casas de cambio, no afectan las reservas de divisas del Banco Central y en consecuencia, no constituyen sino movimientos entre oferentes y

demandantes ajenos a los vendedores controlables oficialmente y que de cualquier forma realizarían sus transacciones fuera del país.

En consecuencia, una legislación abierta a las transacciones libres y a la existencia de las casas de cambio minimizan el impacto que dichas transacciones puedan tener en las reservas monetarias y en la estabilidad cambiaria. De igual forma, las casas de cambio, al proveer un mercado accesible y ordenado, propiciaría la recuperación de la confianza interna y facilitaría al retorno de capitales, como de hecho se ha venido observando, para cubrir necesidades de liquidez de la planta productiva. Finalmente, consideramos ciertos aspectos importantes que van a regir el futuro del mercado financiero:

-La autonomía del Banco de México permitirá un mercado libre sin presiones gubernamentales de tipo cambiario, además va a haber un mayor control en cuanto a las reservas federales, informando mensualmente al público sobre las mismas. Existirá un mercado financiero más claro y real.

CAPITULO III.-

CASO PRACTICO: CASA DE CAMBIO

MONEY CENTER S. A. DE C. V.

**LA EMPRESA QUE NO SE MODERNIZA CORRE LA
MISMA SUERTE DE TODAS LAS COSAS ORGANICAS
QUE SE GUARDAN DEMASIADO TIEMPO.**

Mariana de la Torre.

CASO PRACTICO: CASA DE CAMBIO
MONEY CENTER S. A. DE C. V.

3.1 NOMBRE.

LAS CASAS DE CAMBIO Y SU COMPETENCIA EN EL MERCADO
PARA SU SUPERVIVENCIA EN MEXICO.

El problema que tienen las casas de cambio con respecto a la competencia en su actividad principal es grave, cuando otro tipo de empresas desarrollan la misma actividad, y dada la importancia que hay en la existencia de este tipo de empresas, se decidió profundizar en su estudio a través del presente proyecto.

3.2 PRESENTACION Y ANTECEDENTES.

Dentro del estudio de esta investigación, se programó un proyecto referente al estudio de la CASA DE CAMBIO MONEY CENTER, S. A. DE C. V.; dada las facilidades que nos proporcionaba en cuanto a la información y aunado a ello la localización de la empresa; la cual esta ubicada en una zona principalmente financiera, donde se conjuntan la mayoría y las principales casas de cambio en la Ciudad de México.

HISTORIA DE LA COMPAÑIA.

Nombre: Casa de Cambio Money Center, S.A. DE C.V.

Ubicación: Av. Paseo de la Reforma No.378 Col.
Juárez C.P. 06600, México, D.F.

Dicha casa de cambio fue constituida legalmente a los 28 días del mes de junio de 1991, ante la fé del lic. Felipe Guzmán, bajo las leyes de la República Mexicana, inició sus operaciones el 7 de septiembre del mismo año.

Su principal actividad es la compra-venta de divisas, ya sean billetes, documentos y piezas metálicas nacionales o extranjeras que tengan curso legal en el país de emisión, y además que autoricen las autoridades correspondientes.

La compañía opera en los términos de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, siendo en México, D.F., donde realiza en forma habitual sus operaciones y contando a la fecha con todas las disposiciones legales, que en cuanto a Derecho procedan.

La zona de influencia en que se desenvuelve esta Casa de Cambio, se encuentra enmarcada dentro de la periferia de la Delegación Cuauhtémoc. (ANEXO B)

Dicha zona es el área geográfica delimitada por un fenómeno que repercute directamente en ella. El fenómeno a que nos referimos es la competencia. Esto es que se considera como una zona de influencia, (el área que ocupan los domicilios de la competencia más cercana a la Casa de Cambio Money Center).

Para delimitar gráficamente nuestra zona, se utilizó la técnica de observación; ubicando primeramente a las casas de cambio y después identificando otros tipos de empresas que formaban parte de la competencia dentro de la zona delimitada de influencia.

Es importante señalar que la zona es considerada financiera y comercial, en donde se encuentran todo tipo de centros cambiarios, tales como : bancarios, bursátiles y privados.

Así mismo, también encontramos una diversa gama de comercios, tales como: hoteles, restaurantes, bancos, casas de bolsa, agencias de viajes, etc., que de alguna manera se pueden relacionar con las casas de cambio.

3.3 DIAGNOSTICO.

Es importante analizar algunos puntos sobre la competencia que hay entre las casas de cambio, los bancos

y las empresas que de alguna manera desarrollan el cambio de divisas dentro de sus propias actividades.

Para que las casas de cambio puedan existir, es necesario que tengan la autorización correspondiente ante las autoridades competentes, a fin de que puedan desarrollar su actividad de compra-venta de divisas y demás facultades que les otorga la ley.

Para este caso práctico, Money Center, puede desarrollar las actividades, que se contemplan dentro de su objetivo social.

- Compra-venta de billetes, así como de piezas acuñadas en metales comunes, ambos con curso legal en el país de emisión.

- Compra-venta de cheques de viajero, denominados en moneda extranjera.

- Compra-venta de piezas metálicas mexicanas acuñadas en forma de moneda.

- Compra o cobranza de documentos a la vista denominados y pagaderos en moneda extranjera a cargo de entidades financieras.

También encontramos que las instituciones bancarias, pueden desarrollar este tipo de actividades, pero su principal objetivo es el crédito y el ahorro.

Por otro lado existe una gran cantidad de empresas que de alguna manera, dentro de sus establecimientos realizan con sus clientes el cambio de divisas. Dichas empresas generalmente son:

- Restaurantes.
- Hoteles.
- Tiendas de computo.
- Tiendas de galería y arte.
- Otros comercios.

Ya en capítulos anteriores, se mencionaron algunos elementos que se tomaron como base para determinar el diagnóstico.

De acuerdo con las observaciones realizadas, pudimos darnos cuenta que la competencia desleal existe en el mercado, el cual puede ser un problema muy grave, que afecte los intereses de Money Center, específicamente.

Por ello es importante, diagnosticar de acuerdo a los hechos y resultados de una investigación, la problemática existente, a fin de poder llegar a dar

algunas alternativas de solución, que beneficien a este tipo de empresa.

3.4 PRONOSTICO.

De continuar con esta problemática, las casas de cambio:

- 1.-Bajaran su nivel operativo de compra-venta.
- 2.-Se verán afectados sus intereses económicos y sociales.
- 3.-Se reducirán notablemente las utilidades de las casas de cambio.
- 4.-Correrán el riesgo de llegar a quebrar ante la competencia desleal.

3.5 FIJACION DE METAS Y ASIGNACION DE RECURSOS.

Con la aceptación de todo lo anterior, prosigue fijar la meta que se pretende alcanzar, así como asignar los recursos que se van a tomar para la realización de las actividades.

Dentro de la fijación de metas se pretende realizar una investigación sobre la problemática existente en las Casas de Cambio a fin de detectar el meollo del asunto, y dar algunas alternativas de solución que sean las más

viables para las Casas de Cambio.

Referente a la asignación de recursos, tomamos en cuenta a los humanos, materiales, técnicos, administrativos y financieros.

Los *humanos*: Son las personas que participan directamente con todo lo relacionado a la investigación del caso práctico.

Los *materiales*: Papelería en general, transporte, libros, etc.

Los *técnicos*: Basados en la teoría de operaciones de Casas de Cambio.

Los *administrativos*: Basados a la información de Money Center, y conocimientos generales administrativos del personal.

Los *financieros*: Es el aspecto económico con el que contamos para llevar a cabo el caso práctico.

Para la investigación de campo, dichas metas, se deben realizar en el período comprendido del 10. de agosto al 10. de octubre de 1994, puesto que es una época regular en cuanto al volumen de operación de una casa de cambio, lo que permite tener resultados más cercanos a la

realidad.

Las actividades que se realizaron fueron:

a) Aplicación del cuestionario para determinar la problemática más importante en las casas de cambio.

b) Observación de las operaciones de cambio, dentro de la zona de influencia de la competencia.

c) Participación activa en las operaciones de compra-venta dentro del mercado, a fin de evaluar las características de la operación.

En cuanto a la investigación documental se realizó del 1° de agosto al 23 de octubre de 1994, lo que nos permitió ver sus expectativas del el presente año y a futuro.

La actividad que se desarrolló fue:

- Información y estudio sobre todo lo relacionado con los aspectos anteriores. Nos apoyamos a través de los medios que se difunden en nuestra sociedad nacional como: libros, periódicos, y diarios oficiales.

3.6 DESCRIPCION Y EJECUCION DEL PROYECTO.

Se inició primeramente la recopilación de la información existente en el medio, a través de entrevistas informales sobre las casas de cambio y sus problemas.

Posteriormente se aplicó un cuestionario, donde se analizaron los puntos primordiales.

Se obtuvo una serie de información documental sobre la estructura y funcionamiento de las casas de cambio, particularizando con Money Center, S.A. de C.V.; para encontrar la problemática a la que se enfrenta dicha casa de cambio conjuntamente con la mayoría de las demás, encontrando varios factores negativos tales como:

Instalaciones inadecuadas, competencia desleal, ineficiencia de sistemas de seguridad, y de Comunicación.

Se realizó la investigación, observando la proyección de las Casas de Cambio, tanto económica como social.

Se dieron los resultados y propuestas de solución viables tanto para las casas de cambio como para Money

Center.

Se determinaron los factores que influyen tanto los económicos, sociales, culturales y políticos administrativos, tales como: el tipo de cambio, leyes gubernamentales, ideosincracia, especulación.

Desde este momento se pretendió, que la sociedad tome conciencia, sobre la importancia que hay al operar con las casas de cambio, enfocadas al beneficio que estas proporcionan.

La aplicación de los cuestionarios es en base a una muestra representativa de las casas de cambio de la Delegación Cuauhtémoc.

Se realizaron algunas operaciones de compra-venta de dólares U.S.A., para determinar la diferencia que existe al operar en las Casas de Cambio y en la competencia de las empresas que realizan dichas transacción de manera secundaria. Finalmente recopilamos y analizamos nuestros resultados, a fin de poder llegar a determinar un evaluación.

3.7 EVALUACION DEL PROYECTO.

Primeramente la evaluación del proyecto se realizó, tomando en cuenta a la Casa de Cambio Money Center, a fin de establecer uniformidad en los criterios.

El otro punto que se conjuga en la evaluación del proyecto, fueron los resultados que se obtuvieron en la investigación documental así como la de campo.

Así mismo, se percibió el cambio de actitud del personal de la casa de cambio en cuanto a la proyección a futuro de la misma, además, se estableció y se modificaron algunos puntos importantes dentro de la organización del negocio, como la apertura a un mercado más competitivo y la búsqueda de clientes fuera de la casa de cambio.

Todos esos logros nos hace sentir satisfechos del trabajo realizado, pero siempre hay que tomar en cuenta que no es lo último que se puede hacer.

Finalmente consideramos, que la evaluación del proyecto es satisfactoria, pues proporcionó mejores resultados de los que se esperaban.

Así mismo, existen empresas que realizan actividades

distintas a las de una casa de cambio, pero resultan que se ven obligadas a realizar dichas actividades para dar servicio al cliente, aunque este no es eficiente, dado que este tipo de empresas no son especialistas, ni profesionales, por lo que su forma de operar es empírica.

También se determinó que existen características económicas en las que se encontraron niveles de vida alto, ya que es una zona financiera comercial al 100%, representada por una gran variedad de establecimientos; socialmente la determinamos como una zona de servicio al público en general y al turismo, en la que se encuentran una densidad muy alta de establecimientos. Dicho público tiene un alto poder adquisitivo; lo que es de beneficio para Money Center.

Estos fueron los principales aspectos que se utilizaron en nuestra evaluación que se enfoca particularmente a las Casas de Cambio.

CAPITULO IV. -

DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.

**LA MENTE NO VIVE POR LA INSTRUCCION. NO
ES LA PROLIJA TRIPA QUE HAYA QUE RELLENAR.**

Rubén Mancera.

DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A partir del año de 1985; se considera un período para las Casas de Cambio, de creación y desarrollo en la infraestructura necesaria para prestar un servicio eficiente al público en general.

Así mismo, en este mismo período se ha percibido ya una segmentación del mercado a atacar, por estas casas de cambio; por consecuencia el desarrollo de infraestructura ha sido diferente; es decir, mientras algunas casas se dedican al aspecto público en general (ventanilla) otros se han enfocado al mercado (mayoreo).

Por lo anteriormente expuesto, consideramos importante realizar una investigación en la que busquemos la principal problemática a la que se enfrentan las Casas de Cambio. Encontrando como principal problema: La competencia desleal con empresas que realizan operaciones de compra-venta como una actividad secundaria a su actividad principal.

Esta investigación se realiza en base al establecimiento y funcionamiento de una Casa de Cambio,

considerando su medio ambiente. Razón por lo cual, también consideramos que la competencia de las Casas de Cambio en el mercado financiero influye en el tipo de cambio a nivel nacional, lo cual es determinante para la supervivencia de un negocio de este tipo.

4.2 JUSTIFICACION.

Este proyecto de investigación se elaboró en base a la importancia que tiene el funcionamiento de una casa de cambio dentro del ámbito bursátil, aunado a la influencia que existe en la paridad cambiaria, que es el reflejo económico de una nación.

En virtud de lo anterior, el acceso a la información concerniente al *MERCADO DE VALORES*, es prácticamente ilimitada, y ante las perspectivas que el ámbito socioeconómico representa para este giro comercial, se despierta el interés para el estudio y desarrollo, del establecimiento y funcionamiento de una casa de cambio en México.

En realidad, el tema de Casa de Cambio, no tiene un estudio profundo en nuestro país, por lo cual se considera una nueva oportunidad para investigarlo.

En base a lo anterior, la investigación documental

(fichas bibliográficas, hemerográficas, etc.) y de campo (cuestionarios) se realizó a fin de tener un amplio criterio sobre su funcionamiento, organización, dirección, etc., y demás características que se dan en su ambiente, dentro y fuera de una casa de cambio.

Así mismo, y por las condiciones socioeconómicas actuales de nuestro país, se considera un buen momento para llevar a cabo el estudio, para ampliar los conocimientos sobre la materia y de esta manera se podrá detectar la problemática existente y buscar las soluciones. Aunado a lo anterior, el proyecto de investigación es importante para la empresa porque da una idea más clara sobre el enigma que tiene y de esta manera se podrán buscar soluciones viables; por otra parte, para la carrera de administración, en este tipo de investigaciones es en donde se aplican los conocimientos teóricos adquiridos. El administrador debe conocer los aspectos que afectan a la empresa para poder tomar decisiones adecuadas y poder de esta forma administrar con mayor éxito. Dicho proyecto se realizó en México, D.F., dentro de una zona de influencia determinada en base a las características y condiciones de la empresa, dando inicio el 1° de agosto de 1994.

De lo anteriormente expuesto, se consideró, que la

dificultad principal a la que se enfrentan las Casas de Cambio en México, es precisamente la competencia desleal, con empresas que realizan operaciones de compra-venta de divisas, como una actividad secundaria a la principal; y que de alguna manera ponen en peligro su subsistencia; dado que sus intereses y utilidades, se ven afectados por la competencia clandestina.

La problemática de la competencia aunado al futuro de la demanda de divisas, con la perspectiva de las futuras inversiones extranjeras en México, es un punto importante de ampliar, para así, tener más información al enfrentarnos a un futuro muy cercano. Y aún más si consideramos, que los costos, gastos, impuestos, etc., son altos con respecto a las utilidades que se tienen entre la compra-venta de divisas extranjeras, es decir, más difícil el sostenimiento de este tipo de sociedades mercantiles.

Por lo anteriormente expresado, es importante el estudio de dicha cuestión a fin de buscar sus causas y alternativas de solución más viables para frenar el problema antes citado.

4.3 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.

Objetivo general:

- Conocer las expectativas de las Casas de Cambio en cuanto a su potencial socioeconómico en el mercado para su existencia.

Objetivos específicos:

-Determinar la problemática existente de las Casas de Cambio, respecto a la competencia en el mercado buscando alternativas de solución viables al desarrollo de las mismas.

-Investigar el funcionamiento de las Casas de Cambio observando su importancia en la paridad cambiaria y en la competencia que tienen en su mercado.

4.4 HIPOTESIS-VARIABLES.

Hipótesis. - La competencia desleal de las Casas de Cambio en el mercado influye en gran medida en el tipo de cambio a nivel nacional, lo que es determinante para la permanencia de un negocio de este tipo.

La variable dependiente : Lo que determina la

permanencia de una Casa de Cambio. (Efecto o resultado)

La variable independiente : La competencia de las Casas de Cambio. (Causa)

4.5 METODOLOGIA.

Primeramente seleccionamos la carrera de administración, partiendo de la determinación de tres aspectos importantes que se consideran en la licenciatura:

- El docente (administración, derecho, economía, humanística).
- La especialización (finanzas, costos, auditoria).
- La investigación (documental y de campo).

La metodología de investigación que se siguió para el desarrollo de este trabajo fué; el método comparativo en base a los resultados obtenidos del cuestionario.

TIPOS DE INVESTIGACION:

a) *Investigación documental:*

La investigación documental consistió en un sistema de recolección de datos escritos; en base a :

- Libros (economía, derecho, administrativos y financieros).
- Periódicos (Excelsior, Financiero).
- Diarios Oficiales de la Federación.

Dentro de las técnicas utilizadas para dicha investigación, encontramos :

- La ficha bibliográfica (fichas de libros por autor).
- La ficha hemerográfica (fichas de los periódicos y diarios oficiales).

b) *Investigación de campo:*

Consistió en un estudio realizado en un medio natural, en el cual se utilizó como instrumento: un cuestionario, el cual consistió en una serie de preguntas de tipo : abiertas y cerradas. Estos cuestionarios fueron aplicados a casas de cambio en su domicilio respectivo.

DISEÑO DE INVESTIGACION.

Se refiere al tipo de diseño que se utilizó en la investigación, el cual fue :El diseño de una sola muestra; este diseño indica como su nombre lo dice; que se trabajo con una sola muestra extraída de una población determinada.

Para realizar la investigación, es necesario definir el universo o la población, el cual esta ubicado en la delegación Cuauhtémoc; dicho universo fue escogido debido a que es considerado un Centro Financiero, en el cual se realizan la mayor parte de operaciones financieras a nivel nacional (NAFINSA).

La fórmula para determinar la muestra está relacionada con las características de la población, o sea, acorde a la homogeneidad que presenta.

La determinación del tamaño de la muestra se realizó aplicando un método probabilístico para dar así un alto grado de confiabilidad, considerando los siguientes aspectos:

- a) El nivel de confianza deseado; Z
- b) La desviación estandar o varianza de la población; r

- c) El error muestral; e
 d) El tamaño de la muestra; n

Fórmula:

$$n = Z^2 * r^2 / e^2$$

a) El nivel de confianza deseado es del 95%, por lo tanto buscamos en la tabla de áreas bajo la curva normal tipificada de 0 a Z, y encontramos el valor de $Z=1.96$

b) La desviación estandar o varianza de la población, se tomó con el criterio de una dicotomía, es decir, cuando existen dos posibles resultados de contar o no con la característica en estudio, o sea, que el director o gerente de "x" Casa de Cambio diera o no la respuesta correcta. Utilizándose así, la distribución binomial, donde "p" es la probabilidad de contar con la característica y "q" es la probabilidad complementaria de no contar con dicha característica. Así cumplen con $p+q=1$; donde $p=0.5$; $q=0.5$; por lo tanto la varianza máxima es de $0.5*0.5=0.25$; $r=0.25$

c) El error muestral máximo aceptable; $e=0.20$

d) Sustitución de la fórmula:

$$n = (1.96)^2 (0.25)^2 / (0.20)^2$$

$$n = 3.8416(0.0625) / 0.04$$

$n=0.2401/0.04$

$n=0$

El tamaño de la muestra es igual a seis; $n=6$

Dentro de la muestra utilizamos, el muestreo probabilístico; el cual se basa en el hecho de que cada miembro que forma parte de la población, tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para formar parte de la muestra. Así pues, debido a las características de nuestra muestra, se escogió dentro de los métodos probabilísticos al muestreo al azar, el cual consistió en:

-Anotar todos los nombres de las Casas de Cambio de la zona de influencia (muestra), en papeles.

-Dichos papeles se metieron en una caja, y se revolvieron.

-Sacamos seis de ellos, al azar, los cuales son la muestra representativa de la población en estudio.

-Se aplico el cuestionario a seis Casas de Cambio.

El instrumento se presenta a continuación:

UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL.

ESCUELA DE ADMINISTRACION.

OBJETIVO. - Detectar los problemas principales a los que se enfrentan las Casas de Cambio.

Nombre de la Casa de Cambio: _____

1.- Considera que esta Casa de Cambio se encuentra ubicada dentro de un mercado financiero?

SI___

NO___

2.- Cuál es la principal actividad a la que se dedica esta Casa de Cambio?

3.- Mencione tres problemáticas a las que se ha enfrentado esta Casa de Cambio.

A.- _____

B.- _____

C.- _____

4.-Cuál ha sido la más difícil problemática a la que se ha enfrentado esta Casa de Cambio, y, por qué? (a que se le atribuye).

PROBLEMATICA: _____

PORQUE: _____

5.- Qué solución le daría a la principal problemática a la que se enfrenta su Casa de Cambio?

6.- Considera usted que el tipo de cambio de una divisa influye en el funcionamiento y establecimiento de una Casa de Cambio?

SI ___

NO ___

7.- Considera que el funcionamiento de su Casa de Cambio es:

A.-ADECUADO ()

B.-INADECUADO ()

PORQUE: _____

8.- Qué tipo de empresa, considera usted que realiza más operaciones cambiarias de divisas y metales?

A.- CASAS DE CAMBIO ()

B.- BANCOS Y CASAS DE CAMBIO ()

C.- OTROS ()

(RESTAURANTES, GALERIAS, ANTIGUEDADES...)

ANALISIS ESTADISTICO DE LOS DATOS.

Se realizó fundamentalmente dentro del contexto del área de la *estadística descriptiva*, cuya función esencial fue organizar y resumir datos; a un nivel o escala nominal que consistió en contar el número de casos dentro de cada categoría en base a frecuencia.

4.6 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

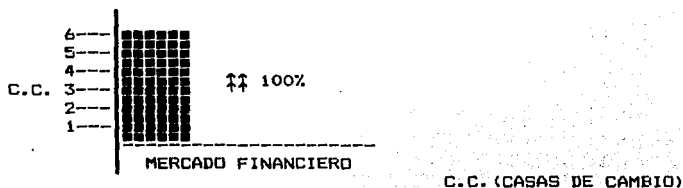
Después de analizar el proyecto de investigación, concluimos y decidimos llevar la problemática más importante que identificamos a través de una serie de sondeos a el caso práctico, a fin de poder estudiar todas las situaciones y características del problema para dar unas opciones de soluciones viables.

El análisis y la investigación es válida para empresas que se dediquen al cambio, así como para cualquier persona que maneje algún aspecto relacionado con las actividades de la Casa de Cambio.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del cuestionario:

1.- Considera que esta casa de Cambio se encuentra ubicada dentro de un mercado financiero?

UBICACION DE LAS CASAS DE CAMBIO



R= Se encontró que todas las Casas de Cambio investigadas se encuentran ubicadas en una zona financiera, debido a que ahí se encuentran la mayor parte de las operaciones financieras a nivel nacional.

2.- Cuál es la principal actividad a la que se dedica esta Casa de Cambio?

R= Se obtuvo que la principal actividad a la que se dedican este tipo de empresas, es la compra-venta de divisas, debido a su mayor demanda sobre las otras actividades.

3.- Mencione tres problemáticas a las que se ha enfrentado esta Casa de Cambio.

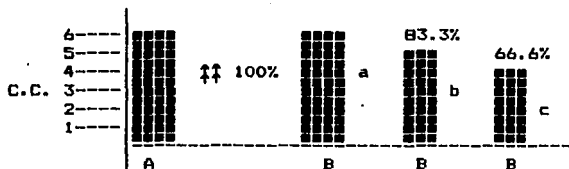
R= Se obtuvieron como principales problemáticas: la falta de comunicación adecuada, instalaciones apropiadas, de sistemas de seguridad, competencia desleal; tales puntos vienen a comprobar el planteamiento del problema del mismo capítulo.

4.-Cuál ha sido la más difícil problemática a la que se ha enfrentado esta Casa de Cambio, y por qué? (a que se le atribuye)

R= La mayor problemática que se enfrenta es la competencia desleal, porque se consideró un fenómeno mundial inevitable, el cual puede ser disminuído con la colaboración de leyes gubernamentales, así como el control y la vigilancia por parte de los mismos.

5.- Qué solución le daría a la principal problemática a la que se enfrenta su Casa de Cambio?

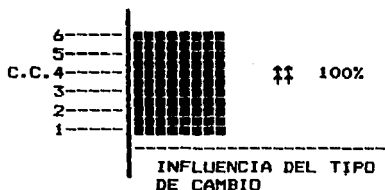
R= Se propuso como solución, la formación de una asociación de representantes de Casas de Cambio que interactuen conjuntamente con el gobierno, con el objetivo de abatir los problemas a los cuales se enfrentan dichos organismos, con el fin del fortalecimiento y supervivencia de las Casas de Cambio.



A= ACTIVIDAD PRINCIPAL: COMPRA-VENTA DE DIVISAS.
 B= PRINCIPALES PROBLEMAS QUE ENFRENTAN.
 a= COMPETENCIA DESLEAL.
 b= FALTA DE COMUNICACION ADECUADA.
 c= FALTA DE SISTEMAS DE SEGURIDAD.

6.- Considera usted que el tipo de cambio de una divisa influye en el funcionamiento y establecimiento de una Casa de Cambio?

INFLUENCIA DEL TIPO DE CAMBIO DE UNA DIVISA EN EL FUNCIONAMIENTO Y ESTABLECIMIENTO DE UNA CASA DE CAMBIO.



R= Se encontró, que el tipo de cambio de una divisa influye en el establecimiento y funcionamiento de una Casa de Cambio debido al índice de precios que se tenga, ya que esto influirá en la oferta y demanda de la misma, lo cual repercute directamente en la supervivencia de la empresa.

7.- Considera que el funcionamiento de su Casa de Cambio es adecuado o inadecuado?

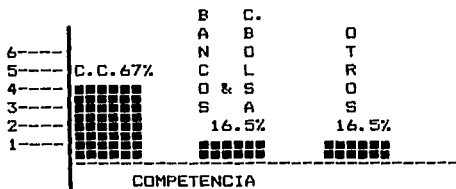
FUNCIONAMIENTO DE LAS CASAS DE CAMBIO.



R= Se obtuvo que el 75% del funcionamiento de una Casa de Cambio es adecuado, dado que este tipo de empresas generalmente, tienen una buena administración y exacta contabilidad exigida para su existencia por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Así mismo, se consideró que el 25% del funcionamiento es inadecuado, debido a factores internos y externos que en realidad no frenan una operación de compra-venta, pero trae deficiencias administrativas que se consideran de fácil corrección.

B.- Qué tipo de empresa considera usted que realiza más operaciones cambiarias de divisas y metales?

COMPETENCIA EN EL MERCADO.



R= Se obtuvo que las Casas de Cambio realizan el 67% de las operaciones cambiarias de divisas y metales; mientras que los bancos y las casas de bolsa realizan el 16.5% , y otros tipos de establecimientos el 16.5% ; lo cual indica que las Casas de Cambio ocupan un sitio líder en el mercado.

CONCLUSIONES.

Como se ha expuesto en el desarrollo del presente trabajo, las Casas de Cambio juegan un papel importante en el ámbito cambiario, que como una actividad mercantil forma parte de la economía nacional.

Estamos conscientes que las Casas de Cambio cumplen con su objetivo social, ya que legaliza y proporciona confianza en el mercado cambiario.

Las Casas de Cambio en México han tenido su propia evolución histórica y han influido en el tipo de cambio de una divisa.

Una empresa que se moderniza, que lucha por la subsistencia, que tiene un funcionamiento adecuado, que tiene una buena organización administrativa, etc., tendrá una buena proyección en el mercado nacional.

Las empresas en México, tienen una buena proyección socioeconómica y un buen futuro, por lo que se deberá poner atención en la regularización y proyección de las mismas.

La competencia en las empresas es sana, y debe de

existir, pero esta debe ser bajo condiciones semejantes a efecto de no lastimar a este tipo de negocio.

La existencia de las Casas de Cambio se basa en la libertad cambiaria, dado que dichas empresas son intermediarias, cuyo objetivo es poner en contacto oferentes y demandantes de divisas, consideradas estas como mercancías.

Actualmente, existen tres tipos de Casas de Cambio:

- Bancarias.
- Bursátiles.
- Privadas.

Las principales operaciones que pueden realizar las casas de cambio son:

- Situación de fondos.
- Compra-venta de giros sobre plazas del país y del extranjero.
- Compra y venta de divisas, billetes y piezas metálicas nacionales o extranjera, que tengan curso legal en el país de emisión.

En la actualidad podemos ver que el

funcionamiento, la estructura y la parte administrativa de las casas de cambio son más o menos uniformes; por lo que podemos determinar tres áreas principales:

-Administrativa, promoción y de cambios.

Consideramos que el área de cambio es de mayor importancia, debido a que es donde se concentra la compra-venta de divisas, lo cual representa el fin último de una casa de cambio, mientras que las otras áreas se enfocan más a dar servicio al departamento de cambios.

Asimismo, se considera, que una Casa de Cambio, de alguna forma garantiza seguridad al público en general, al efectuar sus operaciones en la misma; dado que esta última generalmente opera de una manera profesional, teniendo al minuto la información de cambios y financiera, para poder orientar al cliente; mientras que otro tipo de empresas, la actividad de cambios es secundaria, por lo que no pueden garantizar, ni proporcionar al cliente la atención y seguridad tanto física como cambiaria, que se requiere para realizar este tipo de operaciones.

Referente a la hipótesis, podemos decir que la competencia es sana y necesaria para un tipo de cambio, por lo que aquí podemos ver que se cumple el siguiente

razonamiento: A mayor competencia (oferentes), menor precio; siempre y cuando no haya escasez de divisas.

Por otro lado, si hablamos de la competencia desleal de establecimientos, los cuales la realizan, pero como una actividad secundaria a su principal; encontramos que es un grave problema, el cual podemos mejorar, utilizando a dichos establecimientos como ventanilleros. Por lo que se puede decir que la hipótesis si se cumplió, debido a los resultados obtenidos en la investigación.

La metodología que utilizamos fue adecuada por que nos permitió cumplir con nuestro objetivo principal, consistente en conocer las expectativas socioeconómicas en el mercado financiero, así como determinar los siguientes problemas a los cuales se enfrentan las Casas de Cambio:

- Falta de instalaciones adecuadas.
- Falta de personal calificado.
- Competencia desleal con empresas que realizan operaciones de compra-venta, como una actividad secundaria a su actividad principal.
- Mercado de cambios activo, que impide el desarrollo de una administración eficiente; al tener que dedicar el mayor tiempo al aspecto operativo.
- Falta de comunicación adecuada.
- Desconocimiento del gran público de la

creación de este tipo de entidades, provocando desconfianza y limitando el desarrollo de las misma.

-Falta de implementación de sistemas como la seguridad, transporte y equipo, etc.

Así mismo, apreciamos que la problemática señalaron las Casas de Cambio que más les afecta es la competencia desleal; pues consideran que ponen en riesgo la existencia de estas empresas.

Los objetivos que se fijaron, se lograron ya se llegó a determinar la problemática existente en estas empresas lo que nos permitió sugerir soluciones para mejorar el funcionamiento de la Casa de Cambio.

Finalmente por las características que presenta el entorno a las Casas de Cambio, podemos decir que esta investigación puede seguir estudiándose por cualquier persona interesada al tema.

RECOMENDACIONES.

Al finalizar nuestra presente investigación, podemos dar una serie de puntos que aporten como meta final ciertas recomendaciones para continuar desarrollando estudios profundos y profesionales sobre dicho tema. Los constantes cambios jurídicos, sociales y económicos influyen directamente en las finanzas y por ende, refleja el estado económico del país.

Así mismo, para la Casa de Cambio, Money Center, S.A. de C.V., se recomienda que desarrolle actividades de tipo publicitario y de concientización con la sociedad, para que se considere como una buena opción en dicha entidad.

También se le recomienda a todas las Casas de Cambio, y principalmente en el D.F., donde fué la concentración de dicho estudio, que se proporcione excelente atención al público, a fin de que este salga satisfecho del servicio proporcionado.

Internamente, se recomienda a Money Center que abra su mercado a empresas internacionales, y que de alguna manera salga a la búsqueda de dichos clientes; a fin de no estar esperando a que ellos por azares del

destino lleguen a dicho establecimiento.

Debe considerarse, que un buen servicio al cliente es proporcionarle seguridad en su operación y una atención personalizada y rápida en su caso, va a satisfacer al cliente, lo cual es básico en una operación de compra-venta.

Otro punto a considerar, es el de captar al mercado que realiza actividades secundarias al realizar actividades cambiarias de divisas; por ejemplo: Los restaurantes, hoteles, tiendas y demás. La forma de captar a dicho mercado es a través de la estrategia de unirse al enemigo, utilizándolos como ventanilleros.

Se recomienda que todas las Casas de Cambio se apeguen a las disposiciones gubernamentales existentes a efecto de que tengan un funcionamiento adecuado, lo cual va a servir para la supervivencia de dichos negocios.

Deberá existir una comunicación adecuada y una información veraz y oportuna para que las operaciones de la Casa de Cambio den utilidad.

Dar un tipo de cambio especial o preferencial al cliente que le sea atractivo y siga operando con dichos establecimientos.

Llevar un control de clientes potenciales que permita determinar las necesidades de cada uno, para ofrecerles un servicio ejecutivo.

Como puntos generales, se recomiendan los siguientes aspectos, entre otros, con el objetivo de poder mantener una economía estable, lo cual va a permitir una paridad cambiaria accesible:

- Mantener competitividad.
- Reducción de tasas de interés.
- Apoyo a la pequeña y mediana empresa.
- Definición política de impuestos que genere ahorro interno por parte del gobierno.
- Mantener una libre paridad cambiaria.
- Crear confiabilidad en el inversionista nacional y extranjero.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

1. (A.M.C.B.) A.C. EL A.B.C. DEL INVERSIONISTA. México, 1988. Editorial Trillas. pp.516

2. Arocha, Carlos A. LEYES BANCARIAS (TEMATIZADAS Y COMENTADAS). México, 1988. Editorial Trillas. pp.274

3. Centeno Avila, Javier. METODOLOGIA Y TECNICAS EN EL PROCESO DE LA INVESTIGACION. 2da.Edición. México, 1981. Editorial Contraste. pp.138

4. Díaz Mata, A. MATEMATICAS FINANCIERAS. México, 1987. Editorial Mc Graw Hill. pp.320

5. Fernández A., Antonio. INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION. 5a.Edición. México, 1977. Editorial Textos programados, U.N.A.M., pp.277

6. Gámez, Luis. LA ADMINISTRACION. México, 1979. Editorial Galpe. pp.115

7. Gámez, Luis. ORGANIZACION. 2da.Edición. México, 1979. Editorial Galpe. pp.438

8. Hernández, Sergio y Rodríguez. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION. México, 1986. Editorial Pedagógica. pp.461

9. Kedrov, M.B. LA CIENCIA, COLECCION 70. México, 1978. Editorial Grijalbo. pp.157

10. Marmolejo, Martín. INVERSIONES. 4a. Edición. México, 1987. Editorial Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas. pp.516

11. Moreno Padilla, Javier. PRONTUARIO DE LEYES. 6a. Edición. México, 1982. Editorial Trillas. pp.563

12. Ocampo Samano, José E. ADMINISTRACION CONTABILIDAD Y COSTOS. México, 1981. Editorial U.N.A.M. pp.229

13. Pardinás, Felipe. METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION. 2da. Edición. México, 1980. Editorial Siglo XXI. pp.212

14. Philippatos, G.C., ADMINISTRACION FINANCIERA (FUNDAMENTOS). México, 1988. Editorial Mc Graw Hill. pp.518

15. Pick, Susan. COMO INVESTIGAR EN CIENCIAS SOCIALES. México, 1989. Editorial Trillas. pp.160

16. Solis Luna, Benito. EL HOMBRE Y EL DERECHO. México, 1981. Editorial Contraste. pp. 138

17. Terry, George R. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION. 3a. Edición. México, 1980. Editorial C.E.C.S.A., pp.697

18. Travers, Robert. INTRODUCCION A LA INVESTIGACION. México, 1979. Editorial Paidós. pp.525

19. Vázquez Mendez, Jesús. ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION. México, 1966. Editorial Pedagógica. pp.461

20. LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITOS. 16a. Edición. México, 1974. Editorial Porrúa. pp.150

21. SOCIEDADES MERCANTILES Y COOPERATIVAS. 41a. Edición. México, 1987. Editorial Porrúa. pp.229

22. ORGANO DE LA ESCUELA BANCARIA Y COMERCIAL. BANCA Y COMERCIO. México, 1970. Editorial Banca y Comercio. pp.80

23. SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTOS. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (1989-1994). México, 1989.
Editorial Documentos Civicos. pp.430

DICCIONARIOS:

24. ARISTOS.

Diccionario Ilustrado de la Lengua Española.

2da. Edición.

España, 1966

Editorial Ramón Sopena.

pp.648

25. CUMBRES

Diccionario Enciclopédico Everest.

México, 1988

Editorial Cumbres

pp.425

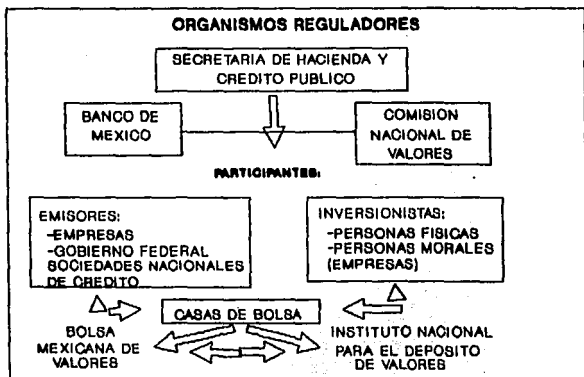
OTRAS FUENTES DE INFORMACION.

-Periódico Excelsior, 1991-1992.

-Periódico el Financiero. Diversos años.

-Diarios Oficiales de la Federación. Varios. Años.

A N E X O S.

- MERCADO DE VALORES -

A N E X O 2.-

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.

Viernes 12 de abril de 1991.

REGLAS A LAS QUE SE SUJETARAN LAS CASAS DE CAMBIO EN
SUS OPERACIONES CON DIVISAS, ORO Y PLATA.

Que desde la expedición de las reglas aplicables a las casas de cambio en sus operaciones con divisas, oro y plata, se tuvo conciencia que sería necesario ir las modificando, a fin de adaptarlas cada vez mejor a las características particulares del mercado libre de divisas de nuestro país;

Que dichas reglas han sido objeto de modificaciones tendientes a hacer una distinción entre casas de cambio de mayoreo y casas de cambio de menudeo, en función de las operaciones que unas y otras pueden realizar en base al capital con que cada tipo de casas de cambio cuenta;

Que es de suma importancia proteger los intereses del público que efectúa dentro del mercado libre de divisas, precisando las operaciones que pueden realizar

las casas de cambio de menudeo y de mayoreo, respectivamente;

Que resulta conveniente limitar las operaciones de las casas de cambio de mayoreo en función del monto al que asciende su capital contable, y

Que debe prohibirse a las casas de cambio recibir u otorgar financiamientos en las operaciones que realizan con el público, distintos a los implícitos a las operaciones cambiarias autorizadas en las presentes Reglas; el Banco de México expide las siguientes:

REGLAS.

CAPITULO I

DISPOSICION PRELIMINAR.

PRIMERA.- Las sociedades anónimas que cuenten con la autorización a que se refiere el artículo 81 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito se clasifican, para efectos de las presentes Reglas, en "Casas de Cambio de mayoreo y casas de cambio de menudeo".

Se considerará como casas de cambio de mayoreo a las que conforme a las disposiciones de carácter general expedidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito

Público, cuenten con un capital social mínimo pagado que las faculte para abrir sucursales en el extranjero.

Serán casas de cambio de menudeo aquéllas que no cuenten con el capital mínimo pagado necesario para ser consideradas como casas de cambio de mayoreo.

CAPITULO II

DE LAS CASAS DE CAMBIO DE MENUDEO.

SEGUNDA.- Las casas de cambio de menudeo sólo podrán realizar las operaciones que a continuación se señalan:

a) Compra y venta de billetes, así como de piezas acuñadas en metales comunes, ambos con curso legal en el país de emisión;

b) Compra y venta de cheques de viajero denominados en moneda extranjera;

c) Compra y venta de piezas metálicas mexicanas acuñadas en forma de moneda, y

d) Compra o cobranza de documentos a la vista denominados y pagaderos en moneda extranjera a cargo de entidades financieras, hasta por un monto no superior a

tres mil dólares de los Estados Unidos de América por documento.

Cuando se celebren operaciones de compra y venta de las señaladas en esta regla, el contravalor deberá entregarse en el mismo acto en que se lleven a cabo, y únicamente podrán liquidarse mediante la entrega de efectivo, cheques de viajero o cheques denominados en moneda nacional.

Los cheques en moneda nacional que las casas de cambio entreguen como contravalor de sus operaciones, deberán ser certificadas o ser cheques de caja, si su monto equivale o supera tres mil dólares de los Estados Unidos de América.

TERCERA.- Las casas de cambio de menudeo no podrán vender al público cheques denominados y pagaderos en moneda extranjera, distintos a los cheques de viajero.

CUARTA.- Las casas de cambio de menudeo, sólo podrán realizar con instituciones de crédito o con otras casas de cambio del país, las operaciones que a continuación se señalan:

- a) Las previstas en la regla segunda, y

b) Venta de los documentos a que se refiere el inciso d) de la regla segunda. Únicamente podrá aceptarse la liquidación de estas operaciones mediante abonos en las cuentas en moneda nacional que las casas de cambio mantengan en instituciones de crédito del país, efectivo, cheques de caja o cheques certificados.

Las casas de cambio podrán canjear los documentos a que se refiere el inciso d) de la regla segunda, por efectivo o cheques de viajero denominados en moneda extranjera. Asimismo, podrán mandar dichos documentos al cobro.

QUINTA.- Las casas de cambio de menudeo sólo podrán contraer pasivos con personas distintas a sus accionistas, derivados de financiamientos que reciban de proveedores de cheques de viajero o de proveedores de mobiliario y equipo, necesario para la realización de su objeto social.

La limitación anterior no será aplicable a las responsabilidades o pasivos que las casas de cambio de menudeo contraigan por el pago salvo buen cobro que les efectúen las instituciones de crédito de los documentos que las mismas casas de cambio les entreguen para abono de su cuenta.

CAPITULO III

DE LAS CASAS DE CAMBIO DE MAYOREO.

SEXTA.- Las casas de cambio de mayoreo sólo podrán realizar las operaciones siguientes:

- a) Las previstas en la regla segunda;
- b) Compra o cobranza de documentos a la vista denominados y pagaderos en moneda extranjera, a cargo de entidades financieras, sin límite por documento;
- c) Venta de documentos a la vista denominados y pagaderos en moneda extranjera que dichas casas de cambio expidan a cargo de instituciones de crédito del país, sucursales y agencias en el exterior de estas últimas, o bancos del exterior, y
- d) Compra y venta de divisas mediante transferencias de fondos sobre cuentas bancarias.

Las casas de cambio de mayoreo podrán pactar que en la realización de sus operaciones las divisas y su contravalor se entreguen diferidamente, pero en tal caso la entrega deberá realizarse a más tardar el segundo día hábil bancario siguiente a aquél en que se contrate la operación. En estas casas, las divisas y su contravalor

correspondiente deberán liquidarse en la misma fecha valor.

SEPTIMA.- Las casas de cambio de mayoreo que expidan documentos a cargo de instituciones de crédito del país o bancos del exterior, en términos del inciso c) de la regla sexta, deberán cerciorarse que existan fondos suficientes en las cuentas correspondientes para cubrir el importe de tales documentos al momento en que se presenten al cobro.

Las casas de cambio que expidan dichos documentos podrán ser sancionados con la suspensión temporal de sus operaciones en los términos del artículo 86 de la Ley General de Organizaciones y Actividades de Auxiliares del Crédito, si al momento de presentarse al cobro tales documentos no fueran pagados. Lo anterior, sin perjuicio de las demás acciones legales y sanciones administrativas que resulten procedentes de conformidad con otros ordenamientos jurídicos.

OCTAVA.- Las casas de cambio de mayoreo deberán enviar al cobro o vender a instituciones de crédito del país, todos los documentos a cargo de terceros denominados en moneda nacional que reciban. Asimismo, deberán enviar al cobro o vender a instituciones de crédito del país o bancos del exterior, todos los

documentos de que se trate.

NOVENA.- Las casas de cambio de mayoreo deberán liquidar todas las operaciones que realicen entre sí mediante transferencias de fondos sobre cuentas bancarias, cheques certificados, cheques de caja o efectivo. Lo anterior en el entendido de que de existir más de una operación entre las mismas casas de cambio podrán liquidarse sólo las diferencias, de así acordarlo las partes. Salvo tratándose de cheques certificados, en ningún caso las operaciones entre casas de cambio de mayoreo podrán liquidarse con cheques expedidos por ellas mismas.

DECIMA.- Las casas de cambio de mayoreo que con motivo de sus operaciones de compraventa de divisas reciban documentos denominados en moneda nacional o extranjera, deberán efectuar el registro en la cuenta (remesas en camino) que figuren en la catálogo de cuentas que establezca la Comisión Nacional Bancaria precisamente en la fecha en que los adquieran. Dichos registros no podrán mantenerse por un plazo mayor a diez días hábiles bancarios, cuando se trate de documentos sobre los Estados Unidos de América o sobre la República Mexicana y a veinte días hábiles bancarios, cuando se trate de documentos sobre cualquier otro país. Los registros mencionados únicamente podrán cancelarse cuando los

documentos respectivos sean cobrados. Una vez transcurrido el plazo de que se trata, y de no haberse efectuado el cobro de los mismos, deberán traspasar el registro respectivo a la cuenta que señale la mencionada Comisión.

DECIMA PRIMERA.- Al cierre de sus operaciones diarias las casas de cambio de mayoreo deberán tener un capital contable por monto no menor al uno por ciento de la moneda nacional y extranjera pendiente de recibir por operaciones a fecha valor veinticuatro o cuarenta y ocho horas.

DECIMA SEGUNDA.- Al cierre de sus operaciones diarias, el saldo que las casas de cambio de mayoreo mantengan en la cuenta remesas en camino no deberá exceder de la cantidad que resulte de multiplicar por dos su capital contable.

Al efecto, los saldos en moneda extranjera que mantengan en la cuenta remesas en camino se valuarán a los promedios ponderados de los tipos de cambio y precios a los cuales la respectiva casa de cambio haya operado durante el día y, en caso de no haberse realizado operaciones, a los promedios ponderados y precios del último día en que se hayan celebrado.

DECIMA TERCERA.- El saldo de la cuenta giros en tránsito deberá estar correspondido en todo momento por activos que la casa de cambio de mayoreo mantenga en:

a) Inversiones en instrumentos a cargo del Gobierno Federal.

b) Inversiones en instrumentos de amplia liquidez a cargo de instituciones de crédito del país o bancos del exterior;

c) Fideicomisos de inversión abiertos constituidos en instituciones del país, así como en sociedades de inversión;

d) Saldo de la cuenta remesas en camino, y

e) Efectivo en caja.

DECIMA CUARTA.- Para efectos de las reglas décima primera y décima segunda, el capital contable estará integrado por el capital pagado más las reservas del capital, adicionando o sustrayendo, según se trate, las utilidades no aplicadas o pérdidas no absorbidas del ejercicio vigente y de ejercicios anteriores, más los superávits, menos las inversiones que realicen en el capital de casas de cambio extranjeras. Asimismo, el

capital contable que se utilizará será el determinado al cierre de las operaciones efectuadas el último día del mes calendario inmediato anterior a aquél al que corresponda las operaciones de que se trate.

Se deducirá el capital contable a que se refiere el párrafo anterior, el saldo de la cuenta que señale la Comisión Nacional Bancaria, de conformidad con la última parte de la regla décima.

DECIMA QUINTA.- Al cierre de sus operaciones diarias, las casas de cambio de mayoreo no podrán mantener posiciones cortas o largas en divisas y metales amonedados que, en su conjunto, excedan del equivalente a su capital contable. Al efecto, las posiciones citadas se valorarán a los promedios ponderados de los tipos de cambio y precios a los cuales la respectiva casa de cambio haya operado durante el día y, en caso de no haberse realizado operaciones, a los promedios ponderados y precios del último día en que se hayan celebrado.

DECIMA SEXTA.- Las casas de cambio de mayoreo sólo podrán contraer pasivos en personas distintas a sus accionistas, derivados de financiamientos que reciban de intermediarios financieros del país, bancos extranjeros, proveedores de cheques de viajero o proveedores de mobiliario y equipo, necesarios para la realización de su

objeto social.

CAPITULO IV

DISPOSICIONES COMUNES.

DECIMA SEPTIMA.- Se prohíbe estrictamente a las casas de cambio realizar operaciones con divisas por cuenta propia o de terceros, distintas a las señaladas en las presentes reglas.

DECIMA OCTAVA.- Las casas de cambio deberán informar los tipos de cambio y precios a los cuales estén dispuestas a efectuar operaciones de compra y venta de divisas y de piezas acuñadas en oro y plata, respectivamente, mediante carteles, pizarrones o tableros que, en forma destacada muestren las cotizaciones respectivas en el exterior de los locales de atención al público y junto a las ventanillas o mostradores en que efectúen sus operaciones, sin perjuicio de que los tipos de cambio y precios puedan mostrarse en otros lugares de los locales citados.

Las operaciones que realicen las casas de cambio a través de sus ventanillas o mostradores de atención al público deberán celebrarse a tipos de cambio o precios coincidentes con las cotizaciones de compra y de venta que anuncien, o bien, a tipos de cambio o precios más

favorables para el público que los anunciados.

Las casas de cambio también deberán mantener a la vista del público, en los locales donde celebren operaciones, copia de la autorización que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público les haya otorgado en los términos del artículo 81 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, así como del texto de las presentes Reglas.

DECIMA NOVENA.- Las casas de cambio podrán llevar a cabo actividades de las que les son propias a través de oficinas, sucursales o agencias de instituciones de crédito, siempre y cuando estas últimas estén autorizadas para realizar dichas actividades.

VIGESIMA.- Las casas de cambio deberán proporcionar al Banco de México la información que el mismo les indique respecto de sus operaciones, sin que en dicha información identifiquen a su clientela. Lo anterior, en la inteligencia de que de no hacerlo o en aquellos casos en que sea inexacta la información proporcionada, se procederá en los términos del artículo 86 bis de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

La información que conforme a esta regla deben

proporcionar las casas de cambio, deberá entregarse al Banco de México en la forma y en los horarios que el mismo determine mediante resoluciones que al efecto publique en el Diario Oficial de la Federación.

VIGESIMA PRIMERA.- Para efectos de lo señalado en las presentes reglas, deberán entenderse como días hábiles bancarios, aquéllos en que las instituciones de crédito del país y los bancos del exterior estén abiertos para realizar operaciones en la Ciudad de México, Distrito Federal, y en la Ciudad de Nueva York, Estados Unidos de América, respectivamente.

VIGESIMA SEGUNDA.- Los administradores de las casas de cambio deberán garantizar su manejo mediante fianza a favor de la misma, expedida por institución autorizada, por una cantidad que cuando menos sea equivalente al 15% del capital social mínimo pagado establecido para la casa de cambio de que se trate. Al efecto, deberán informar a la Comisión Nacional Bancaria sobre la contratación de las fianzas citadas, dentro de los quince días naturales siguientes a la fecha de inicio de funciones de tales personas.

TRANSITORIA.

PRIMERA.- Las presentes Reglas entrarán en vigor el 13 de mayo de 1991.

SEGUNDA.- A partir de la entrada en vigor de las presentes Reglas, quedan abrogadas las Reglas a las que se sujetarán las Casas de Cambio en sus operaciones con divisas oro y plata, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 5 de junio de 1985, modificadas y adicionadas mediante publicación en dicho Diario el 25 de marzo de 1988.

México, D.F., a 11 de abril de 1991.

BANCO DE MEXICO

Lic. Roberto del Cueto,

Director General Adjunto.

Rúbrica.

A N E X O 3

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.

Viernes 27 de diciembre de 1991.

Las Casas de Cambio que deseen continuar operando:

Deben de presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el primer testimonio y dos copias de la protocolización del Acta de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, en la que conste, que el capital mínimo pagado de la sociedad se incrementa a \$6,000'000,000.00 en los términos de las disposiciones.

Las Casas de Cambio de menudeo podrán realizar las operaciones de compra o cobranza de documentos a la vista denominados y pagaderos en moneda extranjera a cargo de entidades financieras hasta por un monto de \$3,000.00 dólares por documento.

A N E X O 4.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.

Miércoles 23 de marzo de 1994.

Acuerdo por el que se establecen los capitales mínimos pagados con que deberán contar las Casas de Cambio. Con base en el artículo 6° fracción XXXIV de su reglamento interior y con fundamento en el artículo 8° fracción I de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, y considerando la opinión de la Comisión Nacional Bancaria y del Banco de México; la Secretaría de Hacienda y Crédito Público emiten el siguiente acuerdo:

1. En el ejercicio de su actividad, las Casas de Cambio deberán contar con el capital mínimo pagado de N\$9'500,000.00

2. El capital mínimo pagado deberá estar totalmente suscrito y pagado a más tardar el 30 de junio del presente año. Dicho aumento deberá efectuarse mediante aportación en efectivo.

3. Las Casas de Cambio están facultadas para abrir hasta cinco sucursales, entre las que se comprenderán, en

su caso, una en el extranjero, pudiendo llevar a cabo la apertura de un número mayor al señalado, siempre y cuando acrediten contar con N\$950,000.00 más de capital fijo por cada sucursal adicional. Así mismo, podrán previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público participar un 20% de su capital pagado en Casas de Cambio Extranjeras, siempre y cuando dicha inversión se realice con recursos excedentes del capital mínimo pagado.

4. Las Casas de Cambio quedan obligadas a presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y a la Comisión Nacional Bancaria, en su caso, el primer testimonio notarial y dos copias simples de la protocolización del Acta de Asamblea General Extraordinaria de Accionistas en que se acordó el aumento de capital social, con los datos de su inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, a más tardar en los sesenta días naturales posteriores al término del plazo en que se señala en el punto 2, a fin de que se verifique el cumplimiento de este acuerdo.

A N E X O 5.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.

Viernes 10 de junio de 1994.

1. Capital mínimo pagado N\$7'500,000.00

Los puntos 3 y 4 del Diario del 23 de marzo de 1994 no tuvieron ningun cambio.

- FACTURA -

No. 000

HORA:	FECHA:	DIVISA:	<input type="checkbox"/>	VENTA
NOMBRE:	CLAVE NOS.		<input type="checkbox"/>	COMPRA
DIRECCION:		CLAVE ELLOS:		
CASH	I DCTO	I TCH	ITRANSFER	IGIRO BANCARIO
DIVISA		I TIPO	I CONTRAVALOR	
OBSERVACIONES Y/O INSTRUCCIONES				
RECOGER			ENTREGAR	
OPERADOR	AUTORIZO	CAJA	HORA	HOY 24 48

- CASO DE VENTA -

VENTA		No.000
MONEDA EXTRANJERA		
CLASE DE MONEDA		
CANTIDAD		
TIPO		
EQUIVALENTE		
HECHO POR:	REVISO Y AUTORIZO:	

NOTA: EFECTUADA LA OPERACION NO SE ACEPTA RECLAMACION.

NEED B.

DELEGACION CUAUHEMOC

ZONA DE INFLUENCIA.

