



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN  
ADMINISTRACION

"LOS GRUPOS FINANCIEROS EN MEXICO:  
DESARROLLO DE UNA VENTAJA COMPETITIVA".

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**  
P R E S E N T A  
**ROSA ANGELICA MARTINEZ LOPEZ**

ASESOR: CELIA RODRIGUEZ CHAVEZ.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1996.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES - CUAUTITLAN

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
P R E S E N T E .

AT'N: Ing. Rafael Rodríguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S. - C.

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS TITULADA:

"Los Grupos Financieros en México: Desarrollo de una ventaja competitiva".

que presenta la pasante: Rosa Angélica Martínez López  
con número de cuenta: 8910853-2 para obtener el TITULO de:  
Licenciada en Administración.

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 5 de Julio de 1976

PRESIDENTE L.A.E. Celia Rodríguez Chávez  
VOCAL C.P. Jorge Millán Luna  
SECRETARIO L.C. Alejandro Amador Zavala  
PRIMER SUPLENTE L.C. Ma. Esther Monroy Baldi  
SEGUNDO SUPLENTE L.C. Mario López

*[Firmas manuscritas de los miembros del tribunal]*

*A MI MADRE*

*Con profundo amor porque se que esto es algo tan importante para tí como lo es para mí.*

*Si de mi parte requirió esfuerzo y dedicación, se que para tí lo fue mucho más.*

*Gracias por tu amor, cuidados, comprensión y paciencia.*

*A MI PADRE*

*Si la base es sólida se puede construir lo que sea. Los principios, el cariño y los valores que me has enseñado, han sido fundamentales para el logro de mis metas y constituyen una herramienta invaluable para mi desarrollo.*

*Con amor y respeto.*

*Gracias por todo lo que he recibido de ustedes, sus sacrificios, su apoyo en mi carrera universitaria, por la confianza brindada en aquellos momentos críticos y en especial por su cariño.*

## *A MIS HERMANOS*

*En agradecimiento por ser como son, por su apoyo y consejos de los cuales he aprendido algo importante, y que me han servido en esos momentos claves de mi vida y como una invitación a que nunca desistan hasta alcanzar las metas trazadas.*

## *A DIOS*

*Por la familia que me dió y en especial por la oportunidad de concluir una de mis mas grandes metas.*

## *A MIS MAESTROS*

*Mi agradecimiento por ese tiempo de su vida que destinaron para mí. Por transmitirme ese cúmulo de conocimientos y experiencias que resultan fundamentales para el desarrollo profesional.*

*Con admiración y respeto.*

*A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO*

*Por permitirme ocupar su espacio, por brindarme todo lo que necesité  
para culminar mi carrera profesional, por ser la Máxima Casa de Estudios.*

*Con orgullo y cariño.*

*A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS*

*A ustedes que con su ayuda me brindaron un fuerte impulso para lograr  
este objetivo tan importante para mí.*

*Mi agradecimiento profundo.*

## ÍNDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO 1. EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.....</b>	<b>4</b>
1.1. Comisión Nacional Bancaria y de Valores.....	7
1.1.1. El Sector Bancario y Bursátil.....	13
1.1.2. Instituciones Auxiliares de Crédito.....	16
1.1.2.1. Almacenes Generales de Depósito.....	20
1.1.2.2. Uniones de Crédito.....	22
1.1.2.3. Arrendadoras Financieras.....	24
1.1.2.4. Casas de Cambio.....	25
1.1.2.5. Empresas de Factoraje Financiero.....	27
1.2. Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.....	28
1.2.1. Instituciones de Seguros.....	29
1.2.2. Instituciones de Fianzas.....	30
1.3. Marco Jurídico.....	31
1.4. Autoridades que Intervienen en el Sistema Financiero.....	35
<b>CAPITULO 2. LOS GRUPOS FINANCIEROS.....</b>	<b>48</b>
2.1. Conceptos Básicos y Antecedentes.....	48
2.2. Marco Regulatorio.....	50
2.3. Constitución y Estructura.....	54
<b>CAPITULO 3. INDICADORES BÁSICOS DE LOS GRUPOS     FINANCIEROS.....</b>	<b>67</b>
3.1. Evolución.....	67
3.2. El Medio Bursátil.....	71
3.3. La Cartera Vencida.....	72
3.4. Rentabilidad.....	72
3.5. Integración Internacional.....	73
3.6. Medio Competitivo de los Grupos Financieros.....	75
3.7. El Impacto del TLC.....	78
<b>CAPITULO 4. DESARROLLO DE UNA VENTAJA COMPETITIVA EN     LOS GRUPOS FINANCIEROS.....</b>	<b>86</b>
4.1. Los Grupos Financieros en el Contexto Actual.....	87
4.2. Estrategias Competitivas Genéricas.....	89
4.2.1. Fuerzas que Determinan la Competencia.....	91

4.2.2. Ventaja Competitiva en Costos.....	96
4.2.3. Estrategia de Diferenciación.....	102
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>106</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>110</b>



### ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

FIGURA		Pag.
1.	SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.....	6
2.	ESTRUCTURA DE GRUPOS FINANCIEROS CON SOCIEDADES CONTROLADORAS.....	60
3.	ESTRUCTURA DE AGRUPACIONES FINANCIERAS CONTROLADAS POR UNA CASA DE BOLSA.....	61
4.	ESTRUCTURA DE AGRUPACIONES FINANCIERAS CONTROLADAS POR UN BANCO.....	62

#### CUADRO

1.	GRUPOS FINANCIEROS EN MÉXICO.....	69
2.	GRUPOS FINANCIEROS EXTRANJEROS.....	70

## INTRODUCCIÓN.

Ante la dinámica transformadora que vive el mundo entero en nuestros días, el Estado mexicano ha puesto en marcha reformas mediante la revisión a fondo del papel que debe desempeñar el país en la vida económica y política.

La experiencia que en México se ha vivido en cuanto a la globalización de servicios se refiere, ha hecho eco a la aparición de la llamada banca universal, en la cual se reúne todo un conglomerado de servicios financieros en un solo grupo.

La velocidad con que se han venido registrando cambios en los mercados financieros internos y externos, como consecuencia de una mayor integración económica mundial y de significativos avances tecnológicos en la intermediación financiera han conllevado al imperativo de modernizar el sistema financiero mexicano para contar con un sector más sólido, amplio y diversificado que apoye y promueva la eficiencia y competitividad frente a otros mercados financieros.

La conformación de grupos financieros responde a esta necesidad y persigue brindar mayor solidez al sistema financiero fortaleciendo a todos y cada uno de sus integrantes, facilitando la generación de economías de escala, abatiendo costos de operación y administración y proporcionando un mejor servicio al público al quedar sus integrantes autorizados a ofrecer los servicios que prestan los demás agrupados.

Pero estas asociaciones, al igual que la totalidad del sistema, enfrentan serios retos derivados principalmente de la creciente competencia, las cuales deben de superar, al mismo tiempo que crean las condiciones adecuadas para enfrentar las oportunidades que también se presentan en este contexto.

Es por esto que se ha considerado de suma importancia e innovación el realizar un estudio con el objetivo general de analizar la eficiencia que los Grupos Financieros alcanzan en el manejo de los recursos, estableciendo los lineamientos para que puedan obtener una ventaja competitiva en el mercado financiero.

El desarrollo de esta investigación está conformada por cuatro capítulos cuyo contenido se explica brevemente a continuación.

En el primer capítulo se exponen los aspectos más relevantes en relación con el Sistema Financiero Mexicano, con marco de referencia que fundamenta la investigación. En primera instancia, se aborda la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, considerando su situación a partir de 1995 cuando se lleva a cabo la reforma del mismo. Posteriormente se describen las principales Instituciones Auxiliares de Crédito, tales como los Almacenes Generales de Depósito, Uniones de Crédito, Arrendadoras Financieras, Casas de Cambio y Empresas de Factoraje. También se hace mención de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. Finalmente se indican las principales disposiciones que constituyen el marco jurídico del Sistema Financiero así como las autoridades que intervienen en él.

En el segundo capítulo se presentan los elementos generales de los Grupos Financieros a fin de tener una visión global de los mismos dentro del Sistema Financiero. Se da inicio con los conceptos básicos y antecedentes para tener una referencia conceptual e histórica al respecto. En seguida se presentan los lineamientos esenciales del marco regulatorio que norma la constitución y funcionamiento de tales instituciones y por último se hacen algunas consideraciones sobre su constitución y estructura.

En el tercer capítulo se escriben los indicadores básicos de los Grupos Financieros, haciendo un análisis de su eficiencia. En primer lugar se hace referencia a la evolución que han tenido en los últimos años, asimismo se hace un análisis de los puntos estratégicos que se deben considerar para tener competitividad como son: la rentabilidad, la cartera vencida y el medio bursátil. Finalmente se habla de la integración internacional, desarrollo de nuevos grupos así como de participantes nacionales y extranjeros finalizando con el impacto que se presenta con el TLC.

En el cuarto capítulo se establecen los lineamientos de la forma en que los Grupos Financieros pueden desarrollar una ventaja competitiva considerando las condiciones en el contexto actual. Así, en primer lugar se describen las estrategias genéricas que pueden desarrollar tales instituciones, considerando las fuerzas que determina la competencia; el desarrollo de la ventaja competitiva en costos y la estrategia de diferenciación.

## CAPITULO I. EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

Cuando hablamos de un mercado financiero, estamos hablando de una organización, sea empresa privada o pública, sea el gobierno o algún particular que tratan de canalizar sus necesidades superavitarias o deficitarias de recursos financieros al mercado que los utilice eficientemente. Estamos hablando de un sistema financiero (Villegas H. y Ortega 1994).

Con esto podemos decir que el Sistema Financiero Mexicano es un conjunto orgánico de instituciones que generan, captan, administran, orientan y dirigen tanto el ahorro como la inversión, en el contexto político-económico que brinda nuestro país. Asimismo, constituye el gran mercado donde se contactan oferentes y demandantes de recursos monetarios.

En 1995, el gobierno adoptó medidas para brindar mayor eficiencia y confiabilidad en las instituciones financieras. Así se produce la conformación de dos grandes bloques identificados como: Organizaciones Bancarias y Bursátiles, y Organizaciones de Seguros y Fianzas supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas respectivamente.

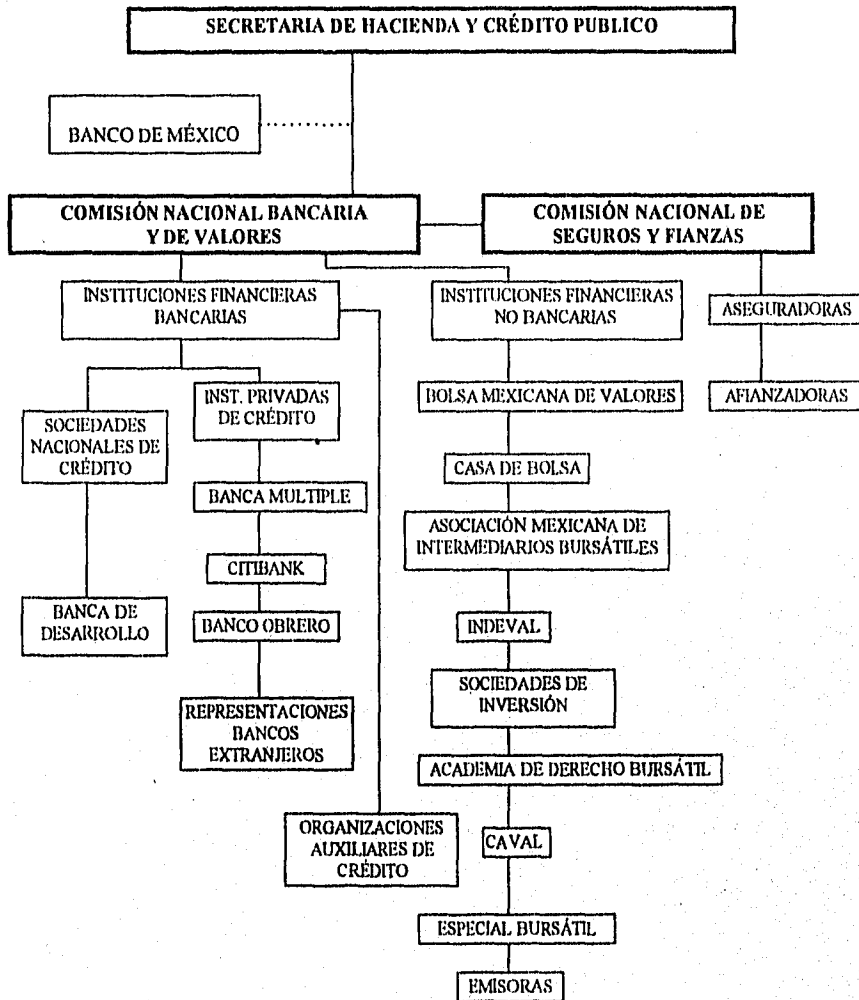
Dentro del primer bloque, las instituciones de BANCA MÚLTIPLE captan la mayor parte de los recursos del sistema y se constituyen así en la principal fuente de financiamiento. Por su parte la Banca de Desarrollo se dedica a apoyar los programas prioritarios de interés

nacional, en tanto que los ORGANISMOS BURSÁTILES promueven la inversión aunada a estas instituciones.

El otro bloque incluye diversos tipos de instituciones, como son ASEGURADORAS Y AFIANZADORAS entre otros; entidades que proveen a los sectores público y privado de los recursos necesarios para apoyar sus programas de inversión, integrándose a los esfuerzos de la Banca.

En la Figura 1 se presentan las instituciones que en conjunto constituyen el Sistema Financiero Mexicano, incluyéndose aquellas que ejercen funciones operativas del mercado financiero y otras que sirven de apoyo a cualquiera de las anteriores.

**FIGURA 1.- SISTEMA FINANCIERO MEXICANO**



FUENTE: CENTRO BURSÁTIL. ACTUALIZACIÓN CONFORME A LAS REFORMAS DEL 28 DE ABRIL DE 1995.

## 1.1. COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES

El 6 de diciembre de 1994, el entonces Secretario de Hacienda y Crédito Público, designó al Presidente de la CNB, habiéndole designado además como Presidente de la CNV; esto, con vistas a la posible consolidación, en un solo organismo, de la supervisión a los intermediarios bancarios y bursátiles, con el propósito de lograr una supervisión más eficaz de las instituciones financieras y promover una mayor eficiencia en los mercados.

El 23 de abril de 1995 el Congreso, aprobó la nueva Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, que entró en vigor a partir del 1o de mayo del mismo año.

Se creó la CNBV como órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con autonomía técnica y facultades ejecutivas, en los términos de la Ley. Dicha Comisión tiene por objeto supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener y fomentar el sano y equilibrado desarrollo del sistema financiero en su conjunto, en protección de los intereses del público. También tendrá como objeto supervisar y regular a las personas físicas y demás personas morales, cuando realicen actividades previstas en las leyes relativas al citado sistema financiero.



El fin de esta nueva forma de hacer la supervisión consiste en tener un conocimiento integral de la situación de cada una de las entidades supervisadas, así como de darle un seguimiento constante a su evolución y evitar la duplicidad de funciones.

La CNBV supervisará a las siguientes entidades del sector financiero: sociedades controladoras de grupos financieros, instituciones de crédito, casas de bolsa, especialistas bursátiles, bolsa de valores, sociedades operadoras de sociedades de inversión, sociedades de inversión, almacenes generales de depósito, uniones de crédito, arrendadoras financieras, empresas de factoraje financiero, sociedades de ahorro y préstamo, casas de cambio, sociedades financieras de objeto limitado, instituciones para el depósito de valores, instituciones calificadoras de valores, sociedades de información crediticia, así como otras instituciones y fideicomisos públicos que realicen actividades financieras.

Esta nueva Comisión asumió las funciones y facultades de autoridad que tenía la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, completándolas con la de establecer programas preventivos y de corrección, de cumplimiento forzoso para las entidades financieras, tendientes a eliminar irregularidades. A su vez, dichos programas se establecerán cuando las entidades presenten desequilibrios financieros que puedan afectar su liquidez, solvencia o estabilidad, pudiendo en todo caso instrumentarse mediante acuerdo con las propias entidades. Asimismo, tendrá la referida Comisión atribuciones para suspender todas o algunas de las operaciones de las entidades financieras cuando por infracciones graves o

reiteradas a las leyes que las rigen o a las disposiciones que deriven de ellas, sea necesaria dicha medida.

Adicionalmente, la Comisión podrá dictaminar normas prudenciales orientadas a preservar la liquidez, la solvencia y la estabilidad de los intermediarios. Tales regulaciones prudenciales son entre otras, las que se refieren a diversificación de riesgos, capitalización y creación de provisiones preventivas.

Entre las principales facultades que se atribuyen a la CNBV, encontramos:

- 1.- Realizar la supervisión de las entidades.
- 2.- Emitir en el ámbito de su competencia la regulación prudencial.
- 3.- Dictar normas de registro de operaciones.
- 4.- Fijar reglas para la estimación de los activos y, en su caso, de las obligaciones y responsabilidades de las entidades.
- 5.- Expedir normas respecto a la información que deben proporcionarle las entidades.

- 6.- Emitir disposiciones de carácter general que establezcan las características y requisitos que deberán cumplir los auditores de las entidades, así como sus dictámenes.
- 7.- Establecer los criterios de aplicación general en el sector financiero acerca de los actos y operaciones que se consideren contrarios a los usos mercantiles, bancarios y bursátiles o sanas prácticas de los mercados financieros.
- 8.- Fungir como órgano de consulta del Gobierno Federal en materia financiera.
- 9.- Dar atención a las reclamaciones y actuar como conciliador y árbitro.
- 10.- Autorizar la constitución y operación, así como determinar el capital mínimo de las entidades.
- 11.- Ordenar la suspensión de operaciones de las entidades.
- 12.- Intervenir administrativa o gerencialmente a las entidades, con objeto de suspender, normalizar o resolver las operaciones que pongan en peligro su solvencia, estabilidad o liquidez, o aquellas violatorias de las leyes que las regulan.
- 13.- Autorizar o aprobar los nombramientos de consejeros, directivos, comisarios y apoderados de las entidades.

- 14.- Investigar presuntas infracciones en materia de uso indebido de información privilegiada, e imponer sanciones administrativas.
- 15.- Intervenir en los procedimientos de liquidación de las entidades.
- 16.- Elaborar y publicar estadísticas relativas a las entidades y mercados financieros.
- 17.- Intervenir en la emisión, sorteos y cancelación de títulos o valores de las entidades.
- 18.- Llevar el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.
- 19.- Autorizar, suspender o cancelar la inscripción de valores y especialistas bursátiles en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.
- 20.- Supervisar a los emisores de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.
- 21.- Expedir normas que establezcan los requisitos mínimos de divulgación al público que las instituciones calificadoras de valores deberán satisfacer sobre la calidad crediticia de las emisiones que éstas hayan dictaminado y sobre todo aspectos tendientes a mejorar los servicios que las mismas prestan a los usuarios.

22.- Emitir reglas a que deberán sujetarse las casas de bolsa al realizar operaciones con sus accionistas, consejeros, directivos y empleados.

23.- Autorizar y vigilar sistemas de compensación de información centralizada, calificación de valores y otros mecanismos tendientes a facilitar las operaciones o a perfeccionar el mercado de valores.

24.- Ordenar la suspensión de cotizaciones de valores.

La supervisión de las entidades financieras tendrá por objeto evaluar los riesgos a que están sujetas, sus sistemas de control y la calidad de su administración, a fin de procurar que las mismas mantengan una adecuada liquidez, sean solventes y estables y, en general, se ajusten a las disposiciones que las rigen y a los usos y sanas prácticas de los mercados financieros. Asimismo, por medio de la supervisión se evaluarán de manera consolidada los riesgos de entidades financieras agrupadas o que tengan vínculos patrimoniales, así como en general el adecuado funcionamiento del sistema financiero.

La inspección se efectuará a través de visitas, verificación de operaciones y auditoría de registros y sistemas, en las instalaciones o equipos automatizados de las entidades financieras, para comprobar el estado en que se encuentran estas últimas.

La vigilancia se realizará por medio del análisis de la información económica y financiera, a fin de medir posibles efectos en las entidades financieras y en el sistema financiero en su conjunto.

#### **1.1.1. EL SECTOR BANCARIO Y BURSÁTIL**

Para conocer la situación actual del ámbito Bancario es importante partir de los inicios de la presente década, ya que es desde entonces cuando se han llevado a cabo las medidas más trascendentales que determinan dicha situación.

En julio de 1990 el Congreso de la Unión aprobó dos disposiciones para normar el Sistema Bancario, bajo el nuevo régimen mixto en la prestación del servicio. La Ley de Instituciones de Crédito establece las características de la prestación del servicio de la banca, su organización y funcionamiento y las medidas para proteger los intereses del público.

Define claramente que el control de los bancos estará en manos de los accionistas mexicanos y promueve una amplia participación y realización en el capital institucional. "La presencia extranjera en el capital accionario no deberá exceder del 30% y ninguna persona moral ni física podrá tener el control de más de el 5% de el capital pagado de un banco. Sólo en casos especiales, previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se autorizará elevar la participación al 10%.

Las excepciones en los límites anteriores incluyen al Gobierno Federal, a los inversionistas institucionales (siempre y cuando su inversión no exceda en lo individual el 15% del capital de la emisora), al Fondo Bancario de Protección al Ahorro, a las sociedades controladoras de los grupos financieros, y temporalmente, a los bancos múltiples y a sus accionistas en caso de fusión.

La nueva Ley busca elevar la competitividad bancaria frente a otros intermediarios financieros; incorporar nuevas tecnologías; introducir nuevos servicios; una mayor participación regional en el capital bancario; evitar los riesgos para las instituciones mediante la calificación periódica de la cartera de crédito; integrar reservas preventivas; disminuir los préstamos preferenciales; promover el desarrollo de proyectos nuevos de riesgo de larga maduración, entre otros elementos.

Respecto a la banca de desarrollo y de los fideicomisos de fomento, se destaca su importancia en las políticas de financiamiento del crecimiento económico, sobre todo en los campos prioritarios. El proceso de cambio estructural se caracteriza por la revisión integral de las funciones de cada institución para transformarlas en bancos de segundo piso.

Estos cambios pretenden mejorar la eficiencia con la fusión de ciertos fideicomisos de fomento, evitar la duplicidad de funciones, abatir los costos operativos, garantizar la continuidad y oportunidad en la canalización de recursos y la revisión permanente de las

tasas de interés preferenciales para reducir gradualmente las transferencias de el gobierno federal a las instituciones de fomento.

Por su parte, "La Ley para Regular las Agrupaciones Financieras" pretende colocar al Sistema Financiero Mexicano dentro de las tendencias observadas en los principales mercados financieros internacionales y mejorar su competitividad frente al exterior.

La nueva figura jurídica de los grupos financieros destaca la posibilidad de que sus integrantes utilicen denominaciones iguales o semejantes, celebren indistintamente operaciones en las oficinas y sucursales de uno y otro, actúen conjuntamente, se ostenten como parte de el grupo, aprovechen sinergias y compartan costos de infraestructura.

Hablando del ámbito bursátil nos abocamos a el Mercado de Valores el cual está compuesto por la oferta pública de valores, la intermediación en el mercado de éstos, las actividades del personal que en él intervienen, el Registro Nacional de Valores e intermediarios y las autoridades en la materia de mercado de valores. (Art. 1o Ley del Mercado de Valores).

Se debe entender por oferta pública al ofrecimiento ya sea de venta, suscripción o enajenación de títulos de valor, dirigido a persona indeterminada y por medios masivos de comunicación; los títulos y documentos que se manejan se mencionan a continuación; Son valores las acciones, obligaciones, bonos, certificados de tesorería, títulos de créditos y otros



documentos que sean objeto de oferta pública o de indeterminación en el mercado de valores.

Se considera intermediación en el Mercado de Valores los actos de realización habitual de: a) Operaciones de correturía, de comisión u otras tendientes a poner en contacto la oferta y demanda de valores, b) Operaciones por cuenta propia, con valores emitidos o garantizados por terceros, respecto de los cuales se haga oferta pública, c) Administración y manejo de cartera de valores, propiedad de terceros.

En el Mercado de Valores participan entidades tales como: La Comisión Nacional Bancaria y de Valores, el Registro Nacional de Valores e Intermediarios (dependiente de la propia Comisión), el Instituto para el Depósito de Valores, Casas de Bolsa y Bolsas de Valores.

### **1.1.2. INSTITUCIONES AUXILIARES DE CRÉDITO**

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito señala como organizaciones auxiliares del crédito a:

**Almacenes Generales de Depósito;**

**Uniones de Crédito;**

**Arrendadoras Financieras;**

Casas de Cambio; y a  
Empresas de Factoraje Financiero.

Todas y cada una de las actividades que desarrollan las sociedades que integran el sistema financiero mexicano son reguladas, es decir, pueden ser desarrolladas únicamente por empresas que hayan recibido autorización especial para ello, como resultado de haber satisfecho los requisitos que al efecto exigen las normas a que están sujetas y por lo tanto ninguna persona física o moral no autorizada podrá realizar estas actividades.

Dichas normas comprenden el reconocimiento de que el fortalecimiento del sistema financiero requiere la operación eficaz de diversos tipos de intermediarios, cuyas funciones sean complementarias en condiciones de mayor independencia tanto patrimonial como operativa.

Con motivo del cambio del entorno económico interno y externo, los proyectos de modernización e internacionalización, la globalización de los servicios financieros y la búsqueda de una congruencia global del sector financiero, se contempla mediante la creación de grupos financieros, medida que se considera expresamente como de enorme trascendencia para el sistema en su conjunto, pues permite la organización de economías de escala en beneficio de los usuarios de los diferentes servicios a través de organizaciones con capacidad, cobertura y recursos suficientes para competir a nivel doméstico e internacional.

Refiriéndonos en primer término a la primera alternativa que plantea la Ley para regular las agrupaciones financieras y que consiste en la constitución formal de un grupo financiero. El grupo conforme a la Ley se integra por una sociedad controladora y por lo menos tres entidades financieras. Se comprende dentro de este concepto a los almacenes generales de depósito, a las arrendadoras financieras, a las empresas de factoraje financiero, a las casas de bolsa, a las casas de cambio, a las instituciones de banca múltiple de seguros y a las sociedades operadoras de sociedades de inversión.

Todas y cada una de estas entidades están sujetas a regulación especial la cual se menciona posteriormente. En efecto, los almacenes generales de depósito, las arrendadoras financieras y las empresas de factoraje financiero están consideradas como organizaciones auxiliares de crédito en la Ley que Regula las Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito; las casas de cambio son sociedades reguladas en la misma Ley en virtud de que realizan una actividad auxiliar del crédito.

No se comprende como posible integrante del grupo a las uniones de crédito.

Ahora bien, conforme a la Ley aquellas sociedades que forman parte de un grupo podrán:

- 1) Actuar de manera conjunta frente al público, ofrecer servicios complementarios y ostentarse como integrantes del grupo de que se trate.

2) Usar denominaciones iguales o semejantes que los identifiquen frente al público como integrantes de un mismo grupo o bien, conservar la denominación que tenían anteriormente a formar parte de dicho grupo y en todo caso deberán añadirle las palabras "grupo financieras" y la denominación del mismo.

3) Llevar a cabo operaciones que le son propias a través de oficinas y sucursales de atención al público de otras entidades financieras integrantes del grupo, de conformidad con reglas que dicte la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, sin que en ningún caso puedan realizarse las operaciones propias de las entidades financieras a través de las oficinas de la Controladora. Ello revela la intención de crear, lo que la doctrina denomina una *holding* pura al frente de una organización real en la que la sociedad dominante adquiere directamente acciones de cada una de las integrantes del grupo, pero que cuyo objeto consiste exclusivamente en participar y controlar otras sociedades.

En este aspecto, tal y como lo señala el artículo 16 de la Ley, la sociedad controladora tendrá por objeto adquirir y administrar acciones emitidas por los integrantes del grupo, pero en ningún caso celebrar operaciones que sean propias de las entidades financieras integrantes del grupo.

### 1.1.2.1. ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito dice que "Los Almacenes Generales de Depósito tendrán por objeto el almacenamiento, guarda o conservación de bienes o mercancías y la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda."

De la definición anterior se desprenden tres aspectos importantes:

- 1.- Los almacenes sirven para guarda y conservación de mercancía, actividad que económicamente es útil porque para poder realizar cualquier actividad mercantil, las mercancías deben estar almacenadas en algún lugar. Algunas veces las bodegas de las empresas no son suficientes y se requiere la utilización de estos almacenes, pero la característica de auxiliar del crédito se la dan los otros dos aspectos.
- 2.- La expedición de certificados de depósito, certificado que acredita la propiedad de la mercancía o los bienes depositados para con él (Art. 11, L.G.O.A.A.C.).
- 3.- Obtener un bono de prenda, que es el título de crédito característico de un crédito prendario sobre los bienes indicados en el certificado de depósito. Ya se cotizan los bonos de prenda en el mercado de valores mexicano.

Los almacenes generales de depósito tienen la posibilidad de realizar las siguientes actividades:

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

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

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

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

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

F. Empacar y envasar los bienes y mercancías recibidas en el depósito, por cuenta de los depositantes o titulares de los certificados de depósito.

Los almacenes generales de depósito tienen la posibilidad de realizar las siguientes actividades:

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

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

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

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

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

F. Empacar y envasar los bienes y mercancías recibidas en el depósito, por cuenta de los depositantes o titulares de los certificados de depósito.

### **1.1.2.2. UNIONES DE CRÉDITO**

Las Uniones de Crédito son organizaciones auxiliares formadas con las características de una Sociedad Anónima, bajo la modalidad de capital variable, cuyas personas físicas o morales que la integran se benefician obteniendo de ellos créditos, garantías o avales, siempre y cuando dichas personas lleven a cabo actividades, que en forma directa y activa, estén encaminadas a la agricultura, ganadería, industria, comercio o bien en forma mixta.

A estas organizaciones, únicamente les está permitido celebrar operaciones con sus mismos socios, en las proporciones que la Ley establece.

Se clasifican en cuatro clases: agropecuarias, industriales, comerciales o mixtas, según la actividad de las personas que las forman. Se hace notar que una organización de este tipo, no puede satisfacer con su propio capital las necesidades crediticias de sus asociados, por lo que tienen que recurrir al apoyo de las Sociedades nacionales de Crédito, redescantando con ellas su cartera de crédito.

Cuentan con un departamento especial, a través del cual llevan a cabo, por cuenta de sus socios la venta de los efectos que cultivan o producen.



Las actividades de estas Organizaciones Auxiliares de Crédito, específicamente se encuentran reguladas por las disposiciones contenidas en los artículos del 39 al 45 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, entre los que destacan las siguientes:

- 1.- Facilitar el uso del Crédito a sus socios.
- 2.- Presentar a los socios su garantía o aval en los créditos que éstos contraten con otras personas e instituciones.
- 3.- Participar con sus socios de las operaciones de descuento, préstamo y crédito de toda clase reembolsista a plazo no superior a cinco años, con excepción de los créditos refaccionarios cuyo plazo podrá ser hasta de quince años.
- 4.- Promover la organización y administración de empresas de industrialización o de transformación y venta de los productos obtenidos por sus socios.
- 5.- Encargarse de la venta de los frutos o productos elaborados por sus socios.
- 6.- Encargarse por cuenta y orden de sus socios, de la compra-venta o alquiler de abonos ganados, estacas, ásperos, útiles, maquinaria, materiales y demás implementos y

mercancías necesarios para la explotación agrícola, ganadera, industrial o comercial de los mismos socios.

### **1.1.2.3. ARRENDADORAS FINANCIERAS**

El Artículo 24 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito señala: "Las sociedades que disfruten de concesión para operar como arrendadoras financieras, solo podrán realizar las siguientes operaciones". De esas operaciones destacan:

- 1.- Celebrar contratos de arrendamiento financiero a los que se refiere el artículo 24 de esa Ley.
- 2.- Adquirir bienes, para darlos en arrendamientos.
- 3.- Adquirir bienes del futuro arrendatario con el compromiso de darlos a éste en arrendamiento financiero.
- 4.- Obtener préstamos y créditos de instituciones de crédito y de seguros del país de entidades financieras del exterior, destinados a la realización de las operaciones para los que fueron creados, así como de proveedores, fabricantes o constructores de los bienes que serán objeto de arrendamiento financiero.

5.- Obtener préstamos y créditos de las instituciones mencionadas en el punto 4 con el objeto de hacer frente a necesidades de liquidez, relacionadas con su objeto social.

Para poder apreciar un poco más el aspecto operativo de estas empresas, se considera pertinente transcribir el primer párrafo del artículo 25 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

"Art. 25.- Por virtud del contrato de arrendamiento financiero, la arrendadora financiera se obliga a adquirir determinados bienes y a conceder su uso o goce temporal, a plazo forzoso de una persona física o moral, obligándose ésta a pagar como contraprestación que se liquida en pagos parciales, según se convenga, una cantidad de dinero determinada o determinable que cubra el valor de adquisición de los bienes, y adoptar al vencimiento del contrato alguna de las opciones terminales a que se refiere el art. 27 de la Ley arriba citada".

Corresponde a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público otorgar la concesión para que puedan operar estas empresas.

#### **1.1.2.4. CASAS DE CAMBIO**

Las casas de cambio son aquellas sociedades anónimas que requieren de autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para realizar, en forma habitual y profesional,

operaciones de compra, venta y cambio de divisas del territorio de la República Mexicana  
(Art. 81 L.G.O.A.A.C.).

Las casas de cambio deberán ajustarse a las siguientes reglas, según lo establece el Art.  
82 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito:

- 1.- Que su objetivo social sea exclusivamente la realización de compra-venta y cambio de divisas, billetes y piezas metálicas nacionales o extranjeras, que no tengan curso legal en el país de emisión; piezas de plata conocidas como Onzas Troy y piezas metálicas conmemorativas acuñadas en forma de moneda; así como otras operaciones afines;
- 2.- En los Estatutos Sociales deberá indicarse que, en la realización de su objetivo, la sociedad deberá ajustarse a lo previsto en la presente Ley;
- 3.- Que estén constituidas como sociedades mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros;
- 4.- Que cuenten con capital mínimo pagado, que señale periódicamente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

### **1.1.2.5. EMPRESAS DE FACTORAJE FINANCIERO**

A partir del mes de enero de 1990, las empresas de factoraje financiero se consideran organizaciones auxiliares de crédito y requieren de autorización específica para su constitución y funcionamiento.

La actividad de factoraje consiste en la celebración de un contrato que realiza la empresa de factoraje financiero con personas morales que lleven a cabo actividades empresariales, en virtud del cual la primera adquiere de los segundos derechos de créditos relacionados con la proveduría de bienes, de servicios o de ambos con recursos provenientes de las operaciones pasivas que permite la Ley.

El trabajo de la empresa de factoraje que aparentemente es sencillo, puede tener cuando menos dos problemas:

En primer lugar está comprando el riesgo de no poder cobrar por morosidad de los clientes.

En segundo lugar esta ocasionando problemas a los clientes del cedente pues los pagos deben ser hechos al factor, lo cual ocasiona problemas administrativos sino es que aparentemente fiscales.

## 1.2. COMISIÓN NACIONAL DE SEGUROS Y FIANZAS

La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas es un organismo desconcentrado del Poder Ejecutivo, a través del cual el Estado ejerce facultades de inspección y vigilancia de las instituciones de seguros y fianzas en general.

La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas depende de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, quien nombra los vocales de dicha Comisión y a su Presidente, aprueba y veta los acuerdos del propio Organismo, le señala los lineamientos conforme a los que debe desarrollar su actividad y aprueba su presupuesto anual y gastos.

En este apartado se encuentran las Instituciones de Seguros y las Sociedades Afianzadoras las cuales cobran primas a cambio de la prestación de un servicio específico de cobertura de riesgos y por lo tanto no puede hablarse de intermediación propia en el mercado financiero.

Sin embargo, la naturaleza de los servicios prestados exige el ajuste a normas particulares que garanticen la seguridad, el profesionalismo y la especialidad; en consecuencia, tanto la Ley de instituciones de Seguros como la Ley de Instituciones de Fianzas prohíben a toda persona física o moral distinta de la contempladas en las leyes respectivas la práctica de cualquier operación activa de seguros o de fianzas en territorio mexicano.

### 1.2.1. INSTITUCIONES DE SEGUROS

EL Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y oyendo la opinión de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, otorgará discrecionalmente las autorizaciones para la constitución y operación de las instituciones de seguros.

Las autorizaciones se referirán a los siguientes ramos: a) Vida; b) Accidentes y Enfermedades y c) Daños. Este último ramo comprende: Responsabilidad civil y riesgos profesionales, marítimos y transporte, incendio, agrícola, automóviles, crédito y diversos.

Las operaciones que realizan las instituciones de seguros están sujetas a la inspección y vigilancia de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.

Puede decirse que la clasificación de las autoridades a que se refiere la Ley General de Instituciones de Seguros, está basada en la naturaleza de los riesgos a los que ordinariamente se enfrenta una persona y que puede ser de dos clases: La primera se refiere a los riesgos personales, principalmente a la muerte y al tiempo de su acaecimiento, incluyendo además los que resultan a consecuencia de su enfermedad; lesiones o incapacidad que afecte la integridad personal a la salud del asegurado por un accidente o enfermedad.

La segunda clase de riesgos, comprende los que afectan en general al patrimonio del individuo, por ejemplo; incendios, fenómenos climatológicos, robos, etc. De lo anterior, se puede clasificar a los riesgos en:

- a) Riesgos personales.
- b) Riesgos patrimoniales.

Las actividades de estas instrucciones se encuentran reglamentadas por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones de Seguros están obligadas a constituir como respaldo de sus operaciones las siguientes reservas:

- 1.- Reservas para riesgos en curso, para sus pólizas vigentes.
- 2.- Reservas para obligaciones pendientes de cumplir por las pólizas vencidas, por siniestros ocurridos.
- 3.- Reservas de previsión, para fluctuaciones de valores y desviaciones estadísticas.

### **1.2.2. INSTITUCIONES DE FIANZAS**

Actualmente, estas sociedades están conceptuadas como Instituciones de Fianzas y por tanto, la inspección y vigilancia de sus operaciones está a cargo de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas.



Ahora bien, de acuerdo con la Ley Federal de Instituciones de Fianzas, se reportan como tales a las Sociedades Anónimas, autorizadas por el Gobierno Federal, para otorgar fianzas a títulos onerosos y corresponde a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público otorgar discrecionalmente la autorización necesaria, la cual será intransferible.

Son varias las obligaciones que se pueden garantizar con una fianza, por lo que tradicionalmente se ha aceptado la clasificación de ellas atendiendo a su naturaleza, en tres ramos que corresponden a: RAMO 1: La fianza de Fidelidad. RAMO 2: La fianza que se otorga ante el Poder Judicial y Tribunal del Trabajo. RAMO 3: Fianzas Generales.

### **1.3. MARCO JURÍDICO**

En México, la actividad financiera se encuentra regulada por la Ley del Mercado de Valores, la Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito, la Ley General de Operaciones de Crédito y demás leyes mercantiles que le sean aplicables.

#### **A) LEY DEL MERCADO DE VALORES.**

La Ley del Mercado de Valores (LMV) faculta a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para establecer la normativa respecto al funcionamiento de emisoras, intermediarios, sociedades de inversión y mecanismos operativos; para estos efectos, la Comisión Nacional

Bancaria y de Valores emite circulares agrupadas en series, destinadas a promulgar las normas y créditos aplicables en cada ámbito.

La LMV es el resultado de la acción del Estado, orientada al establecimiento de un sistema actualizado, regulador en forma integral del Mercado de Valores contemplando la oferta pública de valores, la actuación de las personas dedicadas a operaciones con valores, la organización y funcionamiento de las Bolsas de Valores y de la autoridad competente, así como el Registro Nacional de Valores e Intermediarios; incluye también normas sobre procedimientos y disposiciones generales.

La LMV reconoce que el marco legal del Mercado de Valores gira alrededor de tres instituciones fundamentales que son: Valores, Oferta Pública e Intermediación.

El artículo primero de esta Ley, establece su ámbito de aplicación señalando que regula en los términos de la misma, la Oferta Pública de Valores, la intermediación en el mercado de éstos, las actividades de las personas que en él intervienen, el Registro Nacional de Valores e intermediarios y las autoridades y servicios en materia de Mercado de Valores.

En la exposición de motivos de la LMV, se establece que para proteger los intereses de los ahorradores, únicamente los valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, podrán ser ofrecidos al público ya que sólo respecto de tales títulos puede haber una garantía de adecuada información.

De esta manera, el artículo 2o. dispone que se considera oferta pública la que se haga por algún medio de comunicación masiva o a persona indeterminada para suscribir, enajenar o adquirir títulos o documentos que ella misma señala.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores podrá establecer criterios de aplicación general, de acuerdo a los cuales se precise si una oferta es pública y deberá resolver sobre las consultas que al respecto se le formulen.

En cuanto a los valores el artículo 3o, señala que éstos son las acciones, obligaciones y demás títulos de crédito que se emitan en serie o en masa. Pero a dichos valores les serán aplicables las disposiciones de la LMV, únicamente cuando sean en materia de oferta pública o de intermediación en el mercado. En lo referente al tercer elemento, la LMV estableció que la intermediación en el Mercado de Valores, se considera la realización habitual de operaciones de correduría, de comisión y otras tendientes a poner en contacto la oferta y demanda de valores, y de operaciones por cuenta propia, con valores emitidos o garantizados por terceros respecto de los cuales se haga Oferta Pública.

#### **B) LEY REGLAMENTARIA DEL SERVICIO PUBLICO DE BANCA Y CRÉDITO.**

Esta Ley forma parte del marco jurídico y normativo de la actividad financiera en México.

En su artículo 37, establece que las operaciones con valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, que realicen las instituciones de Crédito en los términos previstos por esta Ley y por la LMV, deberá llevarse a cabo con la intervención de casa de bolsa y se sujetarán a la inspección y vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Lo anterior, comprende excepciones relativas a operaciones con valores bancarios y aquellas relacionadas con la política monetaria o crediticia.

Por otro lado, en su artículo 62 establece que las operaciones con valores que realicen las Instituciones de Crédito en cumplimiento de fideicomisos, mandatos, comisiones y contratos de administración, se realizarán en los términos de las disposiciones de esta Ley y de la LMV, así como, de las disposiciones de carácter general que dicte la SHCP, oyendo la opinión del Banco de México y de la CNBV, con el propósito de procurar el desarrollo ordenado del Mercado de Valores.

### C) LEY GENERAL DE TÍTULOS Y OPERACIONES DE CRÉDITO.

Esta Ley establece las bases para las transacciones con títulos de crédito, que en su artículo 5o., los define como "los documentos necesarios para ejercitar el derecho literal que en ellos se consigna".

La expresión título de crédito equivale a la del documento en que se consigna un derecho de crédito.

El documento es necesario, no sólo porque es condición del nacimiento y conservación del derecho, sino también de su disfrute, y sin él, no es posible hacer efectivo el derecho en contra del obligado, transmitirlo a un tercero, o darlo en garantía.

Otras Leyes y Reglamentos que rigen al Sistema Financiero son las siguientes:

- Ley General de Instituciones de Seguros.
- Ley Federal de Instituciones de Fianzas.
- Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito.
- Ley de Sociedades de Inversión.
- Reglamento de la Bolsa de Valores.

#### **1.4. AUTORIDADES QUE INTERVIENEN EN EL SISTEMA FINANCIERO**

En el Sistema Financiero Mexicano, se distingue el sector de las autoridades, que integran en primer término, la SHCP, además del Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores; y por otro lado, el sector de las entidades que conforman el propio

Sistema y, entre ellas, las instituciones tanto de banca múltiple como de Banca de Desarrollo, y de los demás intermediarios financieros no bancarios.

A continuación, se presentan las funciones principales de las autoridades que intervienen en el Sistema Financiero.

#### **1) Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).**

Corresponde a la SHCP, entre otras funciones, las de planear, coordinar y vigilar el Sistema Bancario del país, dirigir la política monetaria y crediticia, ejercer las atribuciones que les señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y organizaciones auxiliares de crédito (*Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Art. 31*).

La acción de la SHCP en el Mercado de Valores, tiene como objetivo fundamental la promoción, en todas las esferas de la economía para promover un crecimiento a un ritmo adecuado. Para ello, tiene atribuidas las siguientes facultades:

##### **a) Decisión y Nombramiento.**

De acuerdo con la LMV, la SHCP está facultada para interpretar la propia Ley a efectos administrativos y proveer, mediante disposiciones de carácter general, todo lo

referente a la aplicación de la misma' además de designar un total de siete vocales de la Junta de Gobierno de la Comisión.

**b) Mando.**

La SHCP se encuentra facultada para determinar las operaciones que deben considerarse como realizadas a través de la Bolsa, aunque no sean concertadas por ésta.

Por otro lado, puede aprobar el arancel; a que deban ajustarse las remuneraciones que cada bolsa perciba por sus servicios y los cargos por los servicios que presten las Instituciones para el depósito de valores.

Asimismo, tiene la facultad para remitir el presupuesto de ingresos y gastos de la Comisión a la SPP, para aprobar los Estatutos de las Bolsas de Valores, así como sus modificaciones, para autorizar a personas distintas de las mencionadas en el primer párrafo del Artículo 9o. de la LMV, para utilizar las expresiones reservadas (Agentes de Valores, Casa de Bolsa, Bolsa de Valores o equivalentes), siempre que no realicen operaciones de intermediación; y para señalar qué actividades deben ser consideradas análogas o complementarias a las que expresamente señala la LMV como aquellas que pueden realizar las Casas de Bolsa (Ley del Mercado de Valores. Art. 22, Fracción VIII).

c) Revisión y resolución de conflictos.

De conformidad con la LMV, los afectados por los procedimientos de autorización, registro, inspección y vigilancia, suspensión y cancelación de autorizaciones por la propia Ley, podrán ocurrir en revisión ante la SHCP.

d) Disciplinarias.

La SHCP está facultada para sancionar administrativamente a quienes violen la LMV o sus disposiciones reglamentarias.

**2) Banco de México (BM).**

El BM es un organismo descentralizado del Gobierno Federal, que se encarga de la regulación monetaria y la emisión de instrumentos crediticios gubernamentales, así como de los criterios generales a que deben ajustarse los participantes del Mercado de Dinero.

Dentro de las funciones del BM, en relación con el Mercado de Valores, destacan las siguientes:



**a) Funciones de regulación.**

Corresponde al BM dictar las disposiciones de carácter general, conforme a las cuales las Casas de Bolsa pueden recibir préstamos o créditos de Instituciones de Crédito para realizar las actividades que le son propias, así como para conceder créditos para la adquisición de valores con garantía de éstos (Igartúa, 1994).

De esta manera, compete al BM, de acuerdo con la facultad general que le corresponde de regular el crédito instituciones en sus aspectos operativos, dictar las reglas a las cuales deben sujetarse las Casas de Bolsa en la realización de operaciones activas y pasivas de crédito.

**b) Funciones de participación.**

De acuerdo a la LMV, le corresponde al BM nombrar a uno de los vocales de la junta de Gobierno de la Comisión, así como, a uno de los miembros del INDEVAL cuando el BM sea socio.

Por otro lado, el Banco debe opinar cuando se otorguen o cancelen concesiones de Bolsa de Valores.

c) Funciones relacionadas con el Sistema Bancario.

Las Leyes Bancarias y la LMV, definen el campo de acción que corresponde a las Instituciones de Crédito referido básicamente a la intermediación en el crédito y, por otra parte, el ámbito de acción de las Casas de Bolsa referido a la intermediación con valores. generalmente se reconoce exclusividad a cada uno de estos tipos de intermediarios en su propio campo; sin embargo, existen algunos casos en que las actividades de los bancos inciden en el Mercado de Valores; en estos casos el BM interviene directamente aplicándoles un tratamiento especial.

- El BM puede vetar las resoluciones de la comisión que afecten al Mercado de Títulos de Renta Fija emitidos o garantizados por Instituciones de Crédito.

- El BM puede dispensar el requisito de que las operaciones con valores inscritos en el registro que realicen las instituciones, se lleven a cabo con la intermediación de Casas de Bolsa; esto por medio de reglas de carácter general en aquellas operaciones que deben efectuarse en cumplimiento de disposiciones de política monetaria o crediticia (Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito. Art. 37).

- El BM puede efectuar las compras y ventas de valores denominados operaciones de mercado abierto, las cuales no podrán llevarse a cabo con valores emitidos por empresas

privadas sin infringir la neutralidad que el Banco Central debe observar respecto de intereses particulares.

De tal manera, la graduación adecuada de las fechas, montos y plazos de las emisiones de valores gubernamentales y su coordinación con las operaciones de compra y venta de estos títulos por parte del BM, hacen factible que tanto éste como el Gobierno Federal inyecten o absorban fondos del mercado y de esta manera propicien una mayor congruencia en el Sistema Financiero Mexicano.

### **3) Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).**

En el Diario Oficial publicado el 28 de abril de 1995, aparece el decreto donde se crea la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, como órgano desconcentrado de la SHCP, con autonomía técnica y facultades ejecutivas, teniendo por objeto supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener y fomentar el sano y equilibrado desarrollo del sistema financiero en su conjunto en protección de los intereses del público.

También será su objeto supervisar y regular a las personas físicas y demás personas morales, cuando realicen actividades previstas en las leyes relativas al citado sistema financiero.

Las facultades de la Comisión, deberán ejercerse siempre que sea posible, mediante disposiciones y criterios de aplicación general que deberán hacerse del conocimiento de los interesados conforme se vayan adoptando.

De tal manera, dentro de sus facultades se encuentran las siguientes:

a) Facultades Cuasirreglamentarias.

- Realizar la supervisión de las entidades, así como de las personas físicas y demás personas morales cuando realicen actividades previstas en las leyes relativas al sistema financiero mexicano.

- Emitir en el ámbito de su competencia la regulación prudencial a que se sujetarán las entidades.

- Dictar normas de registro de operaciones aplicables a las entidades.

- Fijar reglas para la estimación de los activos y, en su caso, de las obligaciones y responsabilidades de las entidades, en los términos que señalan las leyes.

- Expedir normas respecto a la información que deberán proporcionarle periódicamente las entidades.

b) Facultades o funciones de aprobación y autorización.

- Autorizar la constitución u operación, así como determinar el capital mínimo, de aquellas entidades que señalan las leyes.

- Autorizar o aprobar los nombramientos de consejeros, directivos, comisarios y apoderados de las entidades, en los términos de las leyes respectivas.

- Ordenar la suspensión de operaciones de las entidades de acuerdo a lo dispuesto en esta Ley.

c) Facultades de juicio y ordenadoras.

- Ordenar la suspensión de operaciones, así como intervenir administrativamente o gerencialmente, según se prevea en las leyes, la negociación, empresa o establecimientos de personas físicas o a las personas morales que, sin la autorización correspondiente, realicen actividades que la requieran en términos de las disposiciones que regulan las entidades del sector financiero, o bien proceder á la clausura de sus oficinas.

- Investigar presuntas infracciones en materia de uso indebido de información privilegiada, de conformidad con las leyes que rigen a las entidades.

- Imponer sanciones administrativas por infracciones a las leyes que regulan las actividades, entidades y personas sujetas a su supervisión, así como a las disposiciones que emanen de ellas.

- Dictar las disposiciones de carácter general relativas a la forma y términos en que las sociedades emisoras que dispongan de información privilegiada tendrán la obligación de hacerla de conocimiento del público.

- Emitir reglas a que deberán sujetarse las casas de bolsa al realizar operaciones con sus accionistas, consejeros, directivos y empleados.

- Ordenar la suspensión de cotizaciones de valores, cuando en su mercado existan condiciones desordenadas o se efectúen operaciones no conformes a sanos usos o prácticas.

**d) Facultades de inspección y vigilancia específicas.**

- Intervenir en los procedimientos de liquidación de las entidades en los términos de Ley.

- Proporcionar la asistencia que le soliciten las instituciones supervisoras y reguladoras de otros países, para lo cual en ejercicio de sus facultades de inspección y vigilancia, podrá

recabar respecto de cualquier persona la información y documentación que sea objeto de la solicitud.

- Intervenir en la emisión, sorteos y cancelación de títulos o valores de las entidades en los términos de Ley, cuidando que la circulación de los mismos no exceda de los límites legales.

- Expedir normas que establezcan los requisitos mínimos de divulgación al público que las instituciones calificadoras de valores deberán satisfacer sobre la calidad crediticia de las emisiones que éstas hayan dictaminado y sobre otros aspectos tendientes a mejorar los servicios que las mismas prestan a los usuarios.

- Autorizar y vigilar sistemas de compensación, de conformación centralizada, calificación de valores y otros mecanismos tendientes a facilitar las operaciones o a perfeccionar el mercado de valores.

e) **Facultad para llevar el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.**

- Llevar el Registro Nacional de Valores e Intermediarios y certificar inscripciones que consten en el mismo.

- Autorizar, suspender o cancelar la inscripción de valores y especialistas bursátiles en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, así como suspender la citada inscripción por lo que hace a las casas de bolsa.

- Supervisar a los emisores de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, respecto de las obligaciones que les impone la Ley del Mercado de Valores en el Artículo 10.

#### **4) Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF).**

La CNSF goza de facultades de decisión y ejecución, estando obligada a rendir a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público un informe anual de sus labores, gozando del carácter de autoridad frente a los particulares, en forma general, se encuentra facultada para emitir su opinión en relación con la interpretación de las leyes relativas a los seguros y fianzas.

Las funciones más importantes con las que cuenta dicha comisión son:

- Inspección: La cual tiene por objeto revisar, verificar y evaluar los recursos, obligaciones y patrimonio de las personas sujetas a la misma así como las operaciones, funcionamiento, sistemas de control, y en general, todo lo que pudiendo afectar la posición financiera y legal, conste o deba constar en los registros a fin de que se ajusten al



cumplimiento de las disposiciones que las rigen y a las sanas prácticas en la materia. Estas inspecciones se realizan a través de visitas.

- **Vigilancia:** Ejercerá esta facultad mediante la comprobación y evaluación sistemática del funcionamiento de servicios y operaciones de las instituciones y personas a que el Reglamento se refiere considerándolas individualmente, por grupo de instituciones a nivel de sistema para cuidar el cumplimiento de las disposiciones legales que le son aplicables y prevenir situaciones que puedan afectar la estabilidad, solvencia, eficiencia y productividad.

## **CAPITULO 2. LOS GRUPOS FINANCIEROS**

Para poder hacer un análisis de la eficiencia de los grupos financieros, y estar en condiciones de proponer lineamientos para el desarrollo de ventajas competitivas, es necesario en primera instancia, tener una visión global sobre las condiciones de esta modalidad dentro de Sistema Financiero Mexicano.

De tal manera, después de identificar los aspectos más relevantes en relación con dicho sistema, corresponde ahora presentar algunos aspectos generales sobre los Grupos Financieros tales como su concepto y antecedentes, su marco regulatorio, su constitución y estructura.

### **2.1. CONCEPTOS BÁSICOS Y ANTECEDENTES**

En términos generales, puede decirse que un Grupo Financiero es una figura jurídica constituida por diversas instituciones que realicen actividades de intermediación y servicios financieros, tales como: banco, casa de bolsa, aseguradora, arrendadora, empresas de factoraje, afianzadora, operadora de sociedades de inversión, casa de cambio y almacén de depósito.

Los antecedentes de estos grupos se remontan a la década de los 70's, cuando la legislación se fue adecuando a las tendencias de asociación financiera evidente desde la

década anterior; así, en las reformas de 1970 a la Ley Bancaria de 1941, se reconoce la existencia de agrupaciones de bancos especializados, imponiendo a estos un mínimo de normas para lograr una política financiera coordinada y un sistema de garantía recíproca en caso de pérdida de sus capitales pagados. Aunque entonces se ignoraba la asociación de bancos con instituciones no bancarias.

A finales de 1974, nuevamente se modifica la Ley Bancaria para transformar el Sistema Financiero en función de la figura de banca, iniciativa de la Ley de Grupos Financieros, presentada por el Presidente de la República el día 28 de junio de 1990, contienen una serie de disposiciones de suma importancia para los intermediarios financieros e instituciones de crédito del país.

Dentro de estos puntos, la autorización para crear y operar grupos financieros bancarios, con el propósito de que los intermediarios financieros puedan ser más eficientes en sus labores de captación de recursos financieros, teniendo la oportunidad de extender su gama de servicios financieros a sus clientes.

Así, desde entonces, los Grupos Financieros se empezaron a consolidar como la nueva modalidad del Sistema Financiero Mexicano, estando encabezados por las instituciones financieras más poderosas.

## 2.2. MARCO REGULATORIO

Como ya se señaló en la serie de disposiciones legales que aparecieron los días 3 y 4 de enero de 1990 en el Diario Oficial de la Federación, se permitió por primera vez que los Intermediarios Financieros no bancarios se asociaran y anunciaran como entidades pertenecientes a un Grupos Financiero, permitiendo la existencia legal de la figura o concepto de Grupo Financiero.

Esta figura podía crearse con sólo tres intermediarios financieros y con exclusión de los bancos comerciales. La autorización para formar o integrar al grupo financiero, no apareció como serie de disposiciones que en esa fecha se hicieron para la Ley del Mercado de Valores, la Ley General de Instituciones de Finanzas, la Ley General de Instituciones de Seguros y la Ley de Organizaciones Auxiliares de Crédito.

En ese mismo año, se anunció de forma oficial que se llevaría a cabo el proceso de reprivatización bancaria y en el mes de julio apareció la Ley de Agrupaciones Financieras, en la que se permite que el banco comercial pueda formar parte del grupo financiero.

Es importante considerar que la autorización de crear Grupos Financieros se inscribe dentro de la serie de medidas que las autoridades llevaron a cabo para realizar, o para dar mayor margen de acción al Sector Financiero.

Entre las medidas de desregulación financiera, se puede destacar, entre otras: liberalización de las tasas de interés, desaparición del encaje legal, autorización bancaria y autorización de la existencia de inversión extranjera minoritaria en los Intermediarios Financieros.

Asimismo, el proceso de liberación financiera registrada en el país, es parte del proceso de desregulación económica que se ha dado en gran variedad de actividades productivas.

De tal manera, la autorización para la creación de Grupos Financieros, al igual que las demás medidas referidas que se han dado dentro del Sector Financiero, tiene el propósito fundamental de lograr la eficiencia y modernización del Sistema Financiero del país.

Con el objeto de regular en un sólo ordenamiento a esta clase de agrupaciones, y en virtud del restablecimiento de la banca mixta, se expidió la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras.

Esta Ley tiene por objeto establecer las bases de organización y funcionamiento de los Grupos Financieros, los términos bajo los cuales habrán de operar, así como la protección de intereses de quienes celebren operaciones con los integrantes de dichos grupos.

Los motivos de la creación de esta Ley fueron los siguientes:

- La conveniencia de incluir a las Instituciones de Banca Múltiple en los Grupos Financieros.

- La necesidad de tener regulación más completa y con mayor detalle, comprendiendo disposiciones tendientes a la protección de los intereses del público y a establecer limitaciones para evitar piramidaciones indeseables de capital.

Al respecto, se facultó a la SHCP como la autoridad encargada de expedir reglas administrativas, debiendo escuchar la opinión del Banco de México y de la autoridad encargada de la inspección y vigilancia del grupo financiero: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Así la Ley para regular las Agrupaciones Financieras creó el marco regulatorio para la constitución de estos grupos, sobre las siguientes bases:

- La constitución y funcionamiento de Grupos Financieros requiere autorización de la SHCP.

- Las entidades financieras integrantes de un grupo pueden actuar de manera conjunta, ofrecer servicios complementarios y utilizar para sus operaciones las oficinas de atención al público de otros miembros del grupo, excepto las de la controladora.

- El capital de la controladora podrá estar representado por tres series de acciones, "A", "B", y "C".

- Las sociedades controladoras no pueden contraer pasivos directos ni contingentes, salvo en los casos expresamente previstos en la Ley.

- La controladora y cada una de las entidades financieras del grupo suscribirán un convenio de garantía mediante el cual, aquella respaldará subsidiaria e ilimitadamente las obligaciones de éstas y responderá de sus pérdidas.

- Los apoyos de los fondos de protección sólo se permitirán previa garantía suficiente que otorgue la controladora del grupo, o bien sobre las acciones representativas de su capital social.

- La controladora estará sujeta a la inspección y vigilancia de la entidad supervisora que corresponda a la entidad preponderante del grupo.

- Las sociedades controladoras de Grupos Financieros deben proporcionar la información que les requiera la SHCP, el Banco de México y las Comisiones supervisoras dentro del ámbito de sus respectivas competencias.

- El incumplimiento de las disposiciones contenidas en la Ley, será sancionado con multas que impondrán las entidades supervisoras dentro de sus respectivas competencias.

Además, en enero de 1991 la SHCP expidió las Reglas Generales para la Constitución y funcionamiento de los Grupos Financieros, cuya finalidad es proporcionar la integración de entidades financieras a éstos, así como normar su funcionamiento y fomentar su desarrollo, de tal manera que se promueva la profundización del Sistema Financiero en la Economía Nacional.

A lo largo de los siguientes puntos, se considerarán algunas de estas reglas referentes a la constitución y estructura de estos Grupos Financieros.

### **2.3. CONSTITUCIÓN Y ESTRUCTURA**

La constitución de los grupos financieros persigue brindar mayor solidez al Sistema Financiero, fortaleciendo a todos y cada uno de sus integrantes, facilitando la generación de economías de escala, abatiendo costos de operación y administración; proporcionando, además, un mejor servicio al público al quedar autorizados sus integrantes a ofrecer los servicios que prestan los demás agrupados.



De esta manera, la emisión de la Ley para regular las agrupaciones financieras, establece las bases de organización y funcionamiento de los grupos financieros, otorgando a la SHCP para expedir las disposiciones de carácter general que regulen los demás términos y condiciones para su constitución y operación.

En cuanto a las reglas sobre la constitución y funcionamiento de grupos financieros se pueden destacar las siguientes:

- Las solicitudes de autorización para constituir y operar grupos financieros deben presentarse por escrito a la Dirección General de Seguros y Valores de la SHCP, acompañada de la documentación que a continuación se señala, suscrita por las entidades que pretenden formar el Grupo Financiero.

- Proyecto de estatutos sociales de la sociedad anónima controladora que se ajuste a lo señalado en la Ley, así como la aceptación de los socios al procedimiento previsto para dar en garantía las acciones emitidas por la controladora.

- Relación de socios que constituirán la controladora y el capital que cada uno de ellos aportaría, así como los consejeros y funcionarios de los dos primeros niveles que integrarían la administración.

- Relación de las sociedades que integrarían el Grupo respectivo (IXE. Casa de Bolsa).

- Las Entidades Financieras pueden ostentarse y actuar como grupo, una vez que los estatutos de la controladora y el convenio de responsabilidades estén debidamente inscritos en el Registro Público de Comercio.

- Las políticas operativas y de servicios comunes que establezcan las Entidades Financieras deberán evitar prácticas que afecten al desarrollo y a la sana operación de alguna de las Entidades del Grupo, o los intereses del público.

- Las Entidades Financieras no pueden condicionar la realización de sus operaciones a la contratación de otra operación con cualquiera de las demás entidades.

- La controladora y las Entidades Financieras están obligadas a publicar sus estados financieros anuales dictaminados, simultáneamente los integrantes del grupo pueden publicar sus estados financieros individuales.

- La casa de cambio que forme parte de un grupo debe contar en todo momento con un capital social pagado por lo menos equivalente al mayor de los mínimos, que se fije en el acuerdo correspondiente.

• Las operaciones por cuenta de terceros que realicen las instituciones de crédito y las casas de bolsa que forman parte de un grupo, con las acciones de los demás integrantes del Grupo, así como de las sociedades en cuyo capital participen éstos, deben sujetarse a lo siguiente:

- Deben registrarse de acuerdo a las disposiciones que al respecto dicte la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de manera que permitan conocer estas operaciones de forma independiente a las realizadas con valores de otras emisoras.
- Únicamente pueden celebrarse cuando exista instrucción previa del cliente por cualquier medio que deje prueba fehaciente de tal instrucción.
- Por otro lado, las operaciones que una Entidad Financiera realice en oficinas de otras entidades, deben ajustarse a las disposiciones siguientes:
- La Entidad Financiera que pretenda realizar operaciones a través de las oficinas de otras entidades, debe notificarlo al organismo que la supervise.
- Cuando las disposiciones aplicables establezcan que una operación deba efectuarse por personas autorizadas, solo podrán ser celebradas en oficinas de otra entidad por quienes cuenten con tal autorización.

- Las operaciones que se celebren, deben documentarse en papel membretado de la entidad que actúa en las oficinas de otras entidades.
  
- La entidad financiera a través de cuyas oficinas se realizan operaciones de otra entidad, tiene la obligación de recibir las visitas de inspección del organismo encargado de vigilar a la entidad que las realice, así como de proporcionar la documentación que éste solicite relacionada con tales operaciones.
  
- Las entidades financieras solamente pueden realizar operaciones con divisas y metales preciosos, a través de oficinas de otras entidades, en los casos en que éstas se encuentren expresamente autorizadas en reglas de carácter general expedidas por el Banco de México (S.H.C.P. Constitución y Funcionamiento de Grupos Financieros).

De acuerdo con la Ley, los grupos financieros sólo pueden estar integrados con los siguientes intermediarios financieros, además de instituciones de banca múltiple: casas de bolsa, almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, casa de cambio, empresas de factoraje financiero, instituciones de fianzas, instituciones de seguros, sociedades operadoras de sociedades de inversión, así como otras sociedades que determine la SHCP.

Cada grupo debe contar con por lo menos tres de estos intermediarios financieros, sin tomar en cuenta sociedades operadoras de sociedades de inversión (IXE. Casa. de Bolsa).

Además, la Ley establece que no podrán participar en un mismo grupo dos o más intermediarios financieros de una misma área, excepto sociedades operadoras de sociedades de inversión; o bien, instituciones de seguros cuando se trate de instituciones autorizadas para operar en ramos distintos.

De acuerdo con lo anterior se observa que los grupos financieros están estructurados con una Controladora, por entidades financieras y empresas que obtengan autorización para formar parte de estos.

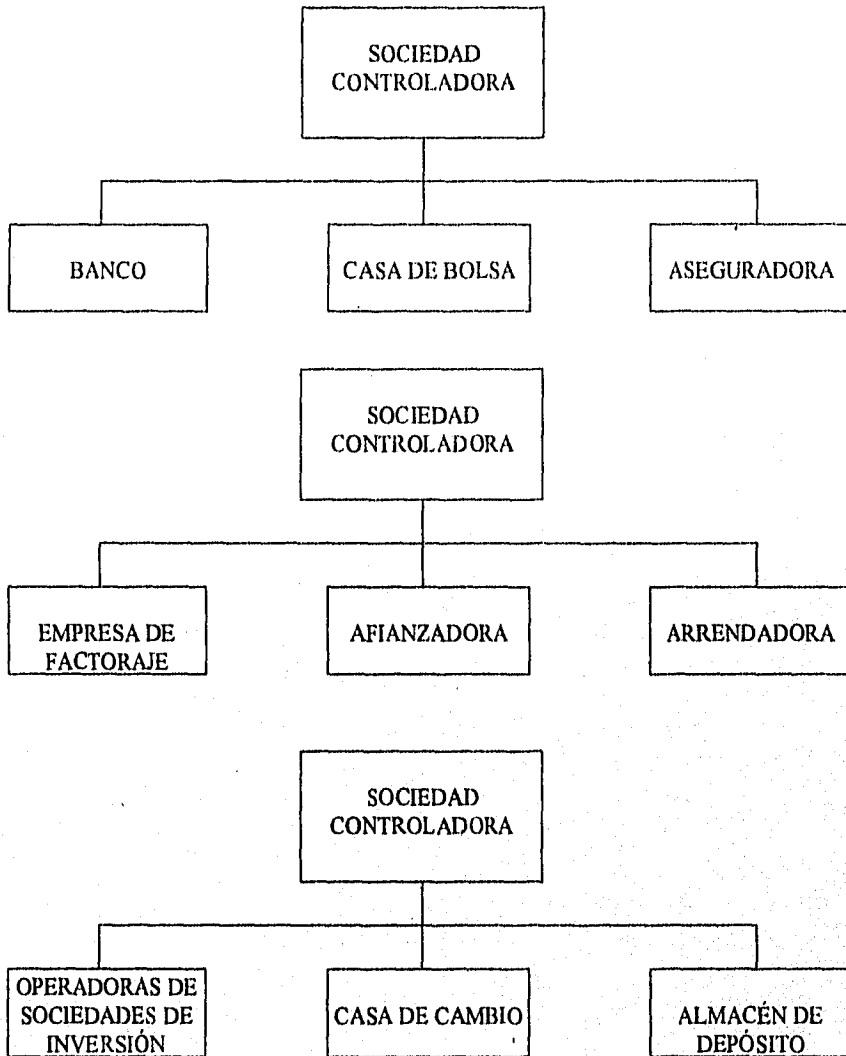
En las siguientes Figuras 2, 3, y 4 se muestra la estructura de los diferentes tipos de grupos financieros que pueden conformarse.

Como se observa, la estructura básica de los grupos financieros es similar, y depende de la institución que los encabece, que puede ser un banco, una casa de bolsa y sobre todo una sociedad controladora.

Así, es conveniente poner especial atención en la Constitución de la Sociedad Controladora, la cual es parte fundamental del grupo.

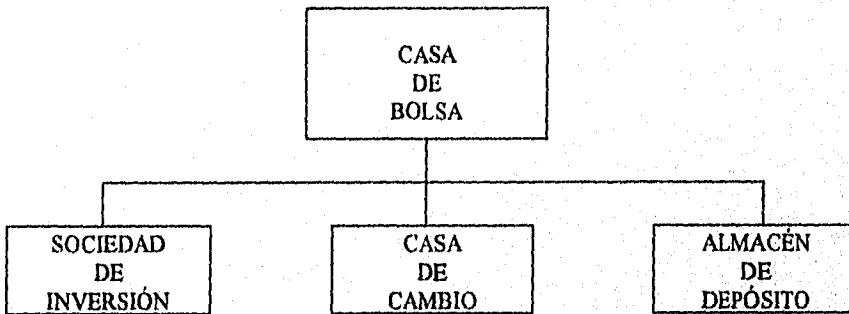
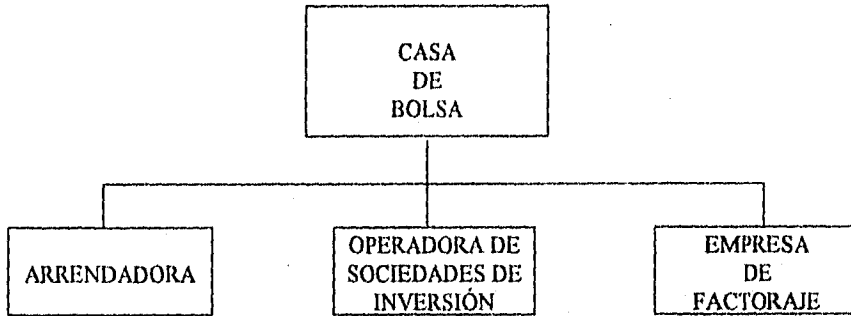
La Sociedad Controladora se constituye con la finalidad de adquirir y administrar las acciones de las entidades financieras y de las empresas que la integren.

**FIGURA 2.-ESTRUCTURA DE GRUPOS FINANCIEROS  
CON SOCIEDADES CONTROLADORAS**



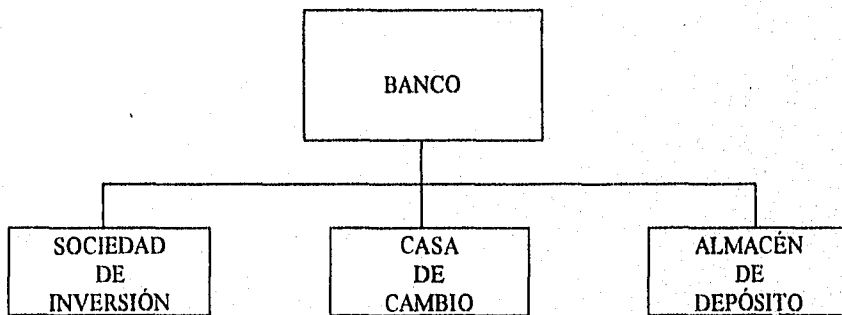
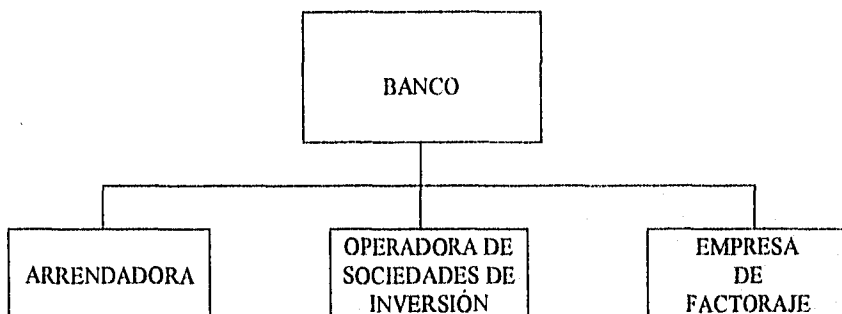
FUENTE: IXE GRUPO FINANCIERO, S.A. DE C.V.

**FIGURRA 3.- ESTRUCTURA DE AGRUPACIONES  
FINANCIERAS CONTROLADAS POR UNA CASA DE  
BOLSA**



FUENTE: IXE GRUPO FINANCIERO, S.A. DE C.V.

**FIGURA 4.- ESTRUCTURA DE AGRUPACIONES FINANCIERAS CONTROLADAS POR UN BANCO**



FUENTE: IXE GRUPO FINANCIERO, S.A. DE C.V.



Así, la Sociedad Anónima Controladora tendrá por objeto adquirir y administrar las acciones emitidas por los integrantes del Grupo. Esta sociedad debe tener en su propiedad, en todo momento, por lo menos la cantidad de acciones de derecho a voto que represente el 5% por lo menos del capital pagado de cada uno de los integrantes del Grupo.

La Controladora no puede en ningún momento realizar las operaciones propias de las entidades del grupo.

La duración de la Controladora será indefinida y su domicilio social se encontrará en territorio nacional.

Las acciones emitidas por la Controladora pueden dividirse en tres series:

- 1.- La serie "A" constituye el 51% de capital pagado de la sociedad, y solo podrán adquirirse por personas físicas mexicanas, por extranjeros inmigrados residentes en el país; por el Fondo Bancario de Protección al Ahorro.
- 2.- La serie "B" puede representar hasta el 49% del capital pagado de la sociedad; podrán ser adquiridas por las personas ya señaladas; además, por personas morales mexicanas cuyos estatutos contengan cláusula de exclusión de extranjeros, así como por inversionistas institucionales (instituciones de seguros y fianzas) así como los demás inversionistas que autorice la SHCP.

3.- La serie "C" puede representar hasta el 30% del capital de la sociedad, la cual sólo se emitirá con autorización de la SHCP, además podrán ser adquiridas por personas físicas y morales extranjeras.

La administración de la Controladora está a cargo de un Consejo que debe estar integrado por 11 consejeros prioritarios, de los cuales 6 son nombrados por los accionistas de la serie A; hasta 5 pueden ser nombrados por los de la serie B, y por cada 10% del capital pagado representado por acciones de la serie C, podrá nombrarse a un Consejo.

Los accionistas de cada una de las series, que representen por lo menos un 10% del capital pagado de la controladora, tienen derecho a designar un Consejo de la respectiva serie.

Por cada consejero propietario se nombra al respectivo suplente; además el presidente del consejo es elegido entre los propietarios de la serie "A". En ningún caso pueden ser consejeros los siguientes:

- Los funcionarios y empleados de la controladora, con excepción del director de la misma.

- Las personas que tengan parentesco por consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado, civil, general de la controladora.

- Quienes tengan litigio pendiente con la controladora o con alguno de los integrantes del grupo.

- Los quebrados o concursados que no hayan sido rehabilitados, las personas sentenciadas por delitos patrimoniales, así como los demás inhabilitados para ejercer el comercio.

- Quienes realicen funciones de regulación, inspección y vigilancia de la controladora o de las entidades financieras integrantes del grupo.

Para ser nombrado Director General de la controladora se deben reunir los siguientes requisitos:

- Ser ciudadano mexicano en pleno ejercicio de sus derechos.

- Ser de reconocida honorabilidad.

- Haber presentado por los menos 5 años sus servicios en puestos de alto nivel decisorio, cuyo desempeño requiera conocimiento y experiencia en materia financiera y administrativa.

- No tener ningún impedimento de los señalados anteriormente.

Por su parte, las entidades financieras -que pueden ser, almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, casas de bolsa, casas de cambio, empresas de factoraje financiero, instituciones de banca múltiple, instituciones de fianzas, instituciones de seguros y operadoras de sociedades de inversión-, están constituidas de acuerdo con su naturaleza específica y deben integrarse al Grupo Financiero conforme a las disposiciones de la Ley.

## **CAPITULO 3. INDICADORES BÁSICOS DE LOS GRUPOS FINANCIEROS**

Las transformaciones que se han registrado en la economía mundial han modificado radicalmente su perfil y la manera de hacer negocios durante los últimos años.

Ante esto, las naciones han adoptado distintas estrategias a fin de adecuarse a las nuevas condiciones del entorno compitiendo eficientemente y elevando el nivel de calidad.

### **3.1. EVOLUCIÓN**

Nacimiento de nuevas instituciones, diversidad en la oferta de servicios, ingreso de participantes extranjeros. Todos los elementos confluyen para hacer que el sistema financiero se desenvuelva en un ámbito de cambio.

El sector financiero mexicano ha experimentado una evolución considerable en los últimos años: desde las amplias modificaciones iniciadas en 1988, pasando por la legislación que regula la operación de las entidades del sector, hasta el surgimiento de figuras con operación específica.

Durante 1993 se incrementó el número de instituciones del sector. Los grupos financieros como sociedades controladoras aumentaron de 22 a 27, aun cuando la mayor parte de las nuevas agrupaciones se constituyó con base en entidades ya existentes.

Hasta este año el número de grupos financieros se incrementó a 31 nacionales y 10 extranjeros (Ver Cuadros 1 y 2). De los 31 grupos nacionales pertenecen 26 bancos, 27 empresas de factoraje, 28 arrendadoras, 21 casas de cambio, 8 almacenadoras, 26 casas de bolsa, 10 afianzadoras y 13 aseguradoras.

A partir de los resultados del conjunto del sector se observa que, mientras la economía en su conjunto creció apenas en 0.4%, el sector financiero lo hizo en 4.9% en términos reales.

Al analizar las diferentes entidades que forman parte de los Grupos Financieros se detectaron diferencias en su comportamiento. Las casas de cambio reportan una elevada rentabilidad del capital, con aproximadamente 55 centavos por cada peso invertido.

Por el monto de sus activos, el capital contable y las utilidades que generan, los bancos ocupan el primer lugar en importancia al interior de los grupos financieros. Las utilidades de los bancos representaron 52.7% del total obtenido de los grupos financieros.



CUADRO 2.- GRUPOS FINANCIEROS EXTRANJEROS

DIRECCIÓN DE ESTADÍSTICA

GRUPO FINANCIERO	BANCO	FACTORAJE FINANCIERO	ARRENDADORA FINANCIERA	ALMACENADORA	CASA CAMBIO	CAJAS DE BOLSA	AFIANZADORA	ASEGURADORA	SOC. OP. SOC. INV.	SOC. FINANCIERA DE OBJETO	EMP. SERV. COMP. O ALI.
											SERV. CORP. INMOBILIARIA

SOCIEDADES CONTROLADORAS FILIALES SUPERVISADAS POR LA C.N.B.V.

S.P. CITIBANK, S.A. DE C.V., U	CITIBANK MEXICO		ARRENDADORA CITIBANK (Nota Form. pub. DOF 02/24/96)			CASA DE BOLSA CITIBANK					
S.P. MORGAN CP, S.A. DE C.V., U	BANCO JP MORGAN					J.P. MORGAN CASA DE BOLSA					
S.P. SANTANDER MEXICO, S.A. DE C.V., U	BANCO SAS "INDER DE MEXICO" MEXICO					CASA DE SANTANDER MEXICO			GESTION SANTANDER MEXICO S		
S.P. CHEMICAL, S.A. DE C.V., U	CHEMICAL BANK MEXICO					CHEMICAL CASA DE BOLSA					
DE CAPITAL GRUPO FINANCIERO S.A. DE C.V., S		DE FACTORING	DE CAPITAL DE CAPITAL LEASING							DE CAPITAL FINANCIAMIENTO AL COMERCIO DE CAPITAL RENOVEX MEXICO DE CAPITAL FINANCIAMIENTO CORPORATIVO DE CAPITAL AUTOMATRE DE CAPITAL FINANCIAMIENTO DE INFRAESTRUCT	DE CAPITAL SERVICIOS ADVIS
S.P. FONDO CREDIT DE MEXICO, S.A. DE C.V., U		PARAGON FACTOR DE MEXICO SERVICIOS DE	ARRENDADORA							FONDO CREDIT DE MEXICO DE SERVICIOS FONDO MEXICO	
G.F. ASSOCIATES, S.A. DE C.V., S		FACTORAJE ASSOCIATES	FINANCIERA ASSOCIATES							SOC. FINANCIERA ASSOCIATES SERV. DE CREDITO ASSOCIATES HIPOTECARIA MEXICO	SERVICIOS DE
S.P. CATERPILLAR MEXICO, S.A. DE C.V., U		CATERPILLAR FACTORAJE FINANCIERO	CATERPILLAR ARRENDADORA FINANCIERA							CATERPILLAR CREDITO INV. DOF 04/10/96	SERVICIOS
ING BANKING S.P. (MEXICO), S.A. DE C.V., S	ING MEXICO (Nota Form. pub. DOF 04/24/96)					ING BANKING MEXICO					INTERNACIONAL MEXICO INMB
S.P. CHASE, S.A. DE C.V., U	CHASE MANHATTAN BANK					CHASE CASA DE BOLSA					

- 1) AUTORIZACIONES PARA CONSTITUIRSE COMO SOCIEDADES CONTROLADORAS FILIALES Y FUNCIONAR COMO GRUPOS FINANCIEROS PUBLICADAS EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 25-XI-94
- 2) AUTORIZACION PARA INTEGRARSE AL G.F. PUB. D.O.F. EL 19-IX-95, ADEMÁS DE LAS SIGUIENTES SOCIEDADES DE INVERSIÓN: FONDO SANTANDER CORPORATIVO, FONDO SANTANDER DE RENDIMIENTO, FONDO SANTANDER DE MEDIANO PLAZO, FONDO SANTANDER DE RENTA VARIABLE, FONDO SANTANDER PATRIMONIAL Y FONDO SANTANDER BURSÁTIL
- 3) AUTORIZACION PARA CONSTITUIRSE COMO SOCIEDAD CONTROLADORA FILIAL Y FUNCIONAR COMO GRUPO FINANCIERO PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 05-VII-95
- 4) AUTORIZACIONES PARA CONSTITUIRSE COMO SOCIEDADES CONTROLADORAS FILIALES Y FUNCIONAR COMO GRUPOS FINANCIEROS PUBLICADAS EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 27-VI-95
- 5) AUTORIZACION PARA CONSTITUIRSE COMO SOCIEDAD CONTROLADORA FILIAL Y FUNCIONAR COMO GRUPO FINANCIERO PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 24-X-95
- 6) AUTORIZACION PARA CONSTITUIRSE COMO SOCIEDAD CONTROLADORA FILIAL Y FUNCIONAR COMO GRUPO FINANCIERO PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION 23-XI-95
- 7) AUTORIZACION PARA CONSTITUIRSE COMO SOCIEDAD CONTROLADORA FILIAL Y FUNCIONAR COMO GRUPO FINANCIERO PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION EL 22-IV-96



Los indicadores de rentabilidad y de productividad de los bancos, indican que en el último año el margen financiero obtenido por el conjunto fue de \$ 56,116.1 millones de pesos, lo que significó un incremento promedio de 30% con respecto a 1994.

### **3.2. EL MEDIO BURSÁTIL**

Por el lado de las Casas de Bolsa se observa también un comportamiento favorable, ya que contribuyeron con 10% de las utilidades de los Grupos Financieros, registrando un monto de \$ 524.3 millones de pesos con un crecimiento del 59% con respecto a 1994.

Por el monto de las utilidades que generan las casas de cambio se ubican en el tercer lugar así como por el monto del capital. En cuanto al monto de los Activos se ubica en el segundo lugar con \$128,661 millones de pesos.

De acuerdo con información proporcionada por la BMV, el Grupo Santander inició operaciones en el piso de remates de la bolsa en agosto de 1995, a través de su filial Casa de Bolsa Santander México, S.A. de C.V., con lo cual se convierte en el primer grupo financiero internacional en operar en México con una casa de bolsa.

### **3.3. LA CARTERA VENCIDA**

Por otra parte, el índice de cartera vencida se deterioró. Esta situación se explica, en parte, por el incremento en los montos de cartera colocados y por la situación rescesiva que vive la economía, caracterizada por una falta de liquidez, ante la cual las empresas se ven imposibilitadas a cubrir sus responsabilidades.

En este punto conviene hacer una aclaración: el índice de cartera vencida de la banca mexicana es bastante más alto que el de la banca estadounidense, lo cual se explica por los periodos de vencimiento considerados para México, en donde un saldo no cubierto en los siguientes 15 o 30 días de su vencimiento pasa a formar parte de la cartera vencida, en tanto que en los bancos estadounidenses se llega a esta situación después de 90 días de vencimiento. En este sentido, las autoridades financieras mexicanas ya se encuentran haciendo los estudios necesarios para homologar este aspecto adecuadamente.

### **3.4. RENTABILIDAD**

Un componente importante de las utilidades lo ha venido a constituir el rubro de ingresos por servicios que acumuló \$ 8,510 millones de pesos. Como se sabe, una vez que los bancos fueron reprivatizados incorporaron el cobro de diversos servicios, lo que anteriormente no hacían.

El rendimiento del capital fue bastante aceptable, con 22.5% en promedio, y 10 bancos registraron una rentabilidad superior a la media.

Los indicadores de productividad mejoraron considerablemente al pasar de \$ 1.8 millones de pesos captados por empleado y \$ 37.5 millones por sucursal a \$ 2.2 millones y \$ 77.3 millones de pesos respectivamente.

### **3.5. INTEGRACIÓN INTERNACIONAL**

La actual tendencia económica hace patente la necesidad que tienen todos los países de desarrollar ventajas competitivas específicas, y de ofrecer instrumentos atractivos a los inversionistas nacionales y extranjeros, para mantenerse en un primer plano del nuevo orden internacional.

El sistema financiero, en su papel de intermediario entre los flujos de ahorro e inversión mundiales, es uno de los sectores que más ha estado sujeto a transformaciones durante los últimos años. Así, la globalización de los servicios financieros permite a los bancos hacer negocios en lugares donde no cuenta con representación física la automatización abate costos y la desregulación permite su entrada a nuevos ámbitos de negocios, que representan grandes oportunidades para aumentar los beneficios de los prestadores de servicios financieros.

Con las nuevas oportunidades llegan también nuevos desafíos: el banquero de la década actual enfrenta la competencia de bancos de otros países y de intermediarios no bancarios; las empresas buscan colocar obligaciones directamente entre el público, evitando la intermediación bancaria; y el público ahorrador está más al tanto de las ventajas y desventajas que ofrecen los distintos instrumentos de inversión. La mayor competencia ha ocasionado la reducción de los márgenes de intermediación en los últimos años, por lo que los bancos se han visto obligados a realizar grandes esfuerzos para controlar costos, detectar nuevas áreas de negocios y trabajar más de cerca con la clientela, a fin de ofrecerle servicios de mayor valor agregado.

De esta forma, el sistema financiero mundial, al igual que el resto de la economía, se encuentra inmerso en un proceso de modernización en el que, los aspectos de desregulación, privatización y apertura son vertientes fundamentales.

En su lucha para ofrecer servicios bancarios a un menor costo, las autoridades financieras se han dado a la tarea de promover la creación de instituciones capaces de acercar los servicios a la población con mayores necesidades y así rescatarlos de la usura.

Con lo anterior, la gama de servicios para el público usuario será mayor. Así mismo, la presencia de un mayor número de instituciones propiciará más competencia en los diferentes nichos de mercado, lo que contribuirá a presionar las tasas de interés a la baja, así como

también los márgenes de intermediación, para lograr una mayor actividad crediticia y mejorar la calidad del riesgo.

### **3.6. MEDIO COMPETITIVO DE LOS GRUPOS FINANCIEROS**

En la actualidad las direcciones de los Grupos Financieros se concentran en las siguientes iniciativas:

**Calidad del activo:** Se pretende lograr la estructura de activo óptima a través de revisiones de carteras de préstamos, mejorando el control del crédito, restringiendo autoridad crediticia, iniciando una reestructuración de préstamos y mejorando la colección de préstamos y dirección de sistemas de información. En edición, los grandes bancos, han temporalmente parado de conceder nuevos préstamos casi enteramente, excepto bajo circunstancias especiales como un medio de mejora de los controles. Varios bancos han introducido tasas bajas para prestatarios de tarjetas de crédito.

**Reducción de costos:** Reduciendo las cuentas principales; el número de no-funcionarios ha declinado mientras el número de funcionarios ha incrementado.

**Capitalización:** Incremento de la deuda y/o capital local y/o internacionalización para encontrar niveles regulares de capitalización.

**Centrar en aumento de ingresos de no interés:** Como banqueros previstos en márgenes a futuro, tratan de archivar una estructura de ingresos balanceada. Varios bancos han introducido o han incrementado cuotas en los servicios bancarios de transacción.

**Nuevos modelos estratégicos y reorganización de la dirección:** Varios grupos financieros han definido sus estructuras organizacionales en orden de hacerlas más efectivas y centradas, y para mejorar la entrega de producto.

**Relocación de sucursales:** Los bancos están redefiniendo las locaciones de sus sucursales, cerrando sucursales no productivas y abriendo otras nuevas.

**Alianzas estratégicas y sumergimientos:** Varios bancos han formado alianzas estratégicas con participantes extranjeros en áreas clave de producto.

Desde este punto de vista, la competencia en la actualidad será centrada en dos aspectos: precio y servicio. Si un precio es disparado, los márgenes caerán más rápido que lo esperado y la eficiencia operacional y calidad del activo llegará a ser superior como una clave de factores competitivos.

Algunos de los aspectos que caracterizan el medio competitivo de los grupos financieros son los siguientes:

**1) Los márgenes se estrecharán.**

Las regulaciones del gobierno respecto a la seguridad hacia altos rendimientos de activo, tales como préstamos, siguiendo la virtual eliminación de requerimientos de reserva, ha resultado en más bastos márgenes de intereses netos para los bancos mexicanos. Creemos que este proceso está ahora prácticamente completo, y así la presión en algunos márgenes bancarios posteriormente resultarán del incremento de la competencia local e internacional. Esto traerá gradualmente márgenes bancarios más estrechos a los niveles internacionales.

Algunos bancos, sin embargo, continúan mejorando sus márgenes cambiando la mezcla de sus carteras de préstamos hacia los rendimientos de prestatarios.

**2) Los ingresos sin intereses se incrementarán.**

El margen de erosión podría ser parcialmente compensado por incrementos en ingresos sin intereses, tales como cuotas en servicios. Los bancos están empezando a cambiar por servicios bancarios que fueron previamente suministrados por cuotas o tasas subsidiarias.

3) El sector bancario resta atractivo.

México aún está en un nivel inferior con la penetración de servicios financieros, particularmente en crédito, se coloca debajo de otros países. Mientras el número de bancos, sucursales y cuentas bancarias han crecido creemos que el sector bancario crecerá a un múltiplo de 3 a 5 veces el PIB de crecimiento en los años venideros.

### **3.7. EL IMPACTO DEL TLC**

Dentro de la actual política de modernización que lleva a cabo el gobierno mexicano destaca el proceso de apertura que busca insertar a la economía nacional en el contexto del comercio internacional a través de la eliminación de barreras a la competencia con el exterior.

En este marco se inscribe la determinación de negociar la firma de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos y Canadá, que tiene entre sus grandes objetivos el asegurar la entrada y permanencia de los productos mexicanos a esos mercados y elevar el nivel de competitividad de las empresas nacionales.

La transformación que actualmente se manifiesta en la economía mundial, hace que sectores que tradicionalmente permanecían al margen del cambio en las tendencias internacionales, finalmente se incorporen a ésta.



Los prestadores de servicios financieros enfrentan el reto que presenta la globalización y desregulación financiera, que se ha acentuado a nivel mundial en los últimos años. Por esto, temas como el acceso a nuevos mercados adquieren una dimensión especial en el actual panorama financiero actual.

En concordancia con los esquemas de modernización, privatización y apertura económica que actualmente se desarrollan en nuestro país, resulta lógico que uno de los temas más trascendentes en el TLC con Estados Unidos y Canadá, sea precisamente la apertura del sector servicios financieros.

Al ser el primer acuerdo formal de este tipo que se firma entre dos países, resulta un precedente muy importante para las negociaciones del tratado trilateral (Asociación Mexicana de Bancos).

Durante los últimos años, la regulación del sistema financiero mexicano se ha venido adecuando con el propósito de promover esquemas de intermediación más eficientes y competitivos. Tanto en el subsistema bancario, como en el mercado de valores, los cambios de regulación han sido muy importantes y se han dado importantes avances con relación a la internacionalización del mercado.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Asimismo destaca la autorización para que las casa de bolsa formen grupos financieros con los bancos y otras empresas financieras, con lo cual se da paso definitivo hacia el esquema de Banca Universal.

Esta situación es especialmente importante en vista de la inminente apertura del sistema financiero en el marco del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.

De esta forma, el incremento de la competencia extranjera se dió bajo el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica. Sin embargo creemos que el impacto fue grandioso para aquellos medianos y pequeños bancos los cuales carecen de un particular nicho de mercado u orientación regional.

Creemos que un factor de éxito para los grupos financieros será el control de riesgos crediticios, los cuales constituyen una de las más importantes deficiencias de los bancos de hoy.

El TLC provee de una gradual apertura del sector de servicios financieros mexicanos a instituciones financieras extranjeras sobre un período de 6 años, de 1994 a 2000. Los bancos extranjeros desean asentar sucursales localmente y serán sujetas de la misma pauta como los bancos mexicanos y serán limitados a un 1.5% inicial de participación en el mercado (8% agregado para todos los bancos extranjeros), medidos como un porcentaje del total de los

fondos de capital industrial. Esta participación estará permitida a incrementar a un 15% agregado para el año 2000.

La implementación del TLC busca beneficiar a los bancos mexicanos a corto plazo, mientras el impacto negativo del mediano plazo es limitado.

La combinación del incremento del crecimiento económico y el declinamiento de las tasas de intereses constituye un positivo escenario para los bancos mexicanos. El incremento en la actividad económica resultará en más alto crecimiento de préstamos. El decline en tasas de intereses, por definición, beneficia a los bancos en sus pasivos más rápido que en sus activos. Aún más importante, los prestatarios morosos encontrarán más fácil encontrarse con sus obligaciones las cuales ayudarán a aliviar los problemas en el activo. También, la ascendente participación en los mercados de comercio naturalmente beneficiarán el corretaje de los grupos financieros.

Un aspecto negativo son los prestatarios, los cuales serán negativamente afectados por el TLC, tales como algunos segmentos de textiles, juguetes, químicos, bienes de capital y la agricultura, continuarán teniendo dificultades al encontrarse con sus pagos de préstamos.

La competencia extranjera en los negocios corporativos e institucionales han sido representados en México por muchos años y no se espera constituir un tratado adicional a los bancos mexicanos debajo del TLC.

Es importante destacar que el Sistema Financiero Mexicano presenta un alto grado de concentración, sobre todo en lo que se refiere a la banca; y con la formación de Grupos Financieros, la unión de Bancos y Casas de Bolsa se está incrementando dicho grado de concentración.

De cualquier manera, las ventajas que ofrece un esquema de apertura para la prestación de servicios financieros se obtienen principalmente de la posibilidad de reducir márgenes de operación mediante la eliminación de barreras de entrada; de la posibilidad de que participen en el mercado de empresas por ventajas tecnológicas o de acceso de factores, o que utilizan procesos de producción más eficientes y por lo tanto cobran márgenes de intermediación menores y por la posibilidad de ampliar la gama de productos disponibles en el mercado interno.

El sistema bancario mexicano deberá hacer frente en el corto plazo a los retos que implican un nuevo entorno caracterizado por una creciente desregulación; el nuevo marco jurídico de operación, donde se pueden proporcionar todos los servicios financieros bajo un solo techo; la necesidad de mejorar la captación y canalización de recursos, mediante la creación de nuevos instrumentos acordes con los requerimientos de los clientes; el imperativo de equilibrar una mayor penetración con la adecuada rentabilidad; y la apertura a la competencia del exterior.

Algunas de las tareas que se deben atender son las siguientes:

#### Captación del ahorro

Redefinir las estrategias de penetración, detectando las necesidades de los clientes. Desarrollar nuevos productos y servicios de mediano y largo plazos, tales como la emisión de bonos comerciables en el mercado secundario. Comercializar créditos, lo que permitirá colocar en el mercado secundario ciertas carteras de crédito, aumentando la revolvencia de los recursos.

#### Canalización de crédito

Promover el financiamiento a plazos adecuados y costos competitivos internacionalmente para los usuarios nacionales. Incorporar un mayor número de usuarios, sobre todo de la pequeña empresa y ampliar el crédito destinado al consumo. Establecer nuevos criterios para agilizar la concesión del crédito, incluyendo la descentralización de funciones y decisiones.

Mejorar el análisis del crédito y la evaluación de los riesgos. Apoyar la concesión de créditos a través de servicios proporcionados por algunas áreas afiliadas a los bancos, como por ejemplo el factoraje. Utilizar nuevos instrumentos que permitan diversificar riesgos como son la sindicación, la cobertura de futuros, etc.

### Tecnología financiera e infraestructura

Mayor inversión tecnológica para apoyar la transferencia electrónica de fondos y las telecomunicaciones. Destinar recursos a la sustitución de equipo obsoleto. Intensificar la automatización de sucursales, además de ampliar su número y mejorar la reubicación de las existentes. No descuidar la prestación del servicio de la banca de menudeo ante el surgimiento de los modernos centros financieros.

### Diversificación de productos y servicios

Promover el diseño de productos y servicios para segmentos específicos del mercado. Apoyar el desarrollo de los servicios relacionados con la intermediación de valores no bancarios y de ingeniería financiera. Dotar a la banca de inversión, corporativa e internacional con servicios adecuados.

### Recursos Humanos

Elevar la capacitación, especialización y productividad de los empleados bancarios.

### Competitividad

Reducir los márgenes de intermediación y los gastos operativos. Mejorar la capitalización de las instituciones. Revisión de las tarifas en los servicios bancarios.

### Presencia en el exterior

Ampliar la participación de la banca mexicana con el objeto de captar recursos internacionales, apoyar el comercio exterior del país y fortalecer la coordinación entre la banca interna y extranjera.

En síntesis, las nuevas condiciones de competencia del mercado hacen indispensable un reajuste de las estrategias de los bancos, el cual estará acompañado de la conformación de grupos financieros.

Partiendo de que el objetivo final del sistema financiero mexicano es el fomento del ahorro interno y la canalización eficiente de recursos al aparato productivo brindando un servicio ágil y oportuno, es conveniente que en las negociaciones del sector se consideren principios básicos como el gradualismo, reciprocidad relativa y selectividad, a fin de permitir que el sistema financiero nacional pueda hacer frente al reto que representa la apertura económica.

## **CAPITULO 4. DESARROLLO DE UNA VENTAJA COMPETITIVA EN LOS GRUPOS FINANCIEROS.**

De lo expuesto hasta aquí se puede deducir que los Grupos Financieros constituyen un avance muy importante en el desarrollo del Sistema Financiero Mexicano, ofreciendo la posibilidad de generar economías de escala; sin embargo, también se puede decir que a pesar de que se ha logrado una mayor eficiencia en los servicios que proporcionan, aun no se alcanza el nivel óptimo de eficiencia y productividad que le permitan enfrentar el reto de la apertura comercial y su inserción en la economía mundial.

Una de las premisas fundamentales del crecimiento y desarrollo de las actividades financieras y de un mejor posicionamiento de los productos y servicios financieros en los mercados es el incremento de la competitividad.

De tal manera es fundamental el desarrollo de una ventaja competitiva en los grupos financieros de una manera que puedan aprovechar al máximo los beneficios que ofrece esta figura jurídica.

Corresponde en este capítulo establecer los lineamientos esenciales para el desarrollo de dicha ventaja competitiva.



#### 4.1. LOS GRUPOS FINANCIEROS EN EL CONTEXTO ACTUAL

Para desarrollar una estrategia que realmente tenga posibilidades de éxito en el contexto competitivo actual, es conveniente en primer instancia conocer la posición de los Grupos Financieros en este contexto.

El crecimiento alcanzado fue el más elevado de todos los sectores, lo que le permitió mejorar su participación en el Producto Interno Bruto total.

Pero al analizar las diferentes entidades que forman parte de los Grupos Financieros se detectaron diferencias en su comportamiento, pero en general, aun no se considera óptimo, sobre todo si se le compara con el de sus similares norteamericanos.

Otro aspecto que hay que considerar es que en su lucha por ofrecer servicios financieros a un menor costo, las autoridades financieras se han dado a la tarea de promover la creación de instituciones capaces de acercar los servicios a la población con mayor eficiencia.

Con esto se ampliará la gama de servicios, pero al mismo tiempo, la presencia de un mayor número de instituciones propiciará una competencia creciente en los diferentes nichos de mercado, lo que contribuirá a presionar las tasas de interés a la baja, así como también los

márgenes de intermediación, para lograr una mayor actividad crediticia y mejorar la calidad del riesgo.

Cabe señalar que por las peculiaridades de los servicios financieros, a menudo no basta la apertura para que una mayor eficiencia alcance todos los segmentos del mercado. En este sentido el proceso de desregulación interna cobra especial importancia, no sólo con relación a la banca y el mercado de valores, sino también con respecto a actividades que, como el factoraje y el arrendamiento financiero, en otros países han mostrado una gran capacidad para contribuir al desarrollo del Sistema Financiero, de manera integrada.

En general, las perspectivas para los Grupos Financieros, en el actual contexto de modernización y apertura económica, son favorables para los próximos años, tanto por la expansión en el número de entidades, como por el surgimiento de instituciones cada vez más especializadas que se abocarán a cubrir diversos nichos de mercado. Todo esto apoyado por las asociaciones entre grupos mexicanos y entidades extranjeras.

Pero para poder enfrentar retos y aprovechar las oportunidades que se presentan, la competitividad será un requisito primordial, por lo que los Grupos Financieros deberán empezar por desarrollar una ventaja competitiva que los coloque en una mejor posición para hacer frente a las amenazas que se pueden presentar como derivación de una mayor concurrencia de fuertes competidores, con amplia experiencia internacional a nuestro propio mercado; y al mismo tiempo, aprovechar las grandes oportunidades de negocios que ofrece

el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, ante la posibilidad de penetrar con sus productos y servicios financieros al mercado más atractivo del mundo.

De cualquier manera, los Grupos Financieros deben prepararse sobre la base de una mayor competitividad.

#### **4.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS**

Hoy en día, la competencia está en el centro del éxito o del fracaso de los Grupos Financieros -como de cualquier institución- en el actual contexto caracterizado por una creciente competencia.

Por ello, en esta parte corresponde establecer los lineamientos básicos para que los Grupos Financieros puedan desarrollar una estrategia competitiva favorable en el Sector Financiero; se trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en este sector.

Dos cuestiones importantes deben considerarse en el desarrollo de la estrategia competitiva. La primera es el atractivo del Sector Financiero para la utilidad a largo plazo y los factores que lo determinan; hay que tener en cuenta que no todos los tipos de instituciones financieras ofrecen oportunidades para un lucro sostenido, y el margen financiero inherente es un ingrediente esencial para determinar la utilidad de la institución.

En este sentido, la figura jurídica de Grupo Financiero ofrece la posibilidad de generar economías de escala que permitan a sus miembros una utilidad más atractiva.

La segunda cuestión central en la competitividad estratégica son los determinantes de una posición competitiva relativa dentro del subsector de Grupos Financieros, ya que, como se ha visto, algunos Grupos son más lucrativos que otros, sin importar cuál pueda ser la utilidad promedio dentro del subsector.

De esta forma, los Grupos Financieros deben buscar un desempeño superior sobre el promedio a largo plazo, cuya base fundamental es una ventaja competitiva sostenida.

Aunque el Grupo puede tener múltiples fuerzas y debilidades en comparación con sus competidores, hay algunos tipos básicos de ventajas competitivas que pueden poseer las instituciones.

Es importante destacar que ninguna cuestión es suficiente por sí misma para guiar la elección de la estrategia competitiva; pero considerando la estructura del Sector Financiero, y en particular de la figura de Grupo Financiero, se considera que las ventajas competitivas que estos pueden desarrollar son fundamentales la ventaja en costos y la diferenciación que constituyen la base de una estrategia competitiva para los Grupos Financieros mexicanos.

Así, las estrategias genéricas que se desarrollan para estos Grupos son la ventaja en costos y diferenciación; pero antes es conveniente analizar las fuerzas que determinan la competencia en el sector.

#### **4.2.1. FUERZAS QUE DETERMINAN LA COMPETENCIA**

La importancia de cualquier fortaleza o debilidad que posean los Grupos Financieros es esencialmente una función de su impacto sobre el costo relativo o la diferenciación. A su vez, la ventaja en el costo y la diferenciación surgen de la estructura del Sector Financiero; son el resultado de la capacidad de un Grupo de enfrentar las fuerzas del mercado mejor que sus competidores.

Así, para el desarrollo de una ventaja competitiva es necesario conocer y tomar en cuenta estas fuerzas en el Sector Financiero, que son: la amenaza de nuevos competidores, la presión de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre competidores existente.

La posición de cada Grupo Financiero frente a estas fuentes de presión competitivas determinarán sus fortalezas y debilidades y, por tanto, las alternativas de estrategias a seguir.

De hecho, la interacción entre estas fuerzas determinarán el nivel de rentabilidad de los mismos; de ella dependen, en cierta medida, las tasas pasivas y activas a aplicar, los costos a soportar y las inversiones a efectuar.

A continuación se hacen algunas consideraciones sobre cada una de las fuerzas que determinan la competencia para los Grupos Financiero.

#### **A. Amenazas de nuevos competidores**

Las modificaciones a la legislación financiera han hecho posible la constitución de un número cada vez mayor de Grupos Financieros, lo cual aumenta la capacidad instalada del sector; pero esto puede obligar a reducir el margen financiero o a incrementar los costos, reduciendo por tanto su rentabilidad. Además, la apertura comercial ha hecho posible que ingresen inversiones extranjeras en el Sector Financiero y abren la posibilidad de que ingresen instituciones financieras en el mercado.

Aquí, los Grupos que llevarían la ventaja será los que puedan operar con economías de escala, mejorando su rentabilidad y productividad.

## **B. Presión de Productos y Servicios Sustitutos**

La identificación de sustitutos implica la búsqueda de otros productos y servicios financieros que puedan desempeñar la misma función que los que ofrecen los Grupos, llegando a considerar, incluso, campos aparentemente sin relación con el Sector Financiero en el que se mueven. Cuanto más atractivos sean los beneficios ofrecidos por los sustitutos, más se limitará la rentabilidad de los Grupos; de ahí la posibilidad de acciones colectivas tales como una campaña de publicidad intensa y sostenida por todos los participantes del Grupo, que busque mejorar el posicionamiento del mismo en el mercado.

## **C. Poder negociador de los clientes.**

En el sector financiero el poder de los clientes no es tan fuerte debido a que no existen fuerzas oligopsonicas (pocos clientes) que obliguen a los Grupos a ceder en niveles de tasa de interés.

No obstante, los clientes presionan la competencia dentro del sector exigiendo una calidad mejor de los productos financieros y demandando más servicios, logrando con ello incidir en la rentabilidad de los Grupos.

Es importante destacar que de entre todas las decisiones vitales de una institución financiera, la elección de sus clientes es tal vez, una de las de mayor trascendencia. Hoy en

día las instituciones deben organizarse en función de las necesidades de quienes integran su mercado objetivo.

El principio estratégico en la selección del cliente es buscar e intentar vender a los mejores compradores.

La posibilidad real de que los Grupos Financieros dirijan sus productos y servicios a los clientes adecuados se incrementa si toman en cuenta algunos factores como los siguientes:

- Las necesidades financieras de los clientes frente a la capacidad del Grupo; ya que mientras mejor preparado esté para satisfacer las necesidades de su clientela, mayor será la posibilidad de arraigarla y de que ésta recomiende los servicios que recibe, estando en posibilidad de ampliar su mercado.

- Su potencial de crecimiento; pues la posibilidad de asegurar e incrementar el monto de captación e intermediación depende, en buena medida, de cambios demográficos, de modificaciones en las preferencias y gustos de los clientes y de las transformaciones en su poder adquisitivo.



Si los clientes son a su vez empresas, se debe tomar en cuenta que sus necesidades de servicios financieros estarán determinadas por las perspectivas de los sectores a los que vende; su nivel de utilidades y la salud de sus finanzas son también determinantes.

#### **D. Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad entre los grupos financieros se presenta cuando uno o más de ellos ve la oportunidad de mejorar su posicionamiento.

Un buen ejemplo de ellos es la presión que los pequeños grupos ejercen sobre los medianos y grandes; los primeros pueden quedar satisfechos con una tasa de rendimiento relativamente baja, con tal de mantenerse en el mercado, en tanto que tales rendimientos pueden ser inaceptables para los grandes grupos.

Ahora bien -a pesar de lo determinantes que son para los grupos financieros tanto la estructura del sector como las fuerzas que se mueven a la competencia-, los grupos pueden y deben emprender acciones ofensivas o defensivas frente a ellas, y es justamente en esto en lo que consiste el desarrollo de ventajas competitivas como acción estratégica fundamental.

#### 4.2.2. VENTAJA COMPETITIVA EN COSTOS

El liderazgo en costos -que está conformado por una reducción o minimización de los costos de operación y de los costos de intermediación- es una de las ventajas competitivas que pueden desarrollar los Grupos Financieros, como resultado fundamental de las economías de escala que se pueden derivar de la integración de diversas instituciones financieras -como los Bancos, las Casas de Bolsa, las Arrendadoras, Empresas de Factoraje, Casas de Cambio, Aseguradoras, Afianzadoras, Almacenadoras y Sociedades de Inversión- para proporcionar un servicio integral o parcial, a un costo menor.

El punto de partida para el análisis de costos es el definir la cadena de valor de los Grupos Financiero y asignar costos operativos y activos a las actividades de valor.

Con propósitos de análisis de costos, la disgregación de la cadena de valor genérica en actividades de valor individuales debe reflejar los siguientes principios:

- El tamaño y crecimiento de costo representado por la actividad.
- El comportamiento del costo de la actividad.
- Diferencias de competidor al desempeñar la actividad.

Las actividades deben ser separadas para el análisis de costos, si representan un porcentaje importante, es creciente rápidamente de los costos operativos o activos. Mientras que la mayoría de las empresas pueden identificar rápidamente los componentes grandes de sus costos, con frecuencia pasan por alto las actividades de valor menores pero crecientes que eventualmente pueden cambiar su estructura de costos.

Un aspecto importante que debe considerarse en la separación de las actividades de valor es el comportamiento de los competidores. En este sentido, las actividades fundamentales deben ser tratadas por separado cuando un competidor las desempeña en forma diferente; ya que las diferencias entre competidores aumentan la posibilidad de que una actividad sea la fuente de ventaja o desventaja de costo relativo.

Después de identificar la cadena de valor, las instituciones financieras que integran un grupo deben asignar costos de operación y activos a las actividades de valor. Los primeros deben ser asignados a las actividades que emplean, controlan, o influyen en mayor grado a su uso.

Los costos y activos de actividades de valor compartidas deben asignarse inicialmente a la cadena de valor de la unidad de negocios usando cualquier metodología que emplee actualmente la empresa, basada típicamente en alguna fórmula de asignación.

Cabe destacar que el comportamiento del costo de una actividad de valor compartida refleja la actividad como un todo y no sólo la parte que es atribuible a una unidad de negocios.

El costo de una actividad competitiva sensible a la escala dependerá del volumen de todas las unidades de negocios implicadas, por lo que debe hacerse un cuidadoso análisis de costos en cada una de las instituciones que integren un grupo financiero para poder desarrollar una ventaja competitiva de costos.

Un Grupo Financiero puede ser el intermediario financiero de menor costo, ya que tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector, y aún puede operar en sectores relacionados, pues la amplitud del grupo es con frecuencia importante para su ventaja en costo.

El grupo tendrá ventaja de costo si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades de su funcionamiento para generar los productos y servicios financieros y ofrecerlos a los clientes, es menor que los costos de los competidores.

Ahora bien, hay diferentes maneras en las que un grupo financiero puede lograr la ventaja de costo, pero las más importantes están relacionadas con el control de las directrices del costo, o bien, con la reconfiguración de la cadena de valor.

Algunos de los aspectos que se deben considerar para controlar las directrices del costo de los Grupos Financieros son los siguientes:

- **Control de integración.**

La integración constituye, tal vez, el factor más importante que ofrece el potencial de reducir los costos en el caso de los Grupos Financieros. Sin embargo, es necesario mantener un adecuado control al respecto, examinando sistemáticamente las posibilidades de integración y desintegración a fin de mantener el nivel óptimo de escala.

Esto es muy importante, pues al aumentar la escala a través de adquisiciones o asociaciones pueden bajar los costos; sin embargo, una escala inadecuada puede generar ineficiencias que se traduzcan en mayores costos.

- **Control de escala.**

Como se ha señalado, el control de escala es fundamental para lograr una ventaja competitiva en costos con la integración de grupos financieros.

Para lograr este control, en primer lugar, es conveniente fijar políticas para reforzar la economía de escala en actividades sensibles a la escala. Estas economías son particularmente

una función de como se administran las actividades del grupo, por lo que debe ponerse especial esfuerzo en este aspecto.

En segundo término, se deben explotar los tipos de escala donde se favorezca el grupo. Este tiene que administrar sus actividades de forma que obtenga las economías de escala que más le favorezcan de acuerdo con el segmento principal de mercado en que desea posicionarse y con la estructura que mantenga. Por ejemplo, un grupo con alta participación global debería administrar el desarrollo del servicio integral para enfatizar la escala global.

- **Control de interrelaciones.**

Otro aspecto que se debe de tener en cuenta para desarrollar una ventaja competitiva en costo es el control de las interrelaciones en la integración y funcionamiento del grupo financiero, compartiendo actividades apropiadas. En efecto, una institución financiera puede con frecuencia reducir sus costos relativos significativamente, compartiendo sus actividades de valor con unidades de negocios hermanas que integran el mismo grupo.

Además, un grupo financiero diversificado también debe ser capaz de transferir la sabiduría obtenida en la administración de una actividad a otras unidades de negocio, con actividades genéricamente similares.

- **Control de políticas discrecionales.**

Muchas políticas que gobiernan las actividades de un grupo financiero pueden aumentar el costo. En algunas ocasiones la institución lo hace conscientemente con el propósito de crear la diferenciación; sin embargo, con frecuencia no se reconoce el costo de una política.

De tal manera se deben realizar análisis de costos que resalten la necesidad de modificar estas políticas, y un cuidadoso escrutinio también puede revelar que una política no contribuye significativamente a lograr la ventaja en costos, y por lo contrario, la deteriora.

Por otro lado, se ha dicho que un grupo financiero puede desarrollar una ventaja en costo por medio de la reconfiguración de la cadena de valor, lo que implica un proceso de generación de productos y servicios diferentes, o bien diferencias en la automatización.

- **Proceso diferente.**

Los grupos financieros están en posibilidades de idear un proceso de operación a través del cual puedan desarrollar los productos y servicios financieros y ponerlos a disposición del público usuario de manera diferente y más eficiente.

Por ejemplo, el servicio integral por medio del cual se proporciona al cliente una serie de servicios en un mismo lugar en forma más rápida.

- **Diferencias en la automatización.**

El avance de tecnologías constituye uno de los aspectos que pueden contribuir a desarrollar una ventaja competitiva en los grupos. En caso de no ser posible lo anterior por falta de conocimientos o recursos necesarios, siempre cabe la posibilidad de adquirirla, bien sea comprándola o creando sociedades con instituciones que ya la posean.

Con respecto a esto último, es una importante oportunidad que permite la integración de Grupos Financieros, haciendo a un lado ese sentido de propiedad absoluta que en muchos casos se tiene muy arraigado y que limita a las instituciones a sus propios recursos financieros y tecnológicos que pueden ser escasos, pero que con la conformación de un Grupo se pueden obtener, desarrollando así una ventaja competitiva en costos.

#### **4.2.3. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN**

Un principio básico que se ha manejado es que si los Grupos Financieros Mexicanos desean tener una buena oportunidad de penetrar con sus productos y servicios en mercados tan competitivos y sofisticados como los de Estados Unidos y Canadá -y al mismo tiempo,



mantener y mejorar su posición en su propio mercado-, deberán elevar sus niveles de calidad y simultáneamente ofrecer algo diferente a los clientes.

Es importante tener en mente que sus productos y servicios financieros no tendrán éxito si éstos no aportan nada nuevo a los clientes de los diversos mercados. De ahí la relevancia de contar con una diferenciación.

Para desarrollar una ventaja competitiva con base en la diferenciación se pueden considerar diversos aspectos del proceso de generación del producto y servicio y su proporción al cliente; pero en el sector financiero se puede considerar que al aspecto fundamental para lograr una diferenciación es el servicio, por lo que los grupos financieros deberán concentrarse en mejorar la calidad de servicio al cliente.

Cabe destacar que la calidad del servicio es un asunto preeminente para los grupos financiero en un mercado como el de hoy en día; más competitivo y con menores regulaciones. Es el centro de la estrategia, tan importante para los clientes como difícil de duplicar para los competidores. Así, ofrece simultáneamente el potencial para la diferenciación institucional y apoyo para la estrategia de costos.

En efecto, las instituciones financieras competitivas son semejantes en los servicios que ofrecen: cuentas corrientes, tarjetas de crédito, préstamos para automóvil y vivienda, seguros, arrendamientos, etc. Sus precios son comparativos y -con sucursales y cajeros

automáticos- ofrecen a menudo ventajas análogos de ubicación; incluso pueden parecer iguales.

En lo que difieren es en el servicio, pues instituciones competidoras pueden ofrecer los mismos productos financieros, pero no ofrecen el mismo servicio y la calidad de éste es el gran diferenciador; atrae y mantiene la atención del cliente.

De tal manera, la importancia crítica de la diferenciación no se ha perdido en las instituciones financieras hoy en día. Por lo general, el medio principal para conseguirlo ha sido a través de la segmentación del mercado, identificando los grupos de clientes que serán el blanco principal y después el desarrollo de combinaciones mercantiles adaptadas para cubrir sus necesidades.

Aunque la segmentación del mercado proporciona realmente un criterio para hacerse con una base de clientes preferentes, es muy difícil desarrollar una línea de productos financieros que sean distintos en la mente del cliente, a aquellos ofrecidos por las instituciones de la competencia que persiguen el mismo segmento del mercado; de manera que la calidad de servicio puede ser extraordinariamente importante en el logro de una oferta distintiva.

Los consumidores están de acuerdo en que el servicio supone una diferencia importante, por lo que la calidad de servicio es un factor principal para ganar la lealtad del cliente.

De esta forma, la calidad de servicio proporcionada por un grupo financiero afecta directamente sobre los beneficios finales; el efecto será positivo si el servicio es bueno, y negativo si el servicio es pobre, pero la relación entre calidad y rendimiento financiero es ineludible.

El servicio de calidad es uno de los pocos medios que tiene un Grupo Financiero para diferenciarse suficientemente en el mercado, para conseguir un crecimiento excepcional de negocios y una realización de beneficios.

Además, puede ayudar a disminuir los costos y aumentar los beneficios mediante el mejoramiento de la productividad y la reducción de errores. Por tanto, la calidad de servicio es un elemento clave de la estrategia competitiva de los grupos financieros, que les permitirá consolidar su presencia en el mercado financiero nacional e internacional.

## CONCLUSIONES

En México existían desde hace varios años Agrupaciones Financieras que no eran reconocidas como tales; aún cuando el concepto se asemejaba al implantado por el gobierno y respaldado por la iniciativa privada, a través de la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras y Reglas Generales para la Constitución de los Grupos Financieros, emitida en 1990.

Ejemplo de lo anterior es el caso de algún intermediario financiero, dedicado específicamente a una actividad, como una Casa de Bolsa, la cual creaba una Casa de Cambio o cualquier otra entidad financiera; que por el nombre y su presencia en el público se diferenciaban del funcionamiento libre e independiente que pudieran tener varios intermediarios con distintos nombres.

Y como ya se ha señalado, es hasta 1990 cuando se emite la referida Ley y se reconocen como tales los Grupos Financieros. Gracias a esto es posible suponer que la conformación de tales grupos tienen características determinantes, no sólo desde el punto de vista regulatorio sino también operativo y de organización.

Mucho se ha cuestionado acerca de las ventajas que trae a las instituciones financieras la integración en grupos. Parte de esta respuesta se tiene al considerar que esta iniciativa

hace de un plan integral de promoción de ciertos sectores por parte del gobierno, dentro de los cuales el financiero tiene particular relevancia.

Los intereses de este plan benefician directamente al Sector Financiero en términos de crecimiento en sus operaciones y, por tanto, de sus utilidades. No obstante, se puede decir que hasta la fecha no han logrado la eficiencia óptima, por lo que es muy importante que en el futuro próximo se dediquen a desarrollar una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo.

Es un hecho que las instituciones que se integran en un Grupo Financiero pueden contar con la sinergia de promoción de los distintos productos financieros, a través de las instituciones de crédito como los bancos. No obstante, la fuerza primordial debe estar en la especialización y en la ventaja competitiva de cada una de las instituciones que formen el grupo financiero.

Es importante tener en cuenta que las estrategias competitivas y sus correspondientes ventajas o desventajas dependen de la estrategia de negocios de cada empresa, ya que las sinergias dependen del equilibrio y las características de las instituciones que integran al Grupo Financiero como un todo.

En cualquier caso, estos grupos pueden desarrollar una ventaja competitiva en costos derivada fundamentalmente de la generación de economías de escala; o bien, una ventaja

basada en la diferenciación, lo cual hoy en día constituye uno de los aspectos prioritarios para atraer y mantener a los clientes.

Se considera que con el hecho de integrar los servicios en un grupo para satisfacer las necesidades de los clientes en forma integral, habrá economías a escala en instituciones, sistemas de información, tecnología e imagen, sobre todo en calidad y productividad.

Debe ser parte de la misión de los Grupos Financieros proporcionar un servicio de calidad de intermediación financiera para satisfacer las necesidades de sus clientes en forma diferenciada.

El hecho de proporcionar en forma integral todos los productos y los servicios a través de ventanillas comunes representará una ventaja en la operación de los grupos, sobre todo en el aprovechamiento de infraestructura común.

Todo ello permitirá alcanzar niveles satisfactorios de competencia en el mercado globalizado de hoy en día; aunque el reto varía de acuerdo a la escala de los grupos financieros establecidos en el país.

En general, la competitividad debe ser consecuencia de una transformación cualitativa en la mentalidad empresarial, ya que los tiempos actuales demandan empresarios que se aboquen a comprender y a evaluar su entorno y se preparen para enfrentarlo con eficiencia y

**competitividad. Este es el reto de todos los Grupos Financieros para lograr la productividad a la que están comprometidos.**

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Romero, Miguel. *Nuevo Derecho Bancario: Panorama del Sistema Financiero Mexicano*. México, Editorial Porrúa, 1995.
- Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo. *Liberalización Financiera y Banca de desarrollo*. México, Biblioteca NAFIN 8, 1994.
- Asociación Mexicana de Bancos. *Evolución del Sistema Bancario*. El Mercado de Valores, Núm. 22, Noviembre 15 de 1991.
- Banco de México. *Informe Anual 1994*. México, 1995.
- Banco de México. *Informe Anual 1995*. México 1996.
- Bolsa Mexicana de Valores. *Devahaciones, Quebrantos, Deudas y Poca Fe*. Época, 25 de Diciembre, 1995.
- Bolsa Mexicana de Valores. *Estructura Jurídica de la Inversión Extranjera en el Mercado de Valores*. El Mercado de Valores, Núm 23, Diciembre 1 de 1991.
- Bolsa Mexicana de Valores. *Inicia Operaciones en la BMV la Casa de Bolsa Santander México, S.A. de C.V.* El Mercado de Valores, Núm 10, octubre de 1995.
- Bolsa Mexicana de Valores. *Objetivos y Ventajas del Mercado Intermedio*. El Mercado de Valores, Núm 1, Enero de 1995.



- Borja Martínez, Francisco. *El Nuevo Sistema Financiero Mexicano*. México, Fondo de Cultura Económica, 1991.
- Cervantes, Hugo. *La Simulación en el Sistema Financiero Mexicano*. Este País, Núm. 60, Marzo 1996.
- Este País Tendencias y Opiniones (Revista). *La simulación en el Sistema Financiero Mexicano*. Marzo 1996.
- Goodhart, C. *The Evolution of Central Bank*. The MIT Press, Cambridge, Ma., 1988.
- Govea Soria, Mario. *El papel del Sistema Financiero Mexicano en el Desarrollo Económico. Evaluación del Caso Mexicano*. México, 1995.
- Gurley, J.G. y Shaw, E. S. *Money in a Theory of Finance*, Brookings Institution. Washington, D.C., 1960.
- Huerta Moreno, Ma. Guadalupe. *La Concentración en el Sistema Financiero Mexicano: El Papel de los Grupos Financieros*. Análisis Económico, UAM-A, México 1994.
- Igartúa Araiza, Ignacio. *Apertura de Servicios Financieros*. El Mercado de Valores, Núm 13, Julio 1 de 1991.
- Igartúa Araiza, Octavio. *Introducción al Estudio del derecho Bursátil Mexicano*. Editorial Porrúa, México 1994.
- Internacional Finance Corp. *Emerging Stock Markets Factbook*. Washington D.C., 1992.
- IXE, Casa de Bolsa. *Grupos Financieros*. México 1995.

Katz, Issac. *El Sistema Financiero Mexicano Alternativas para el Futuro*. México, Editorial Diana, 1990.

Krugman, P. y Taylor, L. "Contractionary Effects of Devaluation". *Journal of International Economics*, Núm 8 1978.

Lipietz, A. *Mirages and Miracles: The crisis of global Fordism*. Verso, Engalnd, 1987.

Miguel Saad, Antonio. *Redacción*. México, Editorial CECSA, 1987.

Natella, S. *et al.*, *The Mexican Banking System II*. CS First Boston, Boston Ma. June, 1992.

Ortiz Martínez, Guillermo. *Algunos Aspectos de la Modernización Financiera y la Desincorporación Bancaria*. *El Mercado de Valores*, Núm. 13, Julio 1 de 1991.

Perrotini, Ignacio. *Liberalización Financiera y Estabilización Macroeconómica en México: Desafíos y Perspectivas*. *Investigación Económica* 209, Julio-Septiembre de 1994.

SHCP. *Constitución y funcionamiento de Grupos Financieros*. *El Mercado de Valores*, Núm 3, Febrero 1 de 1991.

SHCP. *La SHCP Autoriza la Constitución y operación de 12 filiales de Instituciones Financieras del Exterior*. *El Mercado de Valores*, Núm 3, Marzo de 1995.

SHCP. *Las Instituciones Financieras de Bretton Woods*. *El Mercado de Valores*, Núm 1, Enero de 1995.

SHCP. *Se Constituyen tres Instituciones de Banca Múltiple Filiales*. El Mercado de Valores, Núm 3, Marzo de 1995.

Skiles, M. E. "*Stabilization and Financial Sector Reform in Mexico*". Federal Reserve Bank of New York Research Paper 9125, August, 1991.

The Banker. "*The Top 1000*". Financial Times Magazines, London July, 1993.

Vargas Ugarte, Rossana. *Garantía a los Depósitos del Público Inversionista en el S.F.M.* México, 1995.

Villegas H., Eduardo y Rosa Ma. Ortega O. *El Nuevo Sistema Financiero Mexicano*. México, Editorial PAC, S.A. de C.V., 1994.

Werner, Martín. *La Banca de Desarrollo 1988-1994 Balance y Perspectivas*. El Mercado de Valores, Núm 1, Enero de 1995.

Zorrilla A., Santiago y Torres X. *Guía para Elaborar la Tesis*. México, Editorial McGraw Hill, 1992.

#### **LEGISLACION CONSULTADA**

Ley del Mercado de Valores.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Ley Reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito.

Ley para Regular las Agrupaciones Financieras.