



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ECONOMIA

**“LA EXPANSION DE CITICORP
EN MEXICO”**

T E S I S
 QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ECONOMIA
 P R E S E N T A
JUAN FRANCISCO JIMENEZ ORTEGA

DIRECTOR DE TESIS:
DRA. MA. EUGENIA CORREA VAZQUEZ



MEXICO, D. F.

SEPTIEMBRE 2000

282799



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS.

El coraje; es la combinación de autoconvicción, perseverancia, orgullo, autoestima, carácter, disciplina, cualidades indispensables para quién quiere llegar a la cima.

A mis padres...Oliva Ortega Porras y a Juan Jiménez Robles que lamentablemente ya no está entre nosotros.

A mis hermanos... Mauricio, Ulises, Guillermo y Lucía.

A mis amigos... en especial a Carmen, Mayra, Elizabeth, Brenda, Mary, Claudia, José Luis, Gabriel, Miguel Angel, Guillermo, Diego en fin, por estar siempre cuando los necesito.

En fin a todos los que creyeron en mi.

INDICE

LA EXPANSION DE CITICORP EN MEXICO

| | Página |
|--|---------------|
| Introducción General. | 5 |
| 1. Una Aproximación Histórica del Citibank. | |
| Introducción. | 8 |
| 1. 1. El Citibank en la Era de la Hegemonía y Declive Británica. | 9 |
| 1. 2. El Citibank en los años de la Depresión y la Posguerra. | 14 |
| 1. 3. El Citibank en México. | 17 |
| 1. 3. 1. El Citibank y el Endeudamiento Latinoamericano. | 19 |
| 2. La Crisis de la Deuda Externa y el Citibank | |
| Introducción. | 24 |
| 2. 1. La Crisis de la Deuda Externa y el Citibank. | 25 |
| 2. 2. La Renegociación Bancaria y el Comité Asesor. | 27 |
| 2. 2. 1. El Comité Asesor. | 28 |
| 2. 2. 2. Primera Renegociaciones. | 30 |
| 2. 3. El Plan Baker. | 33 |

| | |
|---|----|
| 2. 3. 1. Mecanismos de Reducción; Swaps y Bonos de largo plazo. | 35 |
| 2. 3. 2. Reducción de préstamos realizados a México por los bancos integrantes del Comité Asesor. | 39 |
| 2. 4. El Plan Brady. | 41 |
| 2. 4. 1. Resultados de la Última Renegociación de 1990. | 44 |

3. La Estrategia de Expansión de Citicorp en el TLC.

| | |
|--|----|
| Introducción. | 49 |
| 3. 1. El Proceso de las Negociaciones. | 50 |
| 3. 2. Resultado de las Negociaciones. | |
| 3. 3. Posición de la Banca Extranjera en México a seis años del TLC. | 61 |

4. Desempeño de las Actividades de Citibank en los Noventa en el Sistema Financiero Mexicano.

| | |
|---------------------------------------|----|
| Introducción. | 69 |
| 4. 1. Banca Corporativa. | 70 |
| 4. 2. Banca al Consumidor. | 75 |
| 4. 2. 1. Adquisición de Banca Confía. | 76 |
| 4. 3. Mercados Emergentes. | 79 |

| | |
|--------------------------------|----|
| Conclusiones Generales. | 83 |
|--------------------------------|----|

| | |
|----------------------|----|
| Bibliografía. | 88 |
|----------------------|----|

INTRODUCCIÓN GENERAL.

El trabajo que se presenta intenta describir el proceso de expansión que ha desarrollado el *Citicorp* desde su fundación hasta fines de la década de los noventa. En particular su expansión en México, país que al igual que algunos otros de América Latina los bancos estadounidenses tuvieron un gran desempeño de sus actividades en la década de los setenta y ochenta caracterizado por un acelerado endeudamiento de estas economías.

El trabajo está desarrollado en cuatro capítulos. El primero se ha dedicado a los antecedentes históricos del banco y el endeudamiento latinoamericano; el segundo contempla las renegociaciones de deuda y los mecanismos que utilizaron los acreedores para salir de ella; el tercero describe la estrategia que siguió *Citibank* en las negociaciones del Tratado de Libre Comercio y la situación actual en la que se encuentran los bancos extranjeros en México y, por último en el cuarto se menciona las áreas en que enfoca *Citibank* sus negocios en México.

Así el primer capítulo está compuesto de tres apartados, el primero se refiere a la etapa de la hegemonía británica y el desarrollo de los primeros bancos estadounidenses en el mundo y su acelerado crecimiento, crecimiento que sobrepasa a los bancos británicos después de la primera guerra mundial situación que se aborda en el segundo apartado y por último en el tercer apartado se habla de su apertura en México desde los años veinte y su evolución en las siguientes décadas que contempló el proceso de endeudamiento latinoamericano que no solamente involucró a *Citibank*, sino a toda la gama de bancos internacionales especialmente los estadounidenses, que existían en ese momento.

El capítulo segundo dedicado al proceso de renegociación de la deuda externa está dividido en cuatro partes, la primera da secuencia a la última parte del capítulo primero cuando México se declara en moratoria de pagos y la forma

en que se iba a enfrentar este problema, en la segunda parte se tratan las primeras negociaciones y la creación de un *Comité Asesor* que fungiera como representante de los demás bancos involucrados, así en la tercera parte se presenta el primer plan que fue diseñado para que los bancos siguieran ciertos lineamientos de política económica para mantenerlos al corriente de sus pagos, esto quedó plasmado en el *Plan Baker*, donde se empezaron a utilizar las últimas tendencias financieras como swaps y bonos de largo plazo para la reducción de las carteras emproblemadas de dichos bancos.

Finalmente en la cuarta parte se presenta el *Plan Brady* como la última salida para resolver este problema, donde se pone de manifiesto que la deuda de los países es impagable y es necesario hacer una reducción de ella, así se negocian tres alternativas que podían tomar los bancos para limpiar sus carteras de una vez por todas. Sin embargo para México y algunos otros países latinoamericanos la deuda externa en los siguientes años siguió creciendo, dejando claro que los únicos beneficiarios de este proceso de reducción fueron los bancos.

El capítulo tercero está dedicado a la estrategia que fue siguiendo el *Citibank* antes y después de las negociaciones del Capítulo XIV del Tratado de Libre Comercio, éste consta de tres secciones, la primera se refiere al proceso de las negociaciones que iniciaron formalmente el 12 de junio de 1991, en donde varios sectores aparte del bancario manifestaron sus inconformidades por las posturas que tomaban los otros dos países, en este caso México y Canadá, en la siguiente sección se describe el resultado de las negociaciones a las que llegaron los tres países firmantes y, en la última sección se hace un análisis de cómo han ido evolucionando las filiales de los bancos después de los primeros seis años de TLC, donde encontramos que muchas de éstas modificaron sus posiciones en México, ya sea en un primer instante por la devaluación y la crisis bancaria y por otro lado la reconfiguración de sus posiciones en el extranjero donde muchos de ellos están fusionándose o enfrentan problemas en su propio mercado interno.

Pero no en el caso de *Santander* y *BBV*, donde se han colocado en el mercado mexicano en una posición muy arriba de otros bancos nacionales como *Bital* entre otros.

Por último en el capítulo cuarto se menciona de una manera más directa los segmentos en los que *Citibank* actúa en México, banca corporativa; donde el grueso de sus operaciones están enfocadas en este mercado, banca al consumo; aunque adquirió a *Banca Confía* con más de sus doscientas sucursales, este nicho de mercado solamente representa menos del 10% de su cartera de crédito. Y finalmente se habla de lo que para *Citigroup* representa nuestro país a nivel mundial donde lo ubica dentro del área de mercados emergentes, donde hace algunos años este segmento generaba más del cuarenta por ciento de sus ingresos mundiales en sus distintas áreas de consumo y corporativo. Sin embargo, con la crisis que han enfrentado en los últimos años las economías emergentes, los ingresos por estos países han caído y actualmente a junio del 2000 representa el 25.35 por ciento de sus beneficios globales.

De esta manera se expone de una forma clara y en su caso un poco resumida de cada cuestión que se aborda en la tesis, ya que el estudio de este banco es únicamente una mínima parte de lo que se ha hecho durante toda su historia, y aquí solamente presentamos una ventana de lo que es *Citibank*, canalizando nuestro esfuerzo y estudio en México.

En una forma general quisiera agradecer a los profesores de la Facultad de Economía que gracias a su conocimiento pude adquirir las herramientas necesarias para la elaboración de este trabajo. A su vez a la Universidad Nacional Autónoma de México y a todas sus instalaciones por haberme permitido formar parte de su plantilla estudiantil en la generación 1994-1998, a todos gracias.

CAPITULO I

UNA APROXIMACION HISTORICA DEL CITIBANK.

Introducción

La hegemonía que mantuvieron los bancos ingleses en el mundo durante el siglo XIX fue disminuyendo a principios del siglo XX. Este declive tiene sus primeros signos cuando empiezan a surgir fuentes de financiamiento propias en otros países. Estados Unidos al igual que Alemania empezaron a desarrollar su industria financiera que años más tarde rivalizará con los propios ingleses.

La potencia financiera inglesa declina en su mayor parte en el periodo entre guerras, cuando Estados Unidos asume el liderazgo mundial. En ese periodo impulsada por su posición rectora lleva a su banca, agente comercial y de inversiones a realizar operaciones en el exterior. Donde México formó parte de la primera fase de expansión de la banca estadounidense en los años veinte.

De esta manera lo que se describe en el primer capítulo es un acercamiento histórico del *Citibank* que contempló la fase de la hegemonía y declinación británica, así como el ascenso del poderío económico estadounidense vinculado con su banca transnacional.

La penetración de la banca en el continente americano se intensifica en la segunda mitad de la década de los sesenta. En un principio este estímulo provino de la relación entre los bancos y sus clientes, las compañías multinacionales. Sin embargo, años más tarde cobra mayor importancia cuando se origina la declinación de la demanda de los préstamos otorgados a las empresas transnacionales por parte de los bancos estadounidenses. Estos últimos al no encontrar suficientes clientes en los países capitalistas adelantados, colocan sus

préstamos en economías de América Latina. Así se inicia el proceso de endeudamiento de los países latinoamericanos que más adelante se convirtió en sobreendeudamiento, terminando en crisis en agosto de 1982 cuando México se declaró en insolvencia de pagos.

1.1. El Citibank en la Era de la Hegemonía y Declive Británica.

La larga cadena de sucursales construida por los bancos americanos,¹ en especial el *Citibank* y el *Chase Manhattan*, fueron similares a los que construyeron en el siglo XIX los bancos británicos tales como el *The Bank of England* y el *Baring Bank*.²

Citibank inicia operaciones en 1812 bajo el nombre del *The First National City Bank of New York*,³ ciudad que a principios del siglo XX se convertiría en el centro financiero de Estados Unidos y más adelante del mundo.

Durante gran parte del siglo XIX *Citibank* se enfocó a dar financiamiento tanto a empresas ferroviarias como petroleras.⁴ La presencia de importantes personalidades en el consejo del banco, como fue William Rockefeller presidente de *Standard Oil*, permitió a *Citibank* ser el principal banco de esta empresa petrolera.⁵

¹ La mayoría de los bancos que fueron fundados a principios del siglo XIX en Estados Unidos, funcionaron en un principio como uniones de crédito. Sin embargo el acelerado crecimiento de Estados Unidos hizo que éstos se desarrollaran en otras áreas al igual que las empresas. Véase Thomas Huertas, *Citibank, 1812-1970*, Harvard University, Cambridge Massachusetts, 1985, p.312.

² Benjamin Klebaner, *American Commercial Banking a History*, Twayne Publishers Boston Hall, Boston, 1990, p. 135.

³ En 1974 cambia el nombre del *The First National City Bank of New York* por el de *Citicorp*. Siendo *Citibank* su principal subsidiaria.

⁴ También se mantuvo un extensivo contacto con inversionistas europeos y con personalidades de la industria americana como *Taylor-Pyne de Enterprises*, *Henry O. Havemeyer de American Sugar Refining* y *E.H Harriman de Union Pacific's*. Véase Thomas Huertas, *Citibank, 1812-1970*, Harvard University, Cambridge Massachusetts, 1985, p.256.

⁵ David Roger, *The Future of American Banking managing for changes*, Mc Graw Hill, U.S.A, 1993, p. 202.

Gran Bretaña había alcanzado ya un notable grado de preeminencia mundial a mediados del siglo XIX. Los factores clave fueron la combinación del dominio naval, crédito financiero, experiencia comercial y diplomacia de alianzas. Lo anterior fue complementado por la red y lazos bancarios⁶ que se extendieron fuera de Londres, estimulando a los británicos a invertir más que nunca en el extranjero y haciendo a Gran Bretaña el más grande inversor, banquero, y comerciante de la economía mundial.⁷

Sin embargo, la creciente dependencia de la economía británica con respecto al comercio internacional provocó cambios estructurales que más tarde afectarían al poder de la Gran Bretaña en el mundo. La cuestión era que Inglaterra contribuyó a la expansión a largo plazo de otras naciones, tanto para establecer y desarrollar las industrias y la agricultura extranjera con repetidas inyecciones financieras, así como para construir ferrocarriles puertos y barcos, que permitió a los productores igualar las oportunidades de explotar los propios recursos y rivalizar en décadas futuras con la propia Gran Bretaña.

Estas oportunidades fueron aprovechadas por los Estados Unidos al recibir grandes cantidades de capital y artículos manufacturados, estimulando más el crecimiento económico norteamericano. A fines del siglo XIX, los Estados Unidos se habían convertido en un gigante económico, basado en su desarrollo interno más que en su comercio exterior. Sin embargo su sistema financiero aún era precario y estaba lejos de igualarse en sucursales y penetración de mercados como los bancos ingleses.⁸

⁶ Hasta la década de 1880, los bancos británicos virtualmente no tuvieron competidores en el financiamiento del comercio internacional fuera del continente europeo. Aunque en los últimos años del siglo XIX los sistemas bancarios extranjeros de Alemania y Francia comenzaron a imitar la propagación de los bancos británicos, el dominio de Inglaterra en el financiamiento del comercio extranjero se mantuvo hasta principios del siglo XX.

⁷ Paul Kennedy, *Auge y caída de las grandes potencias*, Plaza & Janes Editores, Barcelona, 1989, p. 345.

⁸ Paul Kennedy, *Auge y caída de las grandes potencias*, op.cit., p. 346.

No obstante la constitución de una red global de bancos corresponsales⁹ extranjeros fue vital para que los bancos como *Citibank* ofrecieran a sus clientes corporativos, servicios financieros e intercambio en el exterior. Todo lo que *Citibank* tenía que hacer, era abrir una cuenta con bancos extranjeros en centros de mayor comercio y mantener saldos suficientes para poder pagar por los servicios recibidos de los bancos extranjeros.¹⁰

Los Estados Unidos que empezaban a ser una parte importante del sistema del comercio mundial tenían una estructura financiera poco desarrollada al carecer de un banco central. Pues la mayor parte de su comercio exterior se concentraba en libras esterlinas. Sin embargo el predominio británico mostró debilidad en vísperas de la primera guerra mundial, donde nuevos centros financieros como París, Berlín, empezaban a ganar mercados y a desplazar a los británicos de los mercados tradicionales.¹¹

Aunado a lo que menciona Quijano, Paul Kennedy¹² argumenta que los bancos de Estados Unidos empiezan a moverse hacia el exterior cuando en 1913 bajo la ley de la Reserva Federal se les permite instalar sucursales fuera de sus fronteras.¹³ Hasta 1913 la banca norteamericana estaba sometida a una legislación restringida, que le impedía abrir oficinas en el extranjero. Pero a medida que Estados Unidos pasaba de su estado de nación deficitaria a superavitaria, los bancos privados lograron derogar la prohibición e iniciaron su salida al extranjero.

⁹ Se trata del contacto entre dos instituciones bancarias absolutamente independientes. El banco corresponsal se utiliza por ejemplo, para los giros bancarios: un cliente de *Bancomer* en la ciudad de México envía un giro a una persona en Nueva York y *Bancomer* tramita el giro con su banco corresponsal en esa plaza, por ejemplo, el *Citicorp*.

¹⁰ Los bancos corresponsales incluían al *London City* y al *Midland Bank*, uno de los más grandes bancos de Inglaterra en ese tiempo, *The Deutsche Bank*, el banco más grande de Alemania y el *Shanghai* de Hong Kong. Para 1912 *Citibank* mantenía cuentas con 132 bancos en todas partes del mundo.

¹¹ José Manuel Quijano, *México: Estado y Banca Privada*, Colección Economía-Ensayos del Cide, México, 1982, p. 133.

¹² Paul Kennedy, *Auge y caída de las grandes potencias*, op. cit., p. 347

¹³ Un hecho que cabe mencionar es que antes de permitirles a los bancos abrir sucursales, personalidades del ramo petrolero y de otros sectores propusieron a bancos estadounidenses expandir sus servicios internacionales para incluir sucursales en el extranjero. A cambio ofrecían realizar fuertes depósitos a los bancos al igual que sus clientes. Véase, Thomas Huertas, *Citibank, 1812-1970*, op.cit. 245.

Cuadro. 1.

**Citibank: Número de sucursales internacionales.
1914-2000.**

| Años selectos | América | Europa | Asia y el lejano este | Medio este | TOTAL |
|----------------------|----------------|---------------|------------------------------|-------------------|--------------|
| 1914 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 1915 | 8 | 1 | 12 | 0 | 21 |
| 1916 | 12 | 2 | 13 | 0 | 27 |
| 1917 | 17 | 4 | 13 | 0 | 34 |
| 1918 | 19 | 4 | 15 | 0 | 38 |
| 1919 | 48 | 8 | 18 | 0 | 74 |
| 1920 | 55 | 8 | 18 | 0 | 81 |
| 1925 | 62 | 9 | 19 | 0 | 90 |
| 1929 | 67 | 11 | 19 | 0 | 97 |
| 1935 | 44 | 9 | 18 | 0 | 71 |
| 1940 | 42 | 6 | 18 | 0 | 66 |
| 1941 | 41 | 3 | 5 | 0 | 49 |
| 1942 | 41 | 3 | 1 | 0 | 45 |
| 1943 | 41 | 3 | 1 | 0 | 45 |
| 1944 | 41 | 2 | 2 | 0 | 45 |
| 1945 | 41 | 2 | 7 | 0 | 50 |
| 1950 | 38 | 3 | 10 | 0 | 51 |
| 1955 | 42 | 3 | 11 | 3 | 59 |
| 1956 | 46 | 3 | 11 | 3 | 63 |
| 1957 | 49 | 3 | 11 | 3 | 66 |
| 1958 | 57 | 3 | 11 | 3 | 74 |
| 1959 | 57 | 3 | 13 | 3 | 76 |
| 1960 | 50 | 4 | 13 | 3 | 70 |
| 1961 | 57 | 4 | 13 | 3 | 77 |
| 1962 | 59 | 6 | 16 | 2 | 83 |
| 1963 | 62 | 7 | 17 | 2 | 88 |
| 1964 | 63 | 9 | 18 | 3 | 93 |
| 1965 | 70 | 12 | 23 | 3 | 108 |
| 1966 | 80 | 14 | 25 | 4 | 123 |
| 1967 | 98 | 19 | 27 | 4 | 148 |
| 1968 | 122 | 25 | 33 | 4 | 184 |
| 1969 | 145 | 32 | 35 | 4 | 216 |
| 1970 | 157 | 32 | 36 | 6 | 231 |
| 1985 | 1,185 | 669 | 334 | 251 | 2,439 |
| 1990 | 1,028 | 521 | 262 | 176 | 1,987 |
| 1994 | 603 | 487 | 80 | 35 | 1,205 |
| 1997 | 546 | 464 | 93 | 21 | 1,124 |
| 2000 | 785 | 447 | 123 | 45 | 1,400 |

Fuente: Thomas Huertas, *Citibank; 1812-1970*, Harvard University, Cambridge Massachusetts, 1985, p.312., Citicorp Annual Reports, varios años.

Sin embargo aún y cuando los bancos norteamericanos empezaron a tener más libertad en el extranjero, el férreo control que ejercían concertadamente los bancos europeos sobre sus mercados domésticos hizo que los bancos estadounidenses se vieran impedidos para crecer en aquella región. Por lo que se dirigió a un mercado no tan explotado, América Latina, en donde *Citibank* en 1914 abrió su primera sucursal en Buenos Aires adquiriendo a partir de entonces una significativa presencia en la región latinoamericana, siendo en 1929 cuando abrió sus puertas en México.¹⁴

En Sudamérica la apertura de sucursales por parte de *Citibank*¹⁵ y otros bancos se incrementó porque la guerra había eliminado virtualmente la competencia de los bancos alemanes y británicos. Al igual que en América la guerra también ofreció la oportunidad para los bancos americanos en abrir sucursales en el Lejano Oriente, con sucursales en Shanghai, Manila, China, Japón y Singapur¹⁶ entre otros, copiando la estructura de los bancos británicos *overseas* que tuvieron en el siglo XIX. En sí formaron una red de sucursales por todo el mundo como se muestra en el **cuadro 1**.

Por otro lado los británicos salieron de la primera guerra mundial con una economía debilitada y con el propósito de recuperar su posición rectora. Presionada por una fuerte deuda de guerra, esperaba que la posición tradicional de Londres como banquero del mundo le aseguraría parte de las reservas mundiales de oro. Sin embargo, los Estados Unidos logran convertirse en el gran

¹⁴ El 5 de agosto de 1929 *The First National City Bank of New York* inauguraba su oficina internacional número 97. México era entonces el número 23 en sumarse a la lista de naciones que conformaban la cartera internacional del *The First National City Bank of New York*.

¹⁵ El *Citibank*, uno de los bancos más grandes del mundo, encabezó a las instituciones bancarias norteamericanas cuando comenzaron a moverse hacia fuera de Estados Unidos a finales del siglo pasado vía bancos *corresponsales* y principios del siglo XX cuando se les autorizó su apertura de sucursales en el extranjero.

¹⁶ Aquellos movimientos se realizaron en respuesta a las necesidades de financiamiento por parte de las compañías transnacionales norteamericanas en expansión por el continente asiático. Una vez establecidos en países como Singapur y Shanghai, las sucursales del *Citicorp* se enfrentaron a una demanda local que gradualmente fue asumiendo mayor importancia, lo cual no hizo sino profundizar y hacer más significativa su presencia en esos países.

receptor de las reservas de oro mundial. La posición de Estados Unidos debilitó la esperanza de Gran Bretaña en su intento de recuperar el liderazgo mundial, y así la libra no logró regresar a su posición de patrón hegemónico.

Para 1925 los intentos de Gran Bretaña de recuperar su posición de banquero mundial habían fracasado y más se profundizaron cuando Alemania se adhirió al patrón oro. Este fracaso se acompaña con otro, la penetración de Estados Unidos en las colonias inglesas. Pues ahora la mayoría de los países tenían intercambio económico con Estados Unidos y el comercio basándose en el oro estaba respaldando al dólar y no a la libra.

Aunado a lo anterior en 1927 se permite a los bancos nacionales abrir sucursales dentro del país, cuando el Congreso dio a conocer la ley *Mc Fadden*. Esta ley permitió a los bancos nacionales poder establecer sucursales dentro de Estados Unidos, mientras se sujetaran a las leyes de cada Estado.¹⁷

Para James Barth,¹⁸ los años de 1921 a 1929 constituyeron la era dorada de la economía mundial, con el dólar firmemente unido al oro, otros países unieron sus monedas a él para estabilizar sus economías, la inflación subsistió y las oportunidades de inversión crecieron en tiempo de guerra. El prospecto de rápido crecimiento estimuló la inversión y la demanda de crédito. De esta manera dos características de la Nueva Era ofrecieron particularmente ventajas a *Citibank*, una fue el papel dominante de los Estados Unidos en la economía Mundial, ya que el dólar fungía como moneda internacional y la segunda fue que la ciudad de Nueva York se convirtió en el principal centro financiero a nivel mundial.

¹⁷ En 1956 se hizo una enmienda al acta original (la *Douglas Amendment*) por la cual se estableció además, que un banco no puede adquirir bancos en otros estados. Esta nueva disposición se adoptó porque los bancos, si bien en cumplimiento del acta *Mc Fadden* se abstendían de abrir ramas en otros estados. Sin embargo, por la vía de la creación de *Holdings* adquirían instituciones financieras en todo el territorio nacional. Véase José M. Quijano, *La Banca : Pasado y Presente, (Problemas Financieros mexicanos)*, Colección Economía-Ensayos del Cide, México, 1982, p.169.

1.2 El Citibank en los años de la Depresión y la Posguerra.

Para las autoridades financieras norteamericanas los orígenes de la crisis del 29 fueron resultado de los malos manejos en el mercado de dinero y por el excesivo volumen de préstamos por parte de los bancos y las casas de compensación, ya que estas operaciones fueron consideradas como especulativas. A *Citibank* y a otros bancos se les acusó de amenazar contra las políticas del sistema bancario al promover la especulación en el mercado de dinero. A pesar de todo esto, en 1929 el banco fue el más grande del país con 2 mil millones de dólares en recursos, desafiando al *Britain's Midland Bank*.¹⁹

Durante la depresión, el Senado de los Estados Unidos inició una investigación de las ventas y suscripciones de bonos externos por parte *Citibank* y de otras compañías fiduciarias durante los años veinte. La conclusión del Senado se basó en que esta venta de bonos de los gobiernos extranjeros vendidos al público americano habían contribuido a empeorar la depresión ya que habían sido vendidos aún a sabiendas de que iban a ser impagables a su fecha de vencimiento. Así es como se señaló a *Citibank* y otros bancos culpables no sólo de especular, sino como los principales causantes de la depresión.²⁰

Una de las causas que alimentaron a la depresión, fue como lo afirma Kleabaner,²¹

"...es que la prensa denominó a los bancos como villanos más que víctimas al grado de que se les nombró a los banqueros "Banksters." El Congreso de los Estados Unidos estableció la Ley de la Regulación del Sistema Bancario en 1933, la Ley *Glass-Steagal* que segmentó a la banca en dos; banca de inversión y

¹⁸ James Barth, *The Future of American Banking*, M.E Sharpe Inc, New York, 1992, p. 293.

¹⁹ Eric Compton, *The New World of Commercial Banking*, Lexington Books, Massachusetts, 1992, p.154.

²⁰ James Barth, *The Future of American Banking*, op.cit., p. 301.

²¹ Benjamin Kleabaner, *American Commercial*, op.cit., p.278.

banca comercial. Esta ley amplió los poderes de la Reserva Federal para poner un límite a los intereses por depósitos que podían ofrecer los bancos. La nueva ley alteró las operaciones de los bancos, dado que las prácticas bancarias en los años veinte fueron identificadas como especulativas y habían causado la depresión. De ahora en adelante la estabilidad debería depender de la seguridad del sistema bancario.

La crisis de 1929-32 ocasionó serios trastornos al proceso de expansión de las inversiones en el exterior en los siguientes años, debido a las malas condiciones de los negocios. Esta reducción inesperada en operaciones provocó en los bancos buscar nuevas estrategias de desarrollo y expansión. En el caso de *Citibank* en su *Division Overseas*, para mejorar la liquidez en sus operaciones se limitaron nuevos préstamos que fueron restringidos para financiar el comercio.

Sin embargo el inicio de la segunda guerra mundial frenó nuevamente el intento de los bancos de revivir su estrategia de expansión, ya que la mayoría de las sucursales en Europa y en el Lejano Oriente fueron cerradas. En el **cuadro 1**, citado anteriormente se aprecia que de 1940 a 1944 las sucursales se redujeron de 66 a 45. No obstante *Citibank* como otros bancos funcionaron como motores de financiamiento de las emisiones de bonos del gobierno de Estados Unidos, para así poder financiarlo durante la guerra.

A principios de la década de los cincuenta *Citibank* reabrió sus sucursales anticipando un posible auge económico de la posguerra,²² véase nuevamente el **cuadro 1**. De esta manera se consideró la necesidad de revitalizar y expandir sus operaciones en el ámbito mundial, reorganizando su administración en el extranjero. Esta expansión se prolongó hasta fines de la década de los setenta donde los bancos se van extendiendo por los países subdesarrollados, en donde

²² Aunque las sucursales chinas fueron nacionalizadas en 1949, las otras sucursales en el extranjero se sobrepusieron firmemente y su número pasó de ser de 45 en 1944 a 76 en 1959, pero en 1960 le siguió la nacionalización de las sucursales cubanas y en ese año cayó a 70. No obstante al finalizar 1985 la compañía tenía 2,439 oficinas en 89 países fuera de los Estados Unidos.

casi la mitad de sus sucursales las establecen en América Latina, colocando más adelante una mayor cantidad de préstamos en aquella región.

Aunque el banco estaba muy lejos de las sucursales que tenía en 1929, *Citibank* fue el único banco con un sistema de sucursales a escala mundial. Es más, de las más de cincuenta que tenía en casi veinte países en el año de 1945, el banco funcionaba como un banco local, aceptando depósitos en moneda local y haciendo préstamos a empresas nacionales y a subsidiarias de las corporaciones multinacionales de los Estados Unidos.

La importancia de su división *overseas* radicó en que los Estados Unidos había emergido de la guerra como la economía dominante a nivel mundial. De esta forma *Citibank* fue encomendado para financiar el comercio e inversión de empresas locales y transnacionales.

Citibank fue también en su expansión internacional uno de los bancos extranjeros que participaron activamente en los préstamos del Banco Mundial a América Latina. Así, el registro más antiguo de la participación de la banca privada en los préstamos del Banco Mundial se remonta a 1954. Entre ese año y 1960 los bancos privados participaron con 30 millones de dólares en un total de 1,100 millones de dólares de los préstamos del Banco Mundial a América Latina. Otros bancos activos fueron el *Bank of America*, el *Chase Manhattan*, el *Chemical Bank* y el *Grace National Bank*. El procedimiento consistía en que los bancos privados se hicieran cargo de los vencimientos más cortos, en tanto que el Banco Mundial retenía los más largos.²³

Para Harry Magdoff,²⁴ el sistema de Bretton Woods se convirtió en la base financiera de la hegemonía norteamericana sobre el mundo imperialista en el

²³ Bárbara Starrings, *Banquero para el tercer mundo: Inversiones de cartera de Estados Unidos en América Latina, 1890-1986*. Alianza Editorial Mexicana-Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. México, 1989, p. 113.

²⁴ Paul Swezy et al, *La era del Imperialismo: Política Económica Internacional de Estados Unidos*, Nuestro Tiempo, México, 1969, p.79.

periodo posterior a la segunda guerra mundial: mecanismo para financiar alianzas con el extranjero, instalación de bases militares y la penetración de la industria y la banca norteamericana a través del mundo capitalista.

1.3. El Citibank en México.

El establecimiento de los bancos extranjeros en México data desde 1864 cuando el *Banco de Londres y México* empezó sus actividades como sucursal del banco inglés *The London Bank of Mexico and South America Ltd*, décadas más tarde se instalarían en el país sucursales de bancos tales como *Anglo South American Bank*, *The Chase Bank*, y el *The First National City Bank of New York*. Sin embargo durante el periodo que le siguió al porfirismo, la mayoría de éstos se marcharon por cuestiones económicas y políticas.²⁵

La presencia de la banca norteamericana se vincula con la entrada de la inversión extranjera en nuestro país. Durante los años de 1926 a 1930 muchas empresas norteamericanas tomaron la decisión de crecer hacia el sur. Visto que las condiciones en México se tornaron favorables, empresas como *Ford Motor Company*, *Colgate Palmolive* y *British American Tobacco*, entre otras, fueron las primeras en establecerse en México para quedarse. Esta invasión de capitales y empresas extranjeras fortalecía las posibilidades de los bancos estadounidenses para establecerse en México.²⁶

El establecimiento de *Citibank* en 1929, se enfocaba en aportar hacia el país las ventajas de un gran banco internacional en cuanto a financiamientos provenientes del exterior, servicios más amplios para importadores y exportadores, operaciones en otros países y movimientos de dinero en el extranjero. Así, la Sucursal de México constituyó otro eslabón en la cadena

²⁵ Joaquín Casasú, *Las Reformas a la Ley de Instituciones de Crédito*, Quinto Sol, México, 1972, p.115.

universal por cuyo conducto el banco estaba procurando servir al comercio internacional, siendo ese el propósito primordial de todas las sucursales extranjeras.²⁶

En medio de este panorama, y en un ambiente en el que las inversiones norteamericanas crecían en México. Podemos afirmar que la mirada de *Citibank* hacia México y otros países latinoamericanos tenía que ver con el crecimiento de los negocios norteamericanos en el país. La operación de su oficina funcionaría bajo la clasificación legal de banco extranjero, con los mismos derechos y prerrogativas de los establecimientos bancarios nacionales. Por lo que el banco solicitó el consentimiento para abrir un Departamento de Ahorros. Así pues, desde sus comienzos *Citibank* habría de establecerse como banco de depósito y no sólo como una oficina de representación.

El interés que pudo haber por otros bancos estadounidenses interesados en iniciar operaciones en México se debilitó ese mismo año, cuando se desencadenó la depresión monetaria. Incluso, los bancos de origen extranjero que tenían representación en México, viendo amenazadas sus actividades por la crisis, se marcharon. Entre los bancos que partieron destacan el *Anglo South American Bank* que decidió retirar su agencia en 1933 y el *Bank of Montreal*.

No obstante las condiciones económicas que se fueron dando a lo largo de la depresión fueron disminuyendo a fines de 1933. En Estados Unidos se creía que había pasado ya el punto más agudo de la Depresión. Respecto a México, se advertía que el país caminaba rápidamente hacia su recuperación económica, no sólo por la evidencia de su tranquilidad interior, sino también por la confianza que inspiraba en todas partes su actual situación, esto se debió en su mayoría por el

²⁶ Antonio Manero, *La Revolución Bancaria en México*, Nuestro Tiempo, México, 1971, p.54.

²⁷ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en México*, Imagen y Comunicación Organizacional, S.C., México, D.F., 1996, p.5.

establecimiento de las instituciones tales como el Banco de México, la Asociación de Banqueros y la promulgación de la Ley de Instituciones de Crédito.²⁸

Así México después de la segunda guerra mundial comenzó la tarea de su industrialización. Ya que desde principios de la década de los cincuenta, el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento acordó otorgar a los industriales mexicanos, por medio de la banca privada, una serie de préstamos para fomentar directamente la industrialización. Así es como *Citibank* continuó en México y otros países con sus operaciones atendiendo a una cartera muy seleccionada de clientes.²⁹

1. 3 .1. El Citibank y el Endeudamiento Latinoamericano.

El nacimiento del sistema monetario internacional, el Banco Mundial y posteriormente el BID va acompañado del fortalecimiento de la gran banca transnacional, *Citicorp*,³⁰ *Chase Manhattan Bank*, *Mitsubishi Bank*, y *Dresdner Bank* etc. Si bien estas formas nacen bajo el amparo de la hegemonía de Estados Unidos. Esto provocó que el endeudamiento externo en el sistema capitalista, fuera financiado tanto por organismos internacionales como por bancos privados transnacionales.³¹

²⁸ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en, op. cit.*, p.6.

²⁹ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en, op. cit.*, p.8.

³⁰ *Citicorp*, al igual que la mayoría de los bancos transnacionales se diversificó incrementando el rango de servicios financieros ofrecidos. Sin embargo, durante la mayor parte de la década de los años sesenta, su línea dominante fue la de los préstamos que le reportaron en promedio 70% de los beneficios globales. Además, el hecho de estar en posibilidades de ofrecer un gran abanico de servicios incluyendo préstamos en monedas locales, cosa que le fue facilitada precisamente por la ya mencionada gran red internacional de oficinas hizo al *Citicorp* diferente y lo colocó en ventaja respecto de los demás bancos transnacionales como el *Chase Manhattan* que siguió una política de expansión tardía en 1961 dirigida principalmente hacia Europa y Sudamérica.

³¹ Alicia Girón, *Cincuenta años de deuda externa*, Colección la Estructura Económica y Social de México, Instituto de Investigaciones Económicas (IIEc), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México, 1991, p.59.

De los años cuarenta a mediados de los sesenta los organismos financieros internacionales cobraron fuerza en el financiamiento del desarrollo. Sin embargo van perdiendo terreno en la segunda mitad de los años sesenta cuando la banca estadounidense retoma su expansión en el extranjero iniciando operaciones significativas en el euromercado.³²

Según Guillermo Labarca las actividades multinacionales de los bancos están sin duda asociadas al crecimiento de las empresas multinacionales. También hay que tener en consideración que no son las empresas multinacionales el único cliente de los bancos privados, en algunos casos son ni siquiera el más importante. Pero al menos para los bancos norteamericanos los controles que fueron impuestos al Sistema Financiero Estadounidense no fueron la principal causa del traslado de las operaciones de los bancos en el extranjero. En su caso estos factores estimularon la actividad bancaria y la expansión multinacional. Precisamente lo más notable de esta expansión bancaria es la nueva clientela que Toman estos bancos; gobiernos e instituciones de los países subdesarrollados, sin dejar por supuesto a las multinacionales que operan en la zona.³³

Como en el periodo de los años veinte, el resurgimiento de sucursales de los años sesenta no la impusieron los bancos por si mismos. En este caso una parte del estímulo provino nuevamente de la relación entre los bancos y sus clientes, las compañías transnacionales. Estas últimas habían reiniciado su traslado a otros países financiadas por los bancos de Estados Unidos que comenzaron a utilizar fondos provenientes de sus sucursales en el extranjero para financiar las empresas extranjeras y estadounidenses que realizaban operaciones fuera de su país. Sin embargo las empresas empezaron a aprovechar las fuentes locales de crédito, reemplazando en parte a los bancos estadounidenses.

³² Guillermo Labarca, *Los bancos Transnacionales en América Latina y la Crisis del Sistema Capitalista*, Nueva Imagen, 1979, p. 58.

³³ Guillermo Labarca, *Los bancos Transnacionales en América Latina*, op.cit. p.93.

En este contexto, ciertos países del tercer mundo se volvieron atractivos. El alza de los precios del petróleo en los años 1973-1974 agravó los problemas de los bancos. Mientras que una grave recesión golpeaba al mundo capitalista desalentando aún más la demanda de préstamos. Los países de la OPEP depositaron la mayor parte de sus nuevos ingresos en los bancos estadounidenses. Los bancos buscaron a sus clientes en el Tercer Mundo ante un potencial descenso de su tasa de beneficio que sobrevendría de no prestar este dinero a tasas de interés convenientes. Los bancos al no encontrar suficientes clientes en los países capitalistas, colocan sus préstamos en economías de América Latina.³⁴

En los años sesenta y los primeros años de los setenta, resultaba más barato obtener préstamos en el euromercado,³⁵ los eurocréditos fueron casi exclusivamente préstamos de corto plazo para multinacionales estadounidenses y europeas, pero en los años setenta cambió este modelo. En 1970 el 9% de los eurocréditos fueron para los países del Tercer Mundo; esta proporción se incrementó a 33% en 1973. Pero a partir de ese año la situación varió considerablemente con la devaluación del dólar, la adopción de tasas de cambio flotantes y el alza de los precios del petróleo, aunado a la recesión presentada por los países desarrollados, hizo que la demanda de créditos por los países latinoamericanos aumentara violentamente, para así enfrentar los requerimientos inmediatos de la importación.³⁶

A partir de 1975 la mayor parte de los eurocréditos se destinaron a los países del tercer mundo principalmente a los de América Latina. En 1978 los bancos de Estados Unidos controlaban el 45% del total de eurocréditos y los cinco

³⁴ Bárbara Starrings, *Banquero para el Tercer Mundo*, op. cit. p.96.

³⁵ El Euromercado fue establecido en Londres y otros centros financieros por un grupo de bancos que recibían depósitos y realizaban préstamos en monedas diferentes a la de la economía local. El euromercado floreció gracias a que pagaba por los depósitos tasas más elevadas y cobraba por los préstamos tasas más bajas que sus competidores domésticos en Europa y Estados Unidos.

³⁶ Guillermo Labarca, *Los bancos Transnacionales en*, op. cit., p. 107.

bancos más importantes eran todos estadounidenses *Citibank*³⁷, *Chase Manhattan*, *Morgan Guaranty Trust*, *Bank of America* y *Manufacturers Hanover*. En América Latina los bancos de Estados Unidos tuvieron una participación más importante, pues ellos manejaron el 53% de los préstamos latinoamericanos entre 1970 y 1978.³⁸

México y Brasil fueron los mejores clientes de los bancos privados de Estados Unidos abarcando casi la mitad de todos los préstamos³⁹ hechos a países subdesarrollados. Bancos como *Citibank* y *Chase Manhattan* comprometieron con estos países más allá de las normas de seguridad financiera.⁴⁰

Si en 1971 la deuda externa total de México era de solamente 6.6 mil millones de dólares, para 1978 ésta había ascendido a 33.4 mil millones de dólares. Siendo la deuda pública la que se había incrementado más notablemente. En el **cuadro 2** se muestra como la deuda externa total mexicana fue incrementándose muy rápidamente, ubicándose en 1982 en 84.8 mil millones de dólares.

En México *Citibank* particularmente a través del concepto de Banca Corporativa, aportaría financiamientos a las grandes corporaciones y al sector gubernamental. Si en 1970 el monto prestado a México había sido alrededor de 100 millones de dólares, para 1982 esta cifra crecería hasta alcanzar 1.5 mil millones de dólares.⁴¹

El problema surge cuando los bancos empiezan a involucrar más del 70 por ciento de sus financiamientos a países subdesarrollados a tasas flotantes.⁴² Las

³⁷ Para el *Citibank*, el 70% de los beneficios alcanzados en 1975 provenían de sus fuentes externas.

³⁸ Bárbara Starrings, *Banquero para el tercer mundo*, op. cit., p.126.

³⁹ Guillermo Labarca, *Los bancos Transnacionales en*, op. cit., p. 154.

⁴⁰ Estados Unidos determinó que ningún banco puede prestar más del 10% del capital a un solo deudor. Los bancos que operaban en la zona prestaban de preferencia a agencias gubernamentales, gobiernos centrales, considerando a cada uno como un deudor diferente. Sin embargo en la práctica el deudor de última instancia es el gobierno. Véase Guillermo Labarca, *Los Bancos Transnacionales*, op.cit. p.161.

⁴¹ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en*, op. cit., p.36.

⁴² Tasas de interés que son revisadas periódicamente, generando una gran incertidumbre acerca del servicio de la deuda. Una empresa que contrata un crédito a tasas flotantes se encuentra, en los hechos, en la

Cuadro 2.**Deuda Externa de México, 1971-1982**
Miles de Millones de dólares

| Año | Deuda Pública | Pública/Total % | Deuda Privada | Privada/Total % | Deuda Total |
|------------|----------------------|----------------------------|----------------------|----------------------------|--------------------|
| 1971 | 4.5 | 68.18 | 2.0 | 30.30 | 6.6 |
| 1972 | 5.0 | 65.79 | 2.6 | 34.21 | 7.6 |
| 1973 | 7.0 | 68.63 | 3.1 | 30.39 | 10.2 |
| 1974 | 9.9 | 68.28 | 4.5 | 31.03 | 14.5 |
| 1975 | 14.4 | 72.00 | 5.6 | 28.00 | 20.0 |
| 1976 | 19.6 | 75.97 | 6.2 | 24.03 | 25.8 |
| 1977 | 22.9 | 78.16 | 6.4 | 21.84 | 29.3 |
| 1978 | 26.2 | 78.44 | 7.1 | 21.26 | 33.4 |
| 1979 | 29.7 | 73.88 | 10.5 | 26.12 | 40.2 |
| 1980 | 33.8 | 66.67 | 16.9 | 33.33 | 50.7 |
| 1981 | 52.9 | 65.80 | 22.9 | 28.48 | 80.4 |
| 1982 | 58.8 | 69.34 | 26.0 | 30.66 | 84.8 |

Fuente: Base de datos de la Dirección General de Análisis Macroeconómico, Planeación Hacendaria, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

implicaciones plenas de este hecho no se hicieron sentir hasta el principio de los años ochenta al elevarse los intereses, los bancos racionan el crédito, restringiéndolo para quienes tienen altos niveles de endeudamiento y prontamente los cortan en forma generalizada a la región latinoamericana.

Los préstamos en gran escala para América Latina se prolongaron durante 1981 hasta agosto de 1982 cuando México anunció que no podía seguir pagando el servicio de su deuda sin una ayuda externa considerable. El hecho más importante era que parte de la deuda latinoamericana estimada en unos 230 mil millones de dólares a fines de 1982, la sostenían los mismos bancos. Una cadena de moratorias podría poner en peligro al sistema financiero internacional pues solamente la deuda de Argentina, Brasil y México representaba el 113% del capital de los nueve bancos más grandes de Estados Unidos.⁴³

Ciertamente durante 1981 y hasta que se declaró la crisis en agosto de 1982, los bancos no sabían los montos tan importantes de crédito que habían otorgado al gobierno de México, ya que muchos de esos créditos eran de corto plazo y por lo tanto caían fuera de la información más conocida. De esta manera se inició con gran incertidumbre la actitud que tomarían los bancos extranjeros sobre el inminente problema de renovación de los créditos de corto plazo.⁴⁴

Así termina un periodo más de la banca transnacional especialmente la estadounidense, comenzando otro capítulo de su historia con la problemática que implicó enfrentar la crisis de deuda de los países latinoamericanos que en el siguiente capítulo se abundará todo este proceso hasta su última negociación.

imposibilidad de determinar con certidumbre cuáles serán sus costos financieros dentro de un año y con mayor razón a mediano y largo plazo.

⁴³ Bárbara Starrings, *Banquero para el tercer mundo*, op. cit., p.129.

⁴⁴ Rosario Green, *La deuda externa en México 1973-1987. De la abundancia a la escasez de créditos*, Nueva Imagen-Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 1988, p.147.

CAPITULO II

LA CRISIS DE LA DEUDA EXTERNA Y EL CITIBANK.

Introducción

Para algunos de los bancos norteamericanos la actividad internacional, y en particular América Latina, pasó a ser una fuente importante de sus utilidades. México y entre otros países fueron los mejores clientes al abarcar casi más de la mitad de estos financiamientos.¹

En este capítulo se da secuencia a la última parte del primer capítulo, en que hablamos de los orígenes del endeudamiento latinoamericano, que años más tarde su desenlace sería una crisis de deuda iniciada cuando México declaró que ya no podía seguir pagando el servicio de su deuda externa en 1982.

Nuestro propósito es tratar de analizar el papel que tuvo la banca norteamericana en esta crisis de deuda, enfatizando la labor de un banco en particular, el *Citibank*. Ya que como sabemos este último tenía una exposición de sus préstamos muy alta al igual que otros cinco bancos, por lo que era lógico que sirviesen en las renegociaciones como los principales acreedores para solucionar este problema.

Después de ocho años de negociaciones y con programas implementados a las economías deudoras, dejó entrever que el objetivo principal fue salvar a los bancos internacionales. Estos últimos habían salido afectados durante todo el proceso de renegociación al tener que acumular reservas para posibles créditos

¹ Guillermo Labarca, *Los bancos Transnacionales en América Latina y la Crisis del Sistema Capitalista*, Nueva Imagen, México, 1979, p. 61.

malos. Los programas *Baker* y *Brady* tenían el simple objetivo de incorporar ciertas políticas económicas a los países para poder así asegurar el pago del servicio de su deuda. Por lo que de esta forma los únicos beneficiarios fueron los bancos internacionales al poder limpiar sus carteras al incorporar las últimas tendencias financieras como fueron la titulación, cambio de deuda por capital, bonos de descuento entre otros.

2. 1. La Crisis de la Deuda Externa.

La naturaleza de la deuda externa² del gobierno mexicano puso en evidencia que se necesitaba contar con la buena disponibilidad de los banqueros extranjeros para mantener su actividad crediticia en el país. Sin embargo esta disponibilidad disminuye de manera importante en tiempos de crisis.³

Cuando en agosto de 1982 México convalidó la posibilidad real de una crisis financiera internacional, las reacciones de los acreedores ante el temor a una bancarrota de México u otra nación deudora desconcertó principalmente a los bancos norteamericanos pequeños, los cuales aceleraron el proceso de congelamiento de sus líneas de crédito al país, al tiempo que exigían el pago inmediato del saldo que vencía.

Por su parte el gobierno de Estados Unidos pidió a los bancos que continuaran prestando y la propia Reserva Federal extendió líneas de crédito a fin de aliviar momentáneamente el problema. Ya que según ellos, el problema podía ser manejado en el corto plazo y las economías deudoras deberían aplicar ciertas políticas al fin de liberar recursos necesarios para el pago de la deuda. El

² La deuda externa total mexicana fue incrementándose muy rápidamente ubicándose en 1982 en 84,874 millones de dólares, de ésta el 69.34% correspondía al sector público y el 30.66% al sector privado.

³ David Felix, "Latin America's Debt Crisis in World," en *Policy Journal*, vol. 34, núm 2, New York, febrero de 1990, p.56.

diagnóstico fue la falta de liquidez y como remedio se indicaron la austeridad y el ajuste. El mecanismo tuvo éxito pues evitó que se afectaran los intereses de los bancos, pero en cambio propició el colapso económico de los países deudores.

A su vez los grandes bancos norteamericanos intentaron desde el principio de la crisis mexicana, que los bancos regionales mantuvieran un monto de créditos suficientes hacia México, ya que de lo contrario, los primeros tendrían que cargar con todo el peso del refinanciamiento y ello podría comprometer su situación financiera.

México había contratado una parte importante del total de su deuda externa con bancos regionales⁴ de Estados Unidos, (11 mil 362.1 millones de dólares, que representaba en 1981 un 14.03% del total de la deuda externa de México), como se muestra en el **cuadro 1**, a su vez la deuda externa con los bancos regionales y los grandes bancos⁵ de Estados Unidos representaba el 28.21%, razón por la cual la retirada emprendida por dichos bancos tendría un efecto negativo no sólo en la posición financiera del país sino en las de los grandes bancos norteamericanos.

Al igual que David Felix, Stephany Griffiths⁶ señala que la política tradicional seguida por los más importantes bancos norteamericanos consistió generalmente en otorgar préstamos jumbos y en caso de crisis o emergencia recurrir al FMI para la aplicación de políticas de ajuste en los países deudores a fin de asegurar el cumplimiento de los pagos. Cuando un país cae hasta el nivel en que no puede atender el servicio de su deuda, los bancos utilizan criterios privados y no criterios de desarrollo, es decir, ajustan los pagos según la necesidad de cumplir primero

⁴ Entre ellos se encontraban el *European American Banking Corp*, *Crocker National Bank*, *Mellon Bank International*, *Marine Midland Bank*, *Texas Commerce Bank*, *First Interstate Bank of California*, *Republic National Bank of New York*, *Pittsburg National Bank*, *National Bank Of Detroit*.

⁵ En este caso se encontraban el *Bank of America*, *Citibank*, *Chase Manhattan*, *Chemical Bank*, *Manufacturers Hanover*, *Morgan Guaranty*, *Continental Illinois*, *Bankers Trust*, *First Chicago*, *Security Pacific* y *Wells Fargo*.

⁶ Stephany Griffiths Jones, "Learning to live with crisis, en *The Banker*. vol.138, núm.768, London, septiembre de 1987, p. 23

Cuadro 1.

**Participación de los bancos estadounidenses en la deuda
externa mexicana en los sectores público y privado.
diciembre de 1981.
(millones de dólares)**

| Rubro | Sector Público | Sector Privado | Total. | como % de la deuda externa. | Deuda Externa Total |
|-------------------|---------------------------|---------------------------|---------------|--|--------------------------------|
| Grandes Bancos | 5,872.20 | 5,615.50 | 11,488.10 | 14.18 | 80,99 |
| Bancos regionales | 5,069.60 | 6,292.60 | 11,362.10 | 14.03 | |
| Total | 10,942.10 | 11,908.10 | 22,850.20 | 28.21 | |

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del libro de Rosario Green, La deuda externa en México 1973-1987, de la abundancia a la escasez de créditos, Nueva imagen-Secretaría de Relaciones Exteriores, (SRE), México, 1988, p.147.

con el servicio de la deuda bancaria y cobran un precio muy oneroso para compensar los altos riesgos expuestos.

El objetivo de los grandes bancos internacionales era no absorber la pérdida de capital ocasionada por el problema de la deuda, ya que la elevada proporción de deuda que se tenía en esos países latinoamericanos resultaba en que tal absorción podría ocasionar la quiebra de estos bancos o al menos que el valor de sus acciones bajara considerablemente, como sucedió.

En los primeros años de la década de los ochenta las disposiciones de crédito se canalizaron para pagar exclusivamente el servicio de la deuda, amortizaciones e intereses, que se intensificaron en los siguientes años después de la crisis. Las nuevas disposiciones de crédito se convirtieron en el pago solamente de intereses.

2. 2. La Negociación Bancaria y el Comité Asesor.

En septiembre de 1982, en el sexto y último Informe de Gobierno del Presidente José López Portillo se anunció la nacionalización de la banca y el control generalizado de cambios, por el cual se prohibía el comercio internacional de divisas extranjeras, con excepción de las operaciones que estuvieran autorizadas, con esto se buscaba frenar la fuga de capitales.⁷

En un principio la reacción de los banqueros internacionales a la nacionalización de la banca mexicana fue positiva. De alguna manera la veían como una forma de asegurar que la deuda externa del sector bancario mexicano sería pagada. No obstante, el resto de las medidas anunciadas comenzó a crear inquietud en la comunidad financiera internacional, especialmente las referentes al

⁷ Carlos Tello, *La Nacionalización de la Banca*, Siglo XXI, México, 1984, p.69.

tipo de cambio y a la tasa de interés. De esta manera al nacionalizarse la banca privada, su deuda externa se convirtió en deuda pública. El decreto presidencial dejaba fuera a *Citibank*,⁸ N.A., Sucursal en México, al Banco Obrero y al Banco del Ejército y la Armada.⁹

Para la banca estadounidense la posición que deberían seguir los países deudores era que no suspendieran pagos ni se declararan insolventes. Sin embargo, algunos bancos europeos y la mayoría de los regionales estadounidenses se mostraban ya renuentes a seguir refinanciando la deuda externa de México. Incluso antes del estallido de la crisis mexicana de 1982 la banca japonesa y europea se mostraban reacias a continuar renovando los plazos de vencimiento y a conceder más financiamiento al gobierno mexicano. Por consiguiente era evidente que México ya no podía cumplir con tales compromisos, se imponía la necesidad de renegociar la deuda con el conjunto transnacional.

2. 2. 1. El Comité Asesor

La naturaleza tan diversa de los préstamos realizados en condiciones diferentes y por instituciones distintas impiden que se pueda dar un tratamiento general a la deuda. Por esta razón, cuando se practica un proceso de reestructuración que implica un grupo numeroso de instituciones, los banqueros establecen grupos cuyo propósito es aconsejar a los acreedores respecto al manejo de la deuda del país o de la empresa deudora.¹⁰

⁸ La razón por la cual no se nacionalizó al *Citibank*, fue porque era el único banco que contaba con sucursales en México por haberlas establecido antes de las reformas de 1965 a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, que impidieron la participación de capital extranjero en toda clase de operaciones de intermediación financiera en México, ya que debido a los altos niveles de endeudamiento externo de las compañías privadas se empezó a imponer controles más estrictos sobre las actividades de los bancos extranjeros en el país y solamente se les autorizó la apertura de oficinas de representación, con la limitante de que no podrían captar recursos monetarios del público en General.

⁹ Manlio Tirado, *La Nacionalización de la Banca Privada en México*, Quinto Sol, México, 1982, p.148.

¹⁰ Enrique Quintana, "El Comité Asesor y la Deuda Mexicana," en *EL Financiero*, México D.F., Jueves 20 de abril de 1989, p.8.

La integración de un *Comité Asesor* como el que renegoció la deuda externa de México, no estuvo exento de presentar conflictos entre los grandes bancos y los regionales, sobre todo cuando como en el caso de México las posiciones relativas de préstamos se basaban en 6 bancos, que concentraban el 50% de los préstamos otorgados por la comunidad bancaria estadounidense, es decir 11,488.1 millones de dólares, que representaba el 14.18% del total de la deuda externa total de México, véase nuevamente el **cuadro 1**.

Así es como se creó un *Comité Asesor* de bancos que fue formado para tratar la deuda externa mexicana que se reunió por primera vez el 20 de agosto de 1982 bajo la presidencia del entonces vicedirector del *Citicorp*, Williams Rhodes.

A partir de su formación se comenzó una compleja negociación con los bancos acreedores para que se concediera una prórroga en los pagos del principal que vencían en los meses siguientes. Este comité estaba integrado por trece bancos, cuya tarea era de coordinar el proceso de negociación y apoyar a los demás bancos en la búsqueda de nuevas vías para la reestructuración de la deuda externa mexicana.

Este grupo se integró con representantes de los siguientes bancos que se presentan en el **cuadro 2**. Donde se muestra también el monto de deuda que México mantenía con ellos en ese momento.

Las siguientes son las funciones que desarrollaría el *Comité Asesor*

- Funcionar como vínculo entre el deudor y sus bancos acreedores; actuando informalmente en representación y como lazo de comunicación con los demás bancos, informando el avance de las negociaciones y/o los acuerdos alcanzados.

- En este grupo se negociarían los proyectos de reestructuración con el fin de que se consideraran todos los factores que se encontraban involucrados.
- Servir de apoyo en las negociaciones con otros bancos; ya que cuando se aprobara el proyecto de reestructuración, los bancos líderes necesitarían encontrar el apoyo de los otros bancos para que dichos proyectos llegaran a implantarse.
- Este grupo también funcionaría como transmisor de información de naturaleza técnica, financiera y económica entre los gobiernos, los organismos financieros internacionales y los bancos.
- Finalmente, este grupo actuaría en las negociaciones como representante formal de la Comunidad Bancaria Internacional frente al país deudor.¹¹

2. 2 .2. Primeras Renegociaciones

Cuando el *Comité Asesor* convocó a reunión con representantes de 530 bancos acreedores, fue para comunicarles las propuestas del gobierno mexicano de que se le concediera primero, una prórroga de noventa días y quizá posteriormente, la reestructuración de los vencimientos entre agosto de 1982 y diciembre de 1984 por 23,000 millones de dólares de pagos de capital de la deuda externa.

Sobre estas bases en marzo de 1983 se suscribe un nuevo crédito otorgado a México con 530 bancos participando con 5,000¹² millones de dólares para

¹¹ José Luis Sosa, " El Comité Asesor: Nueva Fase en las Negociaciones," en *El Financiero*, México D.F., miércoles 19 de abril de 1989, p.18.

¹² En lo concerniente al financiamiento de los bancos acreedores, el FMI e inclusive algunos bancos centrales presionaron a la banca privada a fin de que otorgara créditos, pues de lo contrario, toda operación de rescate se vendría abajo. Con la excepción de algunos bancos regionales de Estados Unidos, Suiza y la República

Cuadro 2.

**Exposición del Comité Asesor de bancos
en la deuda externa de México.
1978-1989
Millones de dólares**

| Banco | 1978 | 1981 | 1988 | 1989 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Bank of America | 1,186 | 1,235.70 | 2,742 | 2,500 |
| Bank of Montreal | nd | 906 | nd | nd |
| Bank of Tokio | nd | nd | nd | nd |
| Bankers Trust Co. | nd | nd | 1,286 | 1,238 |
| Chase Manhattan Bank | 726 | 768.4 | 1,533 | 1,540 |
| Chemical Bank | 636 | 812.8 | 1,414 | 1,755 |
| Citibank | 946 | 1,416 | 2,900 | 2,200 |
| Deutsche bank | nd | nd | nd | nd |
| Llyods Bank | nd | nd | 1,437 | nd |
| Manufacturers Hanover B | 787 | 1,098.60 | 1,084 | 1,868 |
| Morgan Guaranty Trust | 330 | 805.2 | 1,174 | 740 |
| Societe Generale | nd | nd | nd | nd |
| Swiss Bank Corporation | nd | nd | nd | nd |

Fuente: *Bussines Week*, Cover Story, New York, vol. CXXXVIII, n.11, noviembre de 1990, p.67.

satisfacer los requerimientos de divisas en 1983 y en octubre de ese mismo año se realiza la primera reestructuración de deuda. Esta era la primera vez en que la banca internacional se vio forzada a conceder financiamiento, ya que todas las negociaciones siguientes dependían de este acuerdo. De esta forma el *Comité Asesor* informó a los bancos que apoyaba la solicitud de México y que esperaba una respuesta solidaria del resto de la comunidad financiera.¹³

En el **cuadro 3** se distingue el proceso cronológico de las negociaciones, que más adelante se irán mencionando.

Los conflictos de esta primera reestructuración fueron ocasionados respecto a las aportaciones que debían hacer cada uno de ellos, para el nuevo crédito de 5,000 millones de dólares. Ante esto, el gobierno de México y el *Comité Asesor* negociaron un acuerdo a través del cual se solicitaba que cada banco otorgara una cantidad equivalente al 7 por ciento de su cartera mexicana de préstamos existente y que incluían préstamos al gobierno, a empresas paraestatales, a compañías privadas del país y a subsidiarias mexicanas de empresas transnacionales. De acuerdo con esa fórmula, el *Citicorp* aportó la mayor cantidad, por un monto de 190 millones de dólares; siguiendo en importancia el *Bank of America* con 175 millones de dólares; el *Manufacturers Hannover Trust* con 126 millones de dólares; el *Chemical Bank* con 107 millones y el *Chase Manhattan* con 150 millones de dólares. La importancia de la participación de estos y otros bancos norteamericanos en el paquete de rescate para México no era sorpresa, si se consideraba su grado de exposición en el país.¹⁴

En abril de 1984 se otorga un segundo nuevo crédito con 500 bancos participando, por 3,800 millones de dólares de recursos financieros para satisfacer

Federal Alemana, los grandes bancos norteamericanos, ingleses y franceses aceptaron eventualmente proporcionar los 5 mil millones de dólares solicitados por el gobierno mexicano.

¹³ José A. Gurriá, "La reestructuración de la deuda. El caso de México," en *Deuda Externa, renegociación y ajuste en América Latina*, Fondo de Cultura Económica, (FCE), México, 1988, p. 165.

¹⁴ Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Deuda Externa Pública Mexicana*, Fondo de Cultura Económica (FCE)-Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), México, 1988, p. 275.

las divisas de 1984, (véase **cuadro 3** nuevamente), al igual en septiembre de ese año se firmaba en Nueva York con el *Comité Asesor* de bancos internacionales el acuerdo para la segunda reestructuración de los vencimientos del periodo 1985-1990, con el objeto de reestructurar 48,000 millones de dólares de deuda. El acuerdo era muy importante, principalmente porque era el primer paquete multianual jamás negociado, involucraba la cantidad más alta jamás reestructurada por los bancos comerciales.

Citicorp al ser uno de los más grandes bancos involucrados en el problema de deuda mexicana, en octubre de 1984 en voz del presidente del *Comité Asesor* y también vicepresidente de *Citicorp*, William Rhodes, en la Reunión del Euromoney que tuvo lugar en la ciudad de México, exhortó a la comunidad financiera internacional de que no dejaran de participar en este proceso de renegociación, destacando de que lo peor ya había quedado atrás y de que México debería recibir permiso para solicitar el dinero que necesitaba para el siguiente año, en un mercado abierto. Sin embargo, los banqueros de Londres aseguraron que tendrían que pasar a lo menos dos años, antes de que los mercados volvieran a la normalidad. Por su parte los banqueros del *Bank of Tokio* consideraron que toda América Latina debería terminar de arreglar sus asuntos antes de pedirle a los países industrializados que volvieran a abrir sus carteras.¹⁵

Hubo casos en donde banqueros se resistían a participar en las negociaciones de la deuda mexicana. Inclusive un banquero del *Chase Manhattan* puntualizó que ninguna nación estaba en condiciones de pagar la deuda, pero que lo importante no era amortizarla sino poder pagar los intereses y precisaba que prestarían dinero a México siempre y cuando éste se sometiera a las políticas económicas del FMI.

Por el lado deudor, el servicio de la deuda de México fue siendo más cuantioso como fueron pasando los años. Las reestructuraciones de la deuda

disminuyeron las obligaciones inmediatas pero incrementaron la necesidad de financiamiento externo a partir de 1985. La falta de divisas provocó que se iniciara el proceso de contratar más deuda para pagar los vencimientos inmediatos. Sin embargo el problema de México no era de flujo de efectivo, sino más bien que la carga de la deuda imponía severas limitaciones sobre el potencial de crecimiento. Las dificultades de los países endeudados para seguir creciendo fue una de las claves para comprender el cambio de orientación propuesto por los acreedores en 1984 y que se consolidó como el *Plan Baker* en 1985.

2.3. El Plan Baker

El *Plan Baker* presentado en septiembre de 1985 a la comunidad financiera internacional implementó nuevas técnicas en el manejo de las políticas económicas de los países deudores. Tales como la privatización de empresas públicas, el desarrollo más eficiente de un mercado accionario y mayores estímulos a la inversión nacional y extranjera entre otros. Con este plan, se tenía el objetivo de minar la salida de divisas que hacían estos países, por cumplir el servicio de su deuda. Sin embargo los montos requeridos por los países superaban a los 27 mil millones de dólares que se iban a canalizar a las economías deudoras durante los siguientes tres años a la implantación de dicho plan.

Aunado a lo anterior sólo se lograron reestructuraciones que difirieron el pago del principal hacia el futuro, obligando al pago de intereses a tasas de mercado. Los recursos que llegaron a las 15 economías más endeudadas, procedentes de las instituciones multilaterales y de los gobiernos acreedores, las cuáles se muestran en el **cuadro 4**, no fueron suficientes para evitar la transferencia neta de recursos al exterior por parte de los países más

¹⁵ Williams Rhodes, "México, de nuevo una promesa, X Reunión del Euromoney en México," en *Expansión*

Cuadro 4.

**Los quince países considerados en el Plan Baker
diciembre de 1985
miles de millones de dólares**

| País | Deuda Externa | Transferencias netas como % del PIB de cada país. | Deuda con los bancos de Estados Unidos |
|-----------------|----------------------|--|---|
| Brasil | 103.5 | 5.8 | 23.8 |
| México | 97.7 | 6.3 | 25.8 |
| Argentina | 50.8 | 7.9 | 8.1 |
| Venezuela | 32.6 | 8.1 | 10.6 |
| Filipinas | 27.4 | 6.2 | 5.5 |
| Chile | 21.9 | 12.9 | 6.6 |
| Yugoslavia | 20 | 3.6 | 2.4 |
| Nigeria | 18 | 1.9 | 1.5 |
| Marruecos | 14.4 | 8.2 | 0.8 |
| Perú | 13.9 | 10.8 | 2.1 |
| Colombia | 13.9 | 3.3 | 2.6 |
| Ecuador | 7.9 | 6 | 2.2 |
| Costa de Marfil | 6.3 | 8.7 | 0.5 |
| Uruguay | 4.9 | 9.8 | 1 |
| Bolivia | 4.2 | 10 | 0.2 |
| Total | 437.4 | 7.3 | 93.7 |

Fuente: *Fortune*, World Affairs, vol.112, n. 12, 23 de diciembre de 1985.

endeudados, pero si permitieron el pago puntual de los intereses a la banca comercial. En el caso de México en 1985 las transferencias netas representaron el 6.3% con respecto al Producto Interno Bruto.

Este plan no ofreció salida al problema de deuda, pero corroboró la intención, particularmente de Estados Unidos, de sostener por todos los medios la capacidad de pago de los prestatarios y evitar una acción concertada entre los mismos. Visto como un instrumento destinado a evitar suspensiones de pago entre los mayores deudores, encontró su límite con la moratoria brasileña al inicio de 1987.¹⁶

Al igual que Eugenia Correa, Alicia Girón¹⁷ señala que a pesar de los buenos deseos del *Plan Baker*, no logró que los países mejoraran sus condiciones. Fue un éxito porque los países siguieron pagando el servicio de su deuda puntualmente, como en el caso de México. Sin embargo después de tres años de aplicación, sus efectos fracasaron al haber un decremento de los precios del petróleo y del pago del servicio de la deuda externa, provocaron un proceso hiperinflacionario en nuestro país.

Si de 1982 a 1985 los países deudores se convirtieron en exportadores netos de capital, el *Plan Baker* entre sus objetivos buscó terminar con esta tendencia. Sin embargo, con todo y los esfuerzos que se hicieron, las economías deudoras siguieron con la misma tendencia y en su caso incrementaron sus salidas de divisas.

,vol. XXVII, núm. 401, México, octubre de 1984, p. 66.

¹⁶ Ma. Eugenia Correa, *Los mercados financieros y la crisis en América Latina*. Instituto de Investigaciones Económicas (IIEc)- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México, 1992, p.99.

¹⁷ Alicia Girón, *Cincuenta años de deuda externa*. Colección: la Estructura Económica y Social de México. Instituto de Investigaciones Económicas (IIEc)- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México, 1991, p.169.

2. 3. 1. Mecanismos de reducción; Swaps y Bonos de largo plazo.

En los años anteriores al *Plan Baker* las operaciones realizadas con los acreedores consistieron en capitalizar los intereses vencidos que no alcanzaban pago, por tal situación los bancos buscaron nuevos mecanismos para disminuir esta carga en sus balances contables, así es que utilizaron las tendencias financieras del momento con el surgimiento de los swaps y del mercado secundario de deuda. En el cambio de deuda por capital, que formó parte del Programa de Sustitución de Deuda Pública Externa por Inversión a principios de 1986, tuvo como principal objetivo la promoción y fomento de la inversión extranjera hacia aquellas actividades económicas prioritarias que el gobierno deseaba impulsar.

Si bien este programa no tenía como fin el ser una solución al problema de la deuda externa, tuvo una estrecha vinculación con ésta, ya que a raíz de este programa, surge un mercado secundario, en donde se empezó a ofrecer papel de deuda reestructurada de México por debajo de su valor nominal. Bajo este esquema la deuda externa cancelada ascendió a 2,488 millones de dólares que se tradujeron en nuevas inversiones. Donde una parte de la deuda podía ser transferida a moneda local al país deudor con algún descuento por los propios bancos o por empresas que compraron los créditos en el mercado, con el fin de invertir en el país deudor.

Bajo estas condiciones se llevó a cabo la tercera renegociación efectuada en marzo de 1987, donde el paquete financiero negociado fue de 60 mil millones de dólares que México suscribió con la banca comercial que fue refinanciado en su mayor parte a un plazo de 20 años con siete de gracia. Con ello se mejoraba el costo de más de 43,700 millones de dólares de la deuda pública y de 9,500 millones de la deuda privada externa.¹⁸

¹⁸ Alicia Girón, *Cincuenta años de deuda externa*, op.cit. p.171.

También se conseguía un crédito sindicado de 6 mil millones de dólares con la banca transnacional, donde decidió que una porción importante de ese monto se mantuviera en una cuenta reservada para que los bancos internacionales pudieran a su vez prestarlos a empresas del sector privado mexicano, pudiendo cobrar así márgenes y comisiones que les permitieran resarcirse del más bajo margen que cobraban al sector público. Esto implicaba que los grandes bancos digamos *Citibank*, el *Chase* o el *Morgan* prestarían a las empresas de su conveniencia parte de los fondos prestados a México. También propusieron que una parte considerable de los recursos se separara para realizar inversiones directas en empresas mexicanas esto quería decir, realizar conversiones de deuda a capital, swaps.

Durante 1986 y 1987, las operaciones con las deudas del tercer mundo en el mercado secundario habían proporcionado importantes ganancias a los bancos estadounidenses al canjearlas por participaciones de capital en los países endeudados, y había una actitud favorable por parte del gobierno mexicano a institucionalizar la sustitución de préstamos pendientes por valores nuevos negociables. La posibilidad de mantener una tendencia descendente de las tasas de interés internacionales aumentaba el atractivo de canjear los préstamos, ya que éstos proporcionaban ganancias de capital con cada baja en las tasas de interés.¹⁹

De hecho los bancos redujeron su vulnerabilidad frente al incumplimiento de los países deudores acumulando otros activos que diluyeran su exposición en América Latina, así como para mejorar su posición de capital primario, con lo que los bancos pudieran absorber posteriores incumplimientos con sus propios recursos.²⁰

¹⁹ Guadalupe Mantey, *La Inequidad del Sistema Monetario Internacional y el Carácter Político de la Deuda del tercer mundo*, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)- Facultad de Economía (FE)- Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH), Economía de los 80, México, 1989, p. 78.

²⁰ Ma. Eugenia Correa, *Los mercados financieros y la crisis en América Latina ... op.cit.*, p.105.

Un claro ejemplo de esta reducción se empezó a llevar a cabo desde 1986, donde NISSAN ²¹ de Japón compró a través de *Citicorp* una deuda de 60 millones de dólares, en 40 millones de dólares cobrándola al gobierno de México en 54 millones de dólares (Ganancias de 14 millones de dólares), pero cobrándola en pesos que se invirtieron en una nueva planta. De esta manera se evitó una salida de capital, que aunque regresó en pesos devaluados, se canalizó en inversión directa en México. A través de este mecanismo en 1986 se amortizó deuda por un valor de 1,050 millones de dólares.²²

Sin embargo este programa se suspendió en 1988 como lo explica Pedro Aspe,²³

“...el programa de intercambio de deuda por capital, vigente desde 1986 hasta mediados de 1988, demostró que no todos los esquemas basados en el mercado eran necesariamente convenientes desde el punto de vista de la estabilidad macroeconómica y de la eficiencia. Por ejemplo, se observó que este tipo de operaciones generaba efectos fiscales desfavorables, ya que significaban un prepago de la deuda, subsidio a la inversión y presiones monetarias adicionales a través de la monetización potencial de los títulos de deuda cancelada. Para llevar a cabo una operación de intercambio, las autoridades mexicanas necesitaban pesos mexicanos para pagar la deuda que se intercambiaría. Si estos pesos provenían del Banco de México, se aumentaría la inflación y/o habría sido un incremento en las tasas de interés internas y el consiguiente desplazamiento de otros proyectos de inversión. Por lo que se da a conocer el 29 de diciembre de 1987 otro programa que consistía en una

²¹ Otro tipo de swap se efectúa sin la intervención de una tercera parte, cuando un banco acreedor cambia un crédito por coparticipación en una empresa mexicana. Este swap se efectuó por primera vez en marzo de 1987, cuando *American Express Bank* cambió préstamos por un valor de 100 millones de dólares, como participación en un proyecto hotelero.

²² Ma. Eugenia Casar, *Deuda externa y banca comercial acreedora estadounidense. Marco regulatorio contable y fiscal*, Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas, (IMEF), México, 1989, p. 67.

²³ Pedro Aspe, *El camino mexicano de la transformación económica*. Textos de Economía-Fondo de Cultura Económica, (FCE), México, 1993, p.145.

innovadora propuesta para que los bancos comerciales cambiaran voluntariamente parte de la deuda existente por bonos de 20 años.”

En este programa México propuso a la banca comercial la realización de una operación voluntaria de intercambio de deuda pública reestructurada por nuevos bonos que le permitiría cancelar parte de su saldo, ahorrar el correspondiente servicio por pago de intereses, mejorar el perfil de sus amortizaciones y asegurar la fuente de pago del principal de los nuevos bonos emitidos. La realización de esta emisión de bonos requirió de la conformidad de la mayoría de los bancos acreedores a efecto de que la emisión contara con la garantía colateral de un Bono Cupón Cero²⁴ de la Tesorería de los Estados Unidos.

En el caso de los bonos, parte de la deuda se transforma en documentos de largo plazo con la cual algunos bancos se retiran del sistema de préstamos. Así empezaron a reconfigurar su cartera de préstamos, buscando nuevas vías que años más adelante serían las que predominaran.

Siendo en febrero de 1988 cuando los bancos aceptan las propuestas del gobierno mexicano para proceder a modificar los términos de lo contratado en los préstamos sindicados. Así los bonos cupón cero lograron reducir la deuda externa de México de 104 mil millones de dólares a 101 mil millones de dólares a finales de 1988.²⁵

De esta forma la estrategia de deuda que adoptó en 1988 el gobierno mexicano, desde la suspensión de los denominados Swaps hasta la emisión de los Bonos Cupón Cero, validó para que en el futuro se continuaran utilizando éstos

²⁴ Los bonos cupón cero que se negociaron tuvieron un plazo de veinte años. El rendimiento de intereses de estos bonos no se paga en efectivo al inversionista; sino que se reinvierte en forma automática, capitalizándose hasta su vencimiento a la tasa de interés pactada el día de la emisión. A su vencimiento, la tesorería de los Estados Unidos pagaría a México el valor capitalizado del bono cupón cero, con lo cual el pago del principal de los bonos mexicanos estaría asegurado y no se tendría que refinanciar ni recurrir a las reservas del país para su pago.

y algunos otros instrumentos similares que buscaran reducir la carga del servicio de la deuda externa mexicana.

2. 3. 2. Reducción de Préstamos realizados a México por los bancos integrantes del Comité Asesor.

Del total de la exposición de los préstamos al exterior que otorgó *Citicorp* en los años ochenta, esta exposición se redujo notablemente. Después de tener más de 50.1 mil millones de dólares expuestos en el exterior en 1983, este monto se redujo a 38.3 en 1988, esto se aprecia claramente en el **cuadro 5**.

De acuerdo a estimaciones de *Salomon Brothers* establecía que sólo en 1988 la exposición de los principales acreedores estadounidenses en los países de América Latina se redujo en 5 mil millones de dólares. Algunos bancos estadounidenses como el *Wells Fargo*, el *Secutity Pacific* y el *Citicorp*, tan sólo entre los tres se deshicieron de deuda por 3 mil 880 millones de dólares.²⁶

En el caso de México, *Citicorp* se redujo su exposición cercanamente a 700 millones de dólares, ya que en 1988 la exposición de los créditos de *Citicorp* en México ascendían a 2,900 millones de dólares, y en 1989 esta exposición se ubicó en 2,200 millones de dólares, véase nuevamente el **cuadro 2**.

En general prácticamente todas las instituciones habían desarrollado una política con la cual pretendían reducir el riesgo de una suspensión de pagos, ya sea vendiendo papeles, formando reservas considerables o buscando más calidad en eventuales operaciones de refinanciamiento. Estaba claro que el *Plan Baker* no había prosperado y que la deuda no podía ser pagada en su totalidad.

²⁵ Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Deuda Externa Pública Mexicana*, op.cit., p.281

²⁶ José Luis Sosa, " El Comité Asesor: Nueva Fase en las Negociaciones, op.cit., p.18.

Cuadro 5.

**Préstamos totales otorgados
al exterior por Citicorp. 1983-1998.
(miles de millones de dólares).**

| Año | Monto |
|------------|--------------|
| 1983 | 50.1 |
| 1984 | 50.2 |
| 1985 | 48.3 |
| 1986 | 48 |
| 1987 | 42.9 |
| 1988 | 38.3 |
| 1989 | 37.7 |
| 1990 | 27.3 |
| 1991 | 26.7 |
| 1992 | 25.5 |
| 1993 | 30.3 |
| 1994 | 32.6 |
| 1995 | 37.3 |
| 1996 | 50.2 |
| 1997 | 60.2 |
| 1998 | 73.5 |

Fuente: Citicorp, *Citicorp Annual Reports*,
U.S.A., 1988-1998.

Como lo señalo en su momento John Reed, el presidente del *Citicorp*.²⁷

" ...prestarle a México había sido un gran negocio, pero se tornaba cada vez más riesgoso con cada reestructuración. La posición de esto se confirmó cuando se manifestaban serias dudas respecto a la posibilidad de pago de las deudas de los países subdesarrollados y que se optaba por vías alternativas como las inversiones extranjeras en dichos países. "

Así *Citicorp* luego de que en 1983 dio préstamos por 13 mil 500 millones de dólares a los países más endeudados, a finales de 1988 tenía comprometidos solo 12 mil millones de los cuales 9 mil se hallaban totalmente protegidos. El *Citicorp* era el más importante acreedor privado de la región y el segundo de México después del *Bank of America*. Al contar con la más importante red de sucursales en toda América Latina, había desarrollado una estrategia en la que había combinado los swaps con créditos nuevos.²⁸

El *Bank of America*, convertido en el principal acreedor del país redujo su portafolio en 242 millones de dólares. En 1988 su exposición en México ascendía a 2,742 millones de dólares y en 1989 se redujo a 2,500 millones de dólares.

Sin embargo, un problema que se dio en los procesos de reducción de deuda en el mercado secundario, fue que si un banco vendía deuda de un país a un precio determinado, se veía en dificultades de que toda la cartera que tuviera de ese deudor adquiriera la misma cotización, lo que resultaba poco atractiva para los acreedores privados que estaban fuertemente involucrados en créditos a naciones latinoamericanas.

En contraste, los pequeños bancos de Estados Unidos podían recurrir con mayor libertad a ese mercado, pues de una sola vez podían deshacerse de créditos indeseables haciendo grandes rebajas, esto se debía a la baja dimensión

²⁷ Stephany Griffiths Jones, " Learning to live with crisis, op. cit. p.24.

de sus carteras en estos préstamos al final del *Plan Baker*, pues una vez vendidos los títulos no volvían a saber nada del país al que alguna vez financiaron en el pasado vía los créditos sindicatos.

Una evaluación de los tres años que duró el *Plan Baker* mostró que el peso de la deuda del tercer mundo se había incrementado en lugar de reducirse. Los nuevos créditos recibidos por los países en desarrollo habían sólo servido para mantenerse al corriente de sus pagos del servicio de la deuda, pero habían sido insuficientes para incrementar la inversión productiva. Los plazos de las deudas eran cortos y los países en desarrollo se habían convertido paradójicamente en exportadores netos de capital hacia los países industrializados.

Es importante subrayar que esta percepción no sólo era de México, ya que los mercados financieros habían comenzado a reconocer la naturaleza permanente de la crisis, como lo evidenciaban la creación de reservas por parte de los bancos comerciales y los descuentos considerables en que la deuda de los países en desarrollo se negociaba en los mercados secundarios.

El elemento clave de la estrategia que suponía una reducción en la transferencia neta de recursos a través de un flujo adecuado y constante de nuevos créditos, estuvo lejos de haberse alcanzado. Por lo que se buscaron nuevas vías de reducción de deuda que se manifestaron en el *Plan Brady*.

2. 4. El Plan Brady

El *Plan Brady* se anunció el 10 de marzo de 1989, como había ocurrido en el pasado, México se convirtió en el primer país en firmar un acuerdo con los bancos

²⁸ Citicorp, *Citicorp Annual Report*, U.S.A., 1988, p. 45.

comerciales. El acuerdo en principio se firmó con el *Comité Asesor* representante de los bancos en julio de 1989, y el acuerdo final en febrero de 1990.

Para el gobierno mexicano la cuestión de urgencia era frenar la enorme transferencia neta de recursos al exterior que había realizado. Pues solamente América Latina en conjunto realizó en forma estimada 90 mil millones de dólares al pago de intereses durante los tres años de duración del *Plan Baker* y por concepto de amortización fueron de 54,000 millones de dólares.²⁹ Por lo que para su solución se concreta una nueva estrategia que procuraba promover la reducción de la deuda de los países latinoamericanos, estableciendo nuevamente requisitos para su aplicación en materia de un corte más liberal en las políticas económicas que deberían aplicar los países y abrir más sus mercados financieros a la inversión nacional y extranjera, liberar el comercio y los sistemas financieros.

Para reducir las transferencias de recursos al exterior era esencial concentrar los esfuerzos en tres objetivos, disminuir la carga del servicio de la deuda, alentar la repatriación de capitales y atraer la inversión extranjera. El reto consistía en convencer al sector privado nacional y extranjero de que la economía mexicana era viable y digna de confianza. En el proceso también había necesidad de convencer al gobierno de los Estados Unidos, porque sin el apoyo norteamericano no podría obtenerse financiamiento oficial ni reducirse la deuda.

El monto de los adeudos a los diferentes bancos fue un factor que explicó el interés de sus gobiernos en la crisis deudora y reflejó el espectro de las negociaciones que debían realizarse. En el caso mexicano a los bancos estadounidenses se les adeudaba en 1981 22,850.2 millones de dólares, para 1989 antes de la reestructuración la cantidad comprometida era de 35,483.7 millones de dólares. Después de la reestructuración el saldo de la deuda con los bancos estadounidenses se ubicó en 24,200 millones de dólares.³⁰

²⁹ Ma. Eugenia Correa, *Los mercados financieros y la crisis en América Latina*, op.cit., p.96.

³⁰ Fay Crevoshay, "La banca comercial estadounidense, al filo de la navaja, a un solo paso la insolvencia financiera," en *EL Financiero*, México, 15 de octubre de 1990, p.10.

Los bancos para reducir los adeudos exigían deducir pérdidas de utilidades antes de impuestos con ajustes contables y administrativos que les permitieran diferir sus estados de resultados a fin de diluir los impactos que les representaría admitir una parte del valor real de la deuda. Pues según las disposiciones legales señalaban que si se generaban pérdidas al reconocer una parte de la deuda a un valor inferior al nominal, todos los créditos con características similares tendrían que ser reducidos en la misma proporción, lo que disminuiría drásticamente la cartera de la banca correspondiente. Dada la legislación que prevalecía en ese entonces, los bancos estadounidenses prefirieron esquemas de reducción de intereses que no les significaran pérdidas directas como en el caso de la disminución del débito.³¹

Por el lado deudor se comprendía que luego de tres reestructuraciones, varias operaciones de swaps y una operación de deuda descontada, la deuda externa seguía siendo un obstáculo fundamental para la recuperación económica de México. Por ello se consideró necesario llegar a un acuerdo de reducción de la deuda con los bancos comerciales para disminuir el monto de las transferencias netas de recursos.

Es así como el Gobierno de México y el *Comité Asesor* de Bancos anunciaban un nuevo trato, cuya modalidad era la reducción del principal o de los intereses, acompañada de crédito fresco. Este acuerdo tenía el objetivo de darle solución al problema de deuda y crecimiento del país. De manera que en forma voluntaria los bancos comerciales pudieran escoger el camino que les resultara más conveniente apoyar.³²

Según Eugenia Correa³³ el plan buscaba la unidad de la banca acreedora, en torno a la idea que sería posible salvaguardar sus balances de suspensiones de pagos prolongados o generalizados o de una caída abrupta en el precio de los

³¹ Ma. Eugenia Casar, *Deuda externa y banca comercial acreedora*, op. cit., p. 68.

³² Alicia Girón, *Cincuenta años de deuda externa...* op.cit.p.89.

³³ Ma. Eugenia Correa, *Los mercados financieros y la crisis en América Latina*, op.cit., p.103.

títulos en el mercado secundario. Las pérdidas podrían ser menores y controladas si se lograba dar un mayor orden al mercado secundario, aunque para ello tendrían que aceptar una menor rentabilidad de sus activos y a cambio obtendrían la deseada liquidez.

Las instituciones financieras internacionales, en este último plan desempeñan el papel principal en su aplicación, en cuanto a garantía de conversión de deuda. Las medidas abarcaban una venta importante de activos bancarios con descuentos que significarían pérdidas para los bancos. Por lo que el gobierno estadounidense propuso la disminución de pasivos por el intercambio de deuda con descuento y la participación de las instituciones multilaterales y los gobiernos para ofrecer las garantías necesarias a la titulación.

2. 4. 1. Resultádos de la Última Negociación de 1990.

En el marco del *Plan Brady*, con la participación del FMI y la presencia del comité de acreedores de México así como del Club de París, en febrero de 1990, se llegó a la reducción de la llamada deuda histórica de 48 mil quinientos millones de dólares. Donde se presentaron tres opciones para los acreedores; reducir la deuda en un 35%, fijar la tasa de interés en 6.5% y proporcionar nuevos créditos. De esta manera el 41% de los acreedores aceptó la opción de reducir su deuda en 35%, el 47% optó por una baja de interés de 9.81% a 6.25%, y el 12% restante aprobó otorgar a México 1,500 millones de dólares en créditos nuevos.³⁴

El objetivo central de la renegociación de la deuda externa era el de reducir la transferencia neta de recursos al exterior del 6 a 2% del PIB con el fin de contar con recursos necesarios para la reactivación de la economía.

³⁴ Ma. Eugenia Casar, *Deuda externa y banca comercial acreedora estadounidense*, op.cit, p. 67.

Los bancos que prefirieron optar por otorgar recursos frescos comprometerían durante los siguientes tres años un equivalente a 25% de la exposición crediticia en México a corto y mediano plazo que no hayan sido cambiados por bonos de reducción del principal de la deuda. El 12% de los bancos entre ellos *Citibank* tomaron esta opción, mientras que el 47% accedió a fijar la tasa de interés y el 41% a dar el descuento.

La parte de *Citicorp* en la reestructuración de deuda afectada incluyó 1.6 mil millones de dólares a mediano plazo. De la opción de dinero fresco incluía que por un periodo de tres años prestaría 394 millones de dólares, de los cuales 231 millones serían desembolsados en 1990 y el resto en 1991 y 1992. Esto se lograría por medio de la combinación de los cuatro instrumentos siguientes; compra de bonos para obtener dinero fresco, créditos bancarios tradicionales a mediano plazo, programa de empréstito al sector público o programa de financiamiento al comercio exterior.

La estrategia de *Citicorp* se basó en proveer dinero fresco para el crecimiento de estos países y enfatizar los planes de privatización de los países en desarrollo. En los años que le siguieron a la negociación de la deuda, México continuó siendo el primer país en implementar reformas económicas a su economía, y esto influyó para que se regresara a los mercados voluntarios de capital.

Citibank tenía distribuida su cartera en México de la siguiente manera. Del total de 2,200 millones de dólares, 900 millones de dólares correspondieron a operaciones financieras para empresas para estatales o privadas mexicanas, colocados en mercados de capital internacionales. Otros 900 millones correspondieron a la canalización de inversión extranjera en la Bolsa Mexicana de Valores en operaciones en que funcionó como institución en custodia.

También *Citibank* desembolsó dinero fresco como parte de los acuerdos de la renegociación de la deuda, que correspondieron a 200 millones de dólares. Cien millones en especial en el ramo de bienes de consumo y la industria maquiladora. Y finalmente, el *Citibank* aportó otros 100 millones de dólares como resultado de operaciones de financiamiento para la exportación de productos mexicanos a través de aportaciones de dinero fresco.

Dentro del menú de opciones los bancos intercambiarían sus préstamos a mediano y largo plazo por bonos a 30 años emitidos por el gobierno de México hasta en 10 diferentes divisas. El total del principal y parte del pago de intereses estaría garantizado por el monto de siete mil millones de dólares. El principal sería colateralizado en su totalidad y a su madurez por una emisión de obligaciones del Departamento del Tesoro de E.U, que emitirá los llamados bonos cupón cero.

Para los bancos la necesidad de ser flexibles tenía un simple propósito buscar la forma en que los países fuesen capaces de cumplir con sus compromisos, logrando al mismo tiempo reestructurar sus economías para volver a crecer. Esto sólo sería posible si se tomaban las decisiones adecuadas que permitieran superar la crisis para convertirse en países, como México, que poco a poco habían reestructurado su economía y se habían convertido en un mercado atractivo para los inversionistas del mundo³⁵ y con ello para los bancos acreedores también.

Hubo bancos que redujeron su exposición de riesgo, al costo de tener que aceptar descuentos mayores, aún y cuando en febrero de 1990 la deuda fue reestructurada con un descuento de 35%, ésta estaba siendo ofrecida con descuentos del 60% por bancos urgidos de salirse de México, porque ya no tenían interés con esta relación. Esto provocó una pronunciada caída del valor de sus títulos de deuda en el mercado secundario.

³⁵ Citicorp, *Citicorp Annual Report*, U.S.A, 1990, p. 49.

Esto se corroboró en la primer quincena de marzo de 1990, cuando los bancos de Estados Unidos vendían la deuda mexicana con descuentos de hasta el 60% en el mercado secundario aún y cuando había sido reestructurada un mes antes.

El beneficio de esta operación surgía cuando un inversionista que compró en Nueva York un título de deuda mexicana con un valor nominal de 100 dólares, podía venir a vendérsela al gobierno mexicano y éste se la pagaba a 65 centavos por cada dólar invertido. De esta manera ganaba el banquero porque, aunque la vendiera muy por debajo de su valor se deshace del problema, gana el inversionista porque compró en 40 y la vende en 65, gana el gobierno mexicano porque en vez de pagar cien paga 65.

Así es como pudieron reducir su exposición respecto a los créditos del tercer mundo. Ya que a principios de la década de los ochenta esta exposición colocó a la banca de los Estados Unidos en una condición de mayor fragilidad. De ahí que uno de los principales intereses de la banca estadounidense en cualquier renegociación fuera la de obligar a sus deudores a generar los excedentes necesarios para el pago del servicio de su deuda.

Con el arreglo se resuelve la incertidumbre de ese momento, pues ya no habrá renegociaciones sobre el pago del principal, ya que hoy se asegura su pago en el año 2019, mediante los bonos cupón cero.

La titulación apareció como un mecanismo idóneo para reconfigurar la cartera de los bancos y allegarse volúmenes de liquidez tan necesarios para comprometerse en otros negocios o incluso fortalecer sus reservas. Este tratamiento significó alivio para la banca acreedora al modificar la composición de sus carteras, cambiando la tendencia de pasivos incobrables a títulos con rendimiento garantizado. También permitió a los bancos un tratamiento propio en función de su situación específica y aminorar las tensiones presentes en las

renegociaciones encabezadas por los comités de bancos, alentando operaciones de intercambio de deuda por inversión, posibilita un tratamiento muy individualizado a cada uno de los prestatarios e involucra directamente a los gobiernos de los países acreedores.³⁶

A pesar de que las medidas hechas a lo largo de la renegociación no ocurrieron con la rapidez deseada, hubo necesidad de emprender otras acciones. A principios de los noventa se aplicaron reformas al régimen de comercio exterior y a la participación del sector público en la economía. Estas medidas buscaban recobrar la confianza del sector privado y alentar la repatriación de capitales. Sin embargo estas medidas no produjeron un cambio significativo en las entradas de capital que se necesitaban con urgencia. Por decirlo de alguna manera se necesitaban medidas de cierta espectacularidad para recobrar el entusiasmo del sector privado. Por lo que durante 1990 hubo dos iniciativas que cumplieron ese papel; la reprivatización de los bancos y la búsqueda de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos.

Con la última de estas dos iniciativas iniciamos el siguiente capítulo, donde nuevamente los protagonistas de los años ochenta vuelven pero en un plan más cauteloso al realizar negocios en México, ya que ahora la modalidad de otorgamiento de préstamos se da de una forma más selectiva.

³⁶ Ma. Eugenia Correa, *Los mercados financieros y la crisis de América latina*, op.cit. , p.102.

CAPITULO III

LA ESTRATEGIA DE EXPANSION DE CITICORP EN EL TLC.

Introducción

El sistema financiero mexicano ha cambiado profundamente en los últimos diez años. Este proceso empieza en 1989, donde se llevaron a cabo dos reformas constitucionales, una para ampliar la participación en el capital de la banca a socios extranjeros y la otra para dar autonomía al banco central. También se emitieron dos nuevas leyes; la de agrupaciones financieras y la de instituciones de crédito. Por último se negoció el capítulo financiero del Tratado de Libre Comercio, con Estados Unidos y Canadá.¹

En la negociación del capítulo XIV del TLC las mismas instituciones financieras tomaron parte en las discusiones expresando su punto de vista sobre los límites de participación y la forma en que se irían abriendo los mercados. Entre ellos destacó *Citibank*, institución de larga permanencia en México, que inclinó su postura en el sentido de permitirles a los bancos estadounidenses expandirse por medio de sucursales, para poder abarcar servicios bancarios para el consumidor. Pues su conocimiento en el mercado mexicano, que en 1999 cumplió 70 años, podría haberle dado una cierta ventaja respecto a sus competidores. Ya que creemos que su intención se basó en extender sus operaciones en México pudiendo en su caso adquirir un banco mexicano, como años después se dio el caso de *Banca Confía*, por lo que aplicó bien su estrategia considerando que en el corto plazo el conducto menos probable de penetración mercado por parte de extranjeros es el de banca al consumidor.

¹ Guillermo Ortíz, "Discurso del Subsecretario de Hacienda y Crédito Público," Quincuagésima Octava Convención Bancaria, Puerto Vallarta, en *Anuario de la Asociación de Banqueros de México (ABM)*, México, 1993, p.39.

En este capítulo el objetivo es describir la estrategia de expansión del Citibank a raíz de la negociación del Capítulo XIV del TLC, las condiciones que se pactaron en la apertura financiera. Y también se menciona como ha ido evolucionando la participación de la banca extranjera en el Sistema Financiero Mexicano a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio.

3. 1. El Proceso de las Negociaciones.

En las condiciones de México, con un menor desarrollo relativo en todas o casi en todas las actividades económicas, el proceso de integración en una zona de libre tránsito de mercancías, servicios y capitales lo coloca en desventaja frente a los otros dos países. Eventualmente, el devenir de la competencia podría llevar a la desaparición de diversos capitales y actividades, junto con un acelerado cambio de propiedad de los distintos activos.²

El 12 de junio de 1991 se inicia el proceso formal de negociaciones del TLC en la primera reunión ministerial, efectuada en Toronto, Canadá. Se crean seis grandes áreas de negociación, acceso a mercados, reglas de comercio, servicios, inversión, propiedad intelectual y solución de controversias.

En enero de 1988 Canadá y Estados Unidos firmaron un Tratado de Libre Comercio que entró en vigor en 1989. El objetivo preveía una zona de libre comercio en un plazo de 10 años. En el tripartito, Canadá, Estados Unidos y México se acordaría la supresión en los próximos 6 años de aranceles existentes para bienes, servicios y capital con el fin de lograr la mayor zona de libre comercio del mundo.

² Ma. Eugenia Correa, " Servicios Financieros y banca en el contexto del TLC," en *Integración Financiera y TLC, Siglo XXI, México, 1995, p.302*

Según Guillermo Ortiz a efecto de garantizar los beneficios de la apertura en el sector financiero las autoridades mexicanas buscaron que dicho proceso se diera de forma gradual. Por otra parte, la incursión de intermediarios extranjeros en el mercado mexicano debía realizarse con apego al marco legal vigente, esto es respetando la estructura y las principales reglas de operación que se aplican a los intermediarios nacionales.³

En aquel momento se argumentaba que hubiera sido muy inconveniente que junto con la entrada a México de empresas financieras de otros países se importaran estructuras y prácticas ajenas al desarrollo histórico del sistema financiero mexicano.

Por esta razón, uno de los principales puntos del acuerdo sobre la apertura a ser negociada, fue respetar las formas organizativas de cada uno de los tres países que participaron en dichas negociaciones. La apertura que se derivara del TLC tendría que darse dentro del esquema general que cada país había definido para su sistema financiero.

Así en el marco de las negociaciones que se llevaban a cabo en febrero de 1992, Estados Unidos informó que no tendría reformas a las leyes estadounidenses⁴ que regulan la actividad de los bancos para conformar un sistema financiero a la apertura del mexicano, según el congresista Jim Kolbe.

³ Guillermo Ortiz, *La reforma Financiera y la Desincorporación Bancaria*, Fondo de Cultura Económica (FCE), México, 1994 p.156.

⁴ Aunque se informó que no habría reformas a las leyes estadounidenses, algunos bancos estatales en estados seleccionados y algunas corporaciones bancarias habían recibido autorización de la Reserva Federal para participar en seguros y valores. La mayoría de los estados también habían permitido mayores privilegios en la capacidad de establecer sucursales, básicamente a través de grupos regionales, pero normalmente se mantenía un límite a la participación de un banco en los depósitos totales. Véase James R. Barth, " La Actividad Bancaria Estadounidense," en *Transiciones Financieras y TLC, Canadá, México y E.E.U.U.*, Ariel Economía, México, 1994, p.104.

“... simplemente no habrá el tipo de acceso que quieren. La reacción de los mexicanos fue decirnos que no habrá reciprocidad⁵ en este rubro en las posiciones de los dos países, donde la palabra clave en la negociación sobre servicios financieros era lograr obtener tratamiento nacional para la banca estadounidense en México, lo que buscamos es propiedad de 100 por ciento en servicios bancarios, financieros y de seguros.”⁶

Al igual que congresistas, también un grupo de hombres poderosos de empresas estadounidenses demandó en ese mismo periodo a la administración de Bush de endurecer su posición en las negociaciones de libre comercio y rechazar todo intento por parte de México de resistir la apertura plena del sector,⁷ haciendo patente que las negociaciones comerciales con México, no estaban alcanzando el objetivo fundamental de liberalizar los servicios financieros mexicanos.⁸

En ese momento John Reed, presidente de *Citicorp* internacional, también manifestó su preocupación de que fueran a desaprovecharse la oportunidad única que presentaba el TLC para fortalecer su competitividad internacional, entre otros prominentes hombres se encontraba el presidente de *American Express*, James Robinson, el presidente de la Asociación de Banqueros, Kekketh Whipple, el presidente del grupo de Servicios Financieros de la *Ford*.⁹

⁵ Inicialmente se propuso “trato no menos favorable” al acordado con instituciones financieras de cualquier otro país. Esto se condicionó a que Estados Unidos exceptuara a las instituciones financieras mexicanas de las leyes *Glass Steagal* y *Mc Fadden*. Sin embargo, como posición negociadora última, México estuvo dispuesto a otorgar trato nacional en ese sector pero con un límite a la participación extranjera. Véase Guillermo Martínez, “Servicios Financieros: Apertura y Globalización”, en *El TLC; un enfoque trinacional*, Fondo de Cultura Económica (FCE), México, 1996, p.273.

⁶ Alicia Salgado, “México tendrá que hacer concesiones dramáticas en inversión y energéticos,” en *El Financiero*, México, 4 de febrero de 1992, p.24.

⁷ Lo que México quería en las negociaciones era el establecimiento de un esquema que: 1) diera tiempo a los bancos mexicanos para reorganizar su industria a partir de la privatización y formación de los grupos financieros, y 2) permitirles salvaguardas importantes para prevenir el control de extranjeros del sistema bancario nacional. Para mayor detalle véase Patricia Armendáriz, “Retos de la liberalización en el Tratado de Libre Comercio: El caso de los servicios bancarios,” en *Integración Financiera y TLC*, Siglo XXI, México, p.275.

⁸ Alicia Salgado, “México tendrá que hacer concesiones dramáticas, op.cit. p.24.

⁹ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en México*, Imagen y Comunicación Organizacional, S.C., México, D.F., 1996, p.46.

Las condiciones que originalmente querían los socios de la negociación, en particular los estadounidenses, eran muy similares a las que obtuvieron cuando pactaron un Tratado de Libre Comercio con Canadá, es decir los estadounidenses deseaban la eliminación del tope máximo del 30% a la propiedad global de extranjeros para realizar inversión extranjera en un banco.

Desde la perspectiva de México era difícil aceptar la aplicación del principio de Trato Nacional particularmente a las instituciones de Estados Unidos, por el hecho de que no podía haber reciprocidad, debido a las restricciones legales estadounidenses en lo relativo a la operación en sus actividades bancarias interestatales y a la integración de intermediarios financieros que existían en ese momento.

Sin embargo, con el paso de los años y ya cuando los bancos mexicanos no están en condiciones de incrementar su presencia en el sistema por sus quiebras, éstas fueron reduciéndose como la eliminación de algunas de las cláusulas de la Ley *Mc Fadden* que permitió a los bancos fusionar a sus filiales y convertirlas en sucursales y actualmente la reforma a la Ley *Glass Steagal*,¹⁰ a través de la aprobación del funcionamiento de *Bank Holding Companies*.

Por estas razones, se explica, que el retraso por la firma del tratado se debió a las diferencias entre los países industrializados y en subdesarrollo. Los primeros encabezados por Estados Unidos, reclamaban acceso inmediato al mercado y Trato Nacional, mientras que los segundos en este caso México anteponían el reconocimiento de su menor desarrollo y pugnan por un ingreso gradual y con reciprocidad.

¹⁰ El 4 de noviembre de 1999 la Cámara de Representantes aprobó una reforma general del sistema financiero y bancario de Estados Unidos que reemplaza las leyes que desde la Gran Depresión de los años 30 impuso barreras a los servicios de los bancos. La principal reforma en los servicios financieros es la eliminación que existen entre los bancos, las empresas de acciones y valores, y las compañías de seguros, lo cual abre la puerta a las fusiones y la creación de compañías gigantescas que ofrezcan todos los servicios. Sin que esto asegure para el consumidor un mejor desempeño de la eficiencia en la forma de operar de los conglomerados financieros que empiezan a surgir.

Para mediados de 1992, los presidentes de los principales grupos financieros estadounidenses rechazaron los topes y salvaguardas propuestos por México que limitaban la participación de capital extranjero en el mercado financiero mexicano,¹¹ y advirtieron a la administración de George Bush reforzar su posición para obtener mayores beneficios de las negociaciones realizadas con México y Canadá.

“...no podemos respaldar planteamientos mexicanos que fijan plazos de transición irracionales y topes no realistas en la participación de su mercado, pues los intereses de nuestra industria financiera se verían debilitados”.¹²

Las negociaciones sobre servicios financieros seguían estancadas debido a la insistencia de los mexicanos de condicionar la apertura de ese sector al establecimiento de dos sistemas de salvaguardas, uno temporal, y otro permanente y unilateral que permitiera restringir la participación de las firmas de Estados Unidos y Canadá cuando lo juzguen necesario las autoridades mexicanas. A cambio, México estaría dispuesto a incrementar la participación en el mercado de firmas estadounidenses y canadienses por encima del 12% ofrecido previamente.¹³

De esta forma la visión de analistas y banqueros estadounidenses en lo concerniente a las negociaciones del tratado eran en el sentido de estar alertas en

¹¹ En lo que respecta a libre entrada de bancos extranjeros, son varias las razones que teóricamente pueden conducir a explicar la protección de los países a su sector bancario nacional en lo referente a la participación de capital extranjero en ese sector. En primer lugar, se alude al carácter estratégico del sector en el sentido de que es el principal agente del sistema de pagos del país, aunado al argumento de que un inversionista tiene más arraigo en su país de origen, por lo que la preponderancia de bancos controlados por inversionistas nacionales le da mayor estabilidad a la administración del sistema de pagos.

Por otro lado, se argumenta que un banco cuyas mayores inversiones e intereses se encuentran en el país, como lo es un banco local, tiene más incentivos para comportarse cooperativamente con la autoridad financiera en pro de la estabilidad y solvencia del sistema.

Por último se alude al hecho de que, precisamente por ser el bancario un sector con ciertas restricciones a la libre competencia, puede generar ganancias extraordinarias; ganancias que, al ser apropiadas por extranjeros tendrían menores posibilidades de ser reinvertidas en el país huésped que aquellas que son percibidas por nacionales. Véase Patricia Armendáriz, “Retos de la liberación”, op.cit. pp.274-275.

¹² Alicia Salgado, “México tendrá que hacer concesiones dramáticas en inversión y energéticos”, op. cit. p.24.

lo que sucediera en estas negociaciones, como lo aseguró John Donnelly,¹⁴ actual presidente del *Chemical Bank* en México, su comentario se refería en que si el Tratado seguía adelante sería un buen mercado para explorar. Por parte del *Chase Manhattan* se esperaba usar el plan de una subsidiaria del banco para afianzarse los mercados de finanzas corporativas y de capital.

Los bancos pequeños también estaban interesados, como por ejemplo, el *International Bank of Commerce* de Texas, Dennis E Nixon presidente de este grupo señaló sus planes que abarcaban expandirse hacia el sur tan pronto pudiera y tal vez abrir sucursales al menudeo en tres o cinco años. Este banco enfatizaba su interés a diferencia de otros pequeños bancos porque la mayoría de sus sucursales se encuentran del lado de la frontera con México.

Las posibilidades que se perfilaban si el tratado no se efectuaba giraban en torno a la postura que tomaría la banca americana en este aspecto. Según banqueros americanos, si el tratado fracasaba significaba simplemente deshacerse de todos sus planes por expandirse en México. Para funcionarios mexicanos esta situación sería enfrentada abriendo las puertas a la inversión del mundo, ya que el país había empezado desde hace tiempo a abrir su economía a la competencia extranjera. De hecho el presidente Salinas en su cargo, basó su modelo de política económica en el creciente ingreso de capitales, aunque muchos de éstos lo hicieron vía bolsa de valores y no en inversión directa.

En una economía como la nuestra, que a lo largo de los últimos dos decenios ha mostrado su recurrencia a la dolarización, a la fuga de capitales y al endeudamiento en dólares, la presencia de intermediarios extranjeros que finalmente nivelan sus posiciones en divisas de manera más directa, sin duda constituye un elemento que coloca en serias desventajas a los intermediarios locales (a menos que, en breve, éstos o algunos de éstos logren una amplia y

¹³ Enrique Quintana, " Demandan Trato Nacional en la banca. Exigen empresarios de E.U. mano dura para lograr apertura total en México," en *EL Financiero*, México, 11 de Febrero de 1992, p.18.

¹⁴ Enrique Quintana, " Demandan Trato Nacional en la banca, op. cit. p.18.

sólida posición en Estados Unidos), además de funcionar como un claro parámetro para la fijación de los costos del financiamiento en toda la estructura crediticia y económica.¹⁵

3. 2. Resultado de las Negociaciones.

La armonización de los sistemas financieros en América del Norte ocurrirá principalmente, por la necesidad que tiene Estados Unidos de efectuar reformas sustanciales en su sistema financiero, a fin de responder de manera más agresiva a la competencia bancaria internacional y al significado estratégico que adquirirá el mercado financiero europeo en el futuro.¹⁶

El 12 de agosto de 1992, catorce meses de intensas negociaciones se firma en Washington el Tratado de Libre Comercio por tres países, Canadá Estados Unidos y México, entrando en vigor el 1 de enero de 1994.

Acorde con el Tratado de Libre Comercio podrán, cualquier banco de Estados Unidos o Canadá, incluso los de capital extranjero, Japón, Europa, Taiwan y demás constituidos en esos países bajo las leyes respectivas, constituir subsidiarias en el país. No podrán hacerlo esos bancos extranjeros si sus filiales y matrices no están ubicadas en Norteamérica, salvo que se celebren tratados similares al TLC.

Las subsidiarias son filiales de intermediarios financieros del exterior, pero que se establecen bajo las leyes mexicanas y con todos los requisitos que se exigen a los intermediarios nacionales que se ubican en ese ramo determinado. Lo

¹⁵ Ma. Eugenia Correa, "Servicios Financieros y banca en el contexto del TLC, op. cit. p.311

¹⁶ Denis Chaput, 2 Los reglamentos y las inversiones fronterizas después de la entrada en vigor del TLC: Una perspectiva Canadienses, en *Transiciones Financieras y TLC. Canadá, México y E.E.U.U.*, Ariel Economía, México, 1994, p.179.

que significa que deben tener capitales mínimos con los que cuentan los intermediarios financieros mexicanos y que no pueden usar. Por ejemplo el capital de la matriz en el exterior no se considera ni se contabiliza para establecer la base de capital de los intermediarios de las filiales de México.

Las subsidiarias se crean para cumplir ciertas actividades, por lo general, especializadas por ejemplo en negocios inmobiliarios, de seguros, etc, en los mercados extranjeros. En estos casos, la casa matriz controla más del 50% del capital de la empresa y con frecuencia, hasta 100% del capital, con lo cual decide su política en el mercado extranjero.

A diferencia de las subsidiarias y filiales, las sucursales son establecimientos o entidades sin personalidad jurídica propia, forman parte del banco matriz, de la que se haya separada espacialmente, realizando las mismas funciones que ésta, si la legislación interna lo permite, las sucursales pueden realizar actividades propiamente bancarias; reciben depósitos del mercado local y prestan en ese mercado.

Este fue un punto muy importante y controvertido a lo largo de la negociación. Los americanos propusieron que el método de establecimiento de los intermediarios financieros del exterior en México fuera a elección del intermediario y no del país anfitrión. Esto es que si los intermediarios decidían establecerse aquí como sucursales, o agencias, bajo la figura que ellos quisieran, sería prerrogativa de ellos y no habría manera que las autoridades financieras se los impidieran.

También se establecieron límites sobre el tamaño de mercado de cada subsidiaria y del conjunto. Para entender mejor este punto, pongamos un ejemplo: Si *Chase Manhattan* quiere establecerse en México, podrá instalar una subsidiaria de bancos 100% de propiedad extranjera llamada *Chase Manhattan/México*, que tendrá como máximo un capital social equivalente al 1.5% del nacional. Sin embargo, si otros bancos extranjeros quieren instalar subsidiarias, la suma del

capital de todas ellas no debe exceder el 8% del capital total del sistema bancario en el primer año.

Así al entrar en vigor el Tratado, la presencia comercial de los intermediarios del exterior se realizaría gradualmente hasta llegar a 15%,¹⁷ a través de cuotas de mercado que se irían ampliando en los siguientes seis años. Donde las partes se comprometieron a llevar negociaciones sobre la posibilidad de permitir el establecimiento en su territorio de sucursales de bancos de los otros países signatarios, siempre y cuando los Estados Unidos permitieran en su legislación la expansión geográfica de los bancos nacionales y extranjeros vía sucursales a todo lo largo y ancho de aquel país.

Dado que en el mercado de Estados Unidos, la legislación financiera y la competencia no es exclusiva de la autoridad federal, sino que también los estados y las provincias tienen facultades en el tema, una de las preocupaciones de la parte mexicana en las negociaciones se refirió a este punto. Por lo que nuestro país permitirá a las empresas financieras establecerse en territorio mexicano, exclusivamente en forma de empresa subsidiaria¹⁸ o filial.

Para México el principio de trato nacional que se refiere a la oportunidad de igualdad competitiva para las instituciones bancarias y financieras no le favorecía del todo, ya que a los intermediarios estadounidenses podrían operar como banca

¹⁷ El régimen aplicable a bancos, casas de bolsa, a compañías de seguros y a otros intermediarios como compañías de factoraje y arrendamiento es distinto, para mayor profundidad véase Ma. Eugenia Correa, "Servicios Financieros y banca en el contexto, op. cit p.p. 304-305.

¹⁸ Aunque en la práctica las sucursales pueden operar bajo las leyes del país anfitrión, generalmente esta reconocido que la naturaleza independiente de las subsidiarias hace más fácil aplicarles esa legislación. Por la misma razón, la posibilidad de conflictos con leyes y reglamentos, así como la de aplicar extraterritorialmente la legislación del país de origen, se reducen con la figura de la subsidiaria. También es relativamente más fácil monitorear las transacciones de la subsidiaria con el resto de su organización, lo que permite evitar concentraciones de exposición al riesgo en entidades vinculadas con ésta. Más aún, los límites, tanto individuales como globales de los activos, están relacionados con el capital mismo de la subsidiaria, evitando que su exposición al riesgo vaya más allá de lo que puede apoyar ese capital.

Por otro lado, la insolvencia de la controladora es más difícil de ser transmitida a una subsidiaria que a una sucursal, mientras que una situación contraria no ocurriría con la misma simetría; es decir, es inconcebible que una subsidiaria en problemas no sería solventada por su controladora cuando la reputación de esta última se hallara en juego. Véase Patricia Armendáriz, "Retos de la liberalización, op.cit. p.279.

Universal en México y Canadá, además en todo el territorio, mientras que los bancos mexicanos no en los Estados Unidos.

A cambio de ceder en este punto, a México se autorizaría que sus bancos nacionales que en ese momento operaban una casa de Bolsa en Estados Unidos, se les permitiera hacerlo por cinco años más, aunque no podrían incrementar la gama de sus actividades ni comprar otras casas de bolsa.¹⁹

La apuesta del gobierno mexicano fue que en ese periodo de cinco años se diera la tan esperada reforma financiera en Estados Unidos haciendo que el sistema financiero estadounidense abandonara su estructura de banca especializada y se conformara en un sistema de banca universal sin restricciones territoriales.

Sin embargo, en lo que ocurría la posibilidad de operar más ampliamente en el mercado norteamericano, se seguirían los mismos estatutos planteados en la negociación, donde las filiales estarían sujetas a ciertos límites de mercado durante un periodo de transición el cual inicia en la fecha de entrada del tratado y concluirá en el año 2000. Terminada la transición México sólo podrá aplicar salvaguardas temporales en los sectores de banca y de valores.

Esto es que durante los cuatro años siguientes a la terminación del periodo de transición, México podría congelar por tres años el crecimiento de las filiales de bancos y casas de bolsa de las otras dos partes del TLC, en el nivel en que éstas

¹⁹ A los bancos canadienses se les permitió que pudieran comerciar con valores emitidos por el gobierno de Canadá, incluso valores emitidos por gobiernos locales o por compañías estatales canadienses, los cuales fueron eximidos de las prohibiciones de la *Ley Glass Steagal* en el Tratado de Libre Comercio entre Canadá y Estados Unidos. En años recientes, a unos cuantos bancos estadounidenses, por ejemplo *J.P Morgan*, *Security Pacific*, *Citicorp* y *Chase Manhattan*, se les permitió garantizar valores corporativos. También se otorgaron poderes corporativos de valores limitados a algunos bancos extranjeros, por ejemplo al *Bank of Montreal* y a *Barclay's Bank*, véase Denis Chaput, " Los reglamentos y las inversiones fronterizas, op. cit, p.183.

se encuentren en su correspondiente mercado o que hayan alcanzado como máximo 25%,²⁰ para los bancos y 30% para las casas de bolsa respectivamente.

Según Alicia Girón,²¹ las leyes de Canadá y México promueven la banca universal y los grandes bancos tienen cobertura nacional, en tanto que la legislación estadounidense privilegia a la banca regional y estatal, en los tres casos el capital financiero se centraliza y concentra en un número muy pequeño de bancos.

Citibank, uno de los beneficiarios del TLC²² se enfocó desde el inicio de las negociaciones en fortalecer sus operaciones en México expandiendo su área de servicios de banca comercial al abrir en 1992 la banca al consumidor instalando más sucursales en México. Según su vicepresidente William Rhodes, aseguró que la entrada de otros bancos extranjeros a México no sería una amenaza pues debido a las condiciones de crecimiento económico en el país, habrá suficientes negocios a repartir entre los que quieran entrar al país. Destacó que sería normal hablar de un proceso de fusiones entre la banca en este país y la unión de varias instituciones con fines estratégicos.²³

La participación que tuvo Citibank en la negociación de la apertura bancaria se basó entre otras acciones manifestando a sus clientes las oportunidades de inversión que hay en México. También se hicieron anuncios en revistas, periódicos

²⁰ Si este límite se alcanza en el futuro, México tiene el derecho de consultar con sus contrapartes sobre los efectos potenciales adversos provenientes de la presencia comercial de los bancos de las otras partes en el mercado mexicano y la posible necesidad de acciones correctivas que signifiquen limitaciones temporales de participación de mercado. Además existe una salvaguarda que previene que los bancos nacionales grandes no puedan ser adquiridos por extranjeros cuando la adquisición origine un banco cuyo tamaño exceda 4% del capital neto de todos los bancos establecidos. Véase Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. *Tratado de Libre Comercio de América del Norte; Texto Oficial*, Porrúa, México, diciembre de 1993, Anexo 1413.6.

²¹ Alicia Girón, "La banca comercial en México frente al TLC." en *Comercio Exterior*, vol. 44, num 12, México, diciembre de 1994, p. 1074.

²² En el párrafo 17 del anexo VII Sección B del Tratado de Libre Comercio, se señala que mientras el *Citibank* permanezca como sucursal, no podrá acogerse a los beneficios del Tratado. En caso de que acepte su figura jurídica por el de subsidiaria, se podrá beneficiar de lo acordado en el TLC, sin que para este banco rija la disposición relativa a los límites de capital individual o agregado.

²³ Notimex, "Citibank; fortalecer sus operaciones en México vía TLC," en *El Financiero*, México, 28 de junio de 1993, p.34.

y otros medios de comunicación para difundir la posición del Banco al respecto. Los mensajes buscaban enfatizar el hecho de que el tratado sería positivo para México.

Así el apoyo de Citibank hacia el TLC, se tradujo desde un principio en un respaldo al comercio exterior del país. Ya que a principios de los noventa, Citibank se ubicaba ya como el cuarto banco más importante en brindar financiamiento a empresas que realizan operaciones de comercio exterior, por un monto de 890.6 millones de dólares²⁴. También canalizaba recursos para la promoción de productos mexicanos en los mercados internacionales.²⁵

En este sentido para Citibank el TLC representó nuevas oportunidades en Banca Múltiple, como captación de recursos, otorgamiento de créditos, corretaje, productos crediticios, finanzas y negocios en el mercado de capital. Su participación en esta negociación fue primordial, dado que el banco puede considerarse desde hace mucho tiempo como un banco estadounidense con intereses locales, aunque solamente se haya enfocado a un selecto grupo de clientes.

3. 3. Posición de la banca extranjera en México a seis años del TLC.

En octubre de 1994 la SHCP autorizó la apertura formal de 20 bancos y 17 casas de bolsa del exterior, como se muestra en el **cuadro 1** los bancos autorizados incluyeron al *Chase Manhattan*, *Citibank*, mientras que las casas de bolsa aprobadas se encontraban *Merril Lynch*, *Morgan Stanley* y *Bear Stearns*.²⁶

²⁴ Banco Nacional de Comercio Exterior, *Informe Anual del Banco Nacional de Comercio Exterior*, Bancomext, México, 1991, p. 8.

²⁵ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en México*, op.cit, p. 18.

²⁶ Herminio Rebollo, "De lleno a los grandes negocios globales," en *El Financiero*, México, 2 de octubre de 1994, p.37.

Cuadro 1.

Filiales extranjeras autorizadas para operar en México.

Millones de pesos.

| Cifras en millones de pesos | Capital social | Límite de capital neto individual | Fecha de autorización |
|--|-----------------------|--|----------------------------------|
| Citibank* de México, S.A.* | 827 | 961 | 21 nov . 1994 |
| Santander de Negocios de México, S.A.* | 340 | 510 | 21 nov . 1994 |
| J.P Morgan S.A* | 340 | 510 | 21 nov . 1994 |
| Chemical Bank México, S.A.* | 167 | 251 | 21 nov . 1994 |
| Chase Manhattan Bank México, S.A. | 83 | 125 | 21 nov . 1994 |
| Bank of América México, S.A | 306 | 459 | 30 ene. 1995 |
| Bank of Tokio México, S.A. | 68 | 101 | 30 ene. 1995 |
| Fuji Bank México, S.A | 85 | 128 | 8 mar. 1995 |
| ABN AMRO Bank México, S.A. | 102 | 153 | 30 jun. 1995 |
| Bank of Boston, S.A. | 83 | 124 | 30 jun. 1995 |
| BNP México, S.A. | 85 | 127 | 30 jun. 1995 |
| Republic National bank of New York, S.A. | 340 | 510 | 31 jul. 1995 |
| Société Generale México, S.A | 115 | 173 | 31 jul. 1995 |
| Dresdner bank México, S.A | 153 | 229 | 11 sep. 1995 |
| Ing. Bank México, S.A* | 2,250 | 338 | 30 oct. 1995 |
| First Chicago Bank México, S.A. | 74 | 111 | 14 nov. 1995 |
| American Express Bank, S.A. | 73 | 110 | 18 ene. 1996 |
| Total | 5,489 | 4,917 | |

* Están constituidos como Grupos Financieros.

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Boletín Estadístico de Banca Múltiple, marzo de 1997, tomo XVIII, número 577, p. 169.

Hasta ahora en México los bancos extranjeros incluidos el *Citibank* se han limitado a brindar sus servicios a las empresas transnacionales y algunas otras empresas exportadoras mexicanas.²⁷ Por lo que el segmento de pequeñas y medianas empresas no es primordial en su estrategia para estos bancos, ya que para ellos no ofrecen garantías que les permitan cubrir un financiamiento. Esto quiere decir que si no son exportadoras no son capaces de generar dólares para pagar un crédito. Entre otras cosas prefieren establecer un nicho seguro de servicios financieros donde tienen una relativa ventaja sobre sus competidores mexicanos, tal como derivados y otros sofisticados instrumentos, antes que intentar competir con *Banamex* y otros intermediarios en operaciones de ventanilla y servicios bancarios de menudeo, ya que con una sola filial se pueden captar las operaciones de las grandes corporaciones del país.

A partir de 1994 la banca extranjera amplía operaciones en México. Sin embargo después de la devaluación retrasan su llegada en operación por ventanilla, y su presencia en el ámbito financiero nacional cambia totalmente en virtud de existir la posibilidad de asociarse con un banco ya establecido, es decir que la gran entrada de capital extranjero se da en parte como inversión mediante la compra de acciones de los bancos nacionales en crisis en 1995.

Sin embargo, aún y cuando se pactaron los límites de participación de capital de los intermediarios financieros con la banca comercial nacional, quebrada por su alto fondeo en moneda extranjera, estos no se respetaron, ya que a fin de atraer capitales extranjeros al sistema financiero mexicano, como lo enfatiza Leroux.

“...el gobierno de México ha permitido a partir del 16 de febrero de 1995 y previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que los bancos establecidos en la zona del Tratado de Libre Comercio adquieran una participación

²⁷ Entre ellos destacan Cemex, Pemex, Cífra, Peñoles, GCarso, Femsa, Vitro, TMM, Tamsa, Liverpool.

mayoritaria en los bancos mexicanos, salvo los tres más importantes *Banamex, Bancomer y Serfin*."²⁸

Así el Tratado de Libre Comercio y la crisis de 1994 están abriendo las puertas sin remedio al sector financiero extranjero. La mayoría de los bancos foráneos no están esperando ir adelante en la banca al menudeo por el momento. Sólo el *Citibank* que empezó desde finales de 1997 su penetración más profunda en la banca al consumidor al adquirir *Banca Confía*, siendo el único dentro de los bancos estadounidenses que se enfocó a este segmento. No obstante, esta área solamente representa el 7.27% de sus operaciones, enfocándose al igual que los demás bancos en ciertas áreas donde tienen ventajas; créditos al exterior, fusiones y transacciones en el mercado cambiario.

Citicorp, Chase Manhattan, Bank of America y para algunas empresas financieras,²⁹ el atractivo del mercado interno pudiera radicar en continuar, sobre otras bases de competencia, como el negocio de financiamiento corporativo, principalmente en moneda extranjera; la complementariedad con las nuevas inversiones de capital extranjero esperadas en algunos sectores; y la colocación de títulos de deuda de alto riesgo en dólares entre residentes nacionales.

Según Francisco Suárez, el principal negocio de los bancos extranjeros ahora es comprar lo establecido y a la vez pretender garantizarlo. Pero las inversiones de esta banca extranjera no son ni se dan abiertamente, sino que adquieren modalidades muy interesantes; en el sector financiero se canalizan a la capitalización de ciertas actividades bien definidas. Por ejemplo un grupo financiero está formado por muchas empresas autónomas independientes y ello permite la posibilidad de que eventualmente se tengan diversos socios comerciales para distintos tipos de características a las que se tenga que

²⁸ Eric Leroux, "Desinterés de la banca norteamericana por la compra de bancos mexicanos," en *Momento Económico, Información y Análisis de la Coyuntura Económica*, IIEc-UNAM, México septiembre-octubre de 1996, num. 87, p. 16.

²⁹ Ma. Eugenia Correa, "Servicios Financieros en el contexto, op. cit p.303.

responder. Como en el caso de *IBM-México*, en donde atrás de ella está el *American Bank* y, por tanto, atrás de estas transacciones podemos ver la presencia de este banco en un proyecto muy definido. Es interesante ver la intervención de los bancos a través de los grupos financieros y como van integrándose, consolidando sus ramas de influencia.³⁰

En el caso de los bancos españoles la modalidad es tener una participación accionaria de los distintos bancos al menudeo en México, *Bilbao Vizcaya* adquirió *Multibanco Mercantil Probusa, Cremi y Banorie, Santander* compró *Mexicano y Serfin*, y *BBVA* que acaba de fusionarse con *Bancomer*.³¹

Así es como se dio la llegada de la banca extranjera en México y no con oficinas con servicios de ventanilla, como se había pensado cuando se llevaban a cabo las discusiones alrededor del TLC, en las que se creía tener muy claro el panorama de la futura competencia de los bancos nacionales y los extranjeros.³²

Difícilmente la banca extranjera en particular los bancos estadounidenses tienen la capacidad y la experiencia requerida para operar de manera eficiente en banca al menudeo en México con excepción de *Citibank*. Por ello, su atención está enfocada en su mercado interno, ya que a pesar de las restricciones en sus operaciones de banca en su país, a partir de junio de 1997 a estas instituciones se les permitió fusionar sus filiales y convertirlas en sucursales. Esto representa una oportunidad para ellos con relación a costos de operación.³³ Por eso hay generalmente pocos bancos extranjeros en el sector de los servicios de menudeo

³⁰ Francisco Suárez, " Liberalización Financiera en México." en *Comercio Exterior*, vol. 44 , num. 12 , México, Diciembre de 1994, p. 89.

³¹ En marzo pasado BBVA y Bancomer firmaron una carta de intención para concretar una fusión. El nuevo grupo financiero resultante de esta integración se denominaría BBVA-Bancomer. Pero el miércoles 3 de mayo del presente año Grupo Financiero Banamex-Accival lanzó una oferta de fusión a Grupo Financiero Bancomer para crear la institución más grande de México y Latinoamérica. La propuesta de Banamex incluía un programa de capitalización por 2 mil 200 millones de dólares, cifra que representa el doble de la oferta presentada por BBVA que fue de mil 200 millones de dólares.

³² Eric Leroux, " Desinterés de la banca norteamericana por la compra de bancos mexicanos, op. cit. p.16.

³³ Eric Leroux, " Desinterés de la banca norteamericana por la compra de bancos mexicanos, op. cit. p.17.

... et de la ...

... de la ...
... de la ...
... de la ...

En ce qui concerne ...
... de la ...
... de la ...

... et de la ...

... de la ...

... de la ...

... de la ...

en un país, y prefieren dedicarse a operaciones al mayoreo donde los costos de operación son menores y la rentabilidad esperada es mayor.

Así los intermediarios extranjeros mejor preferirán aprovechar los avances en la tecnología para la prestación de servicios financieros y la libertad con que cuentan en sus mercados para innovar operaciones y productos. Las empresas del exterior compiten con las nacionales aún sin presencia física.³⁴ Ya que en términos de la competencia transfronteriza³⁵ aunque no puede penetrar en ciertos segmentos del mercado, por ejemplo, *Merril Lynch, First Boston o Goldman Sachs* no tiene operadores en el piso de remates de la Bolsa Mexicana de Valores. Sin embargo, pueden realizar operaciones fuera de su territorio nacional a través de un inversionista, ya sea mexicano o canadiense, que desee contratar sus servicios.

Una de las cosas que aprovecharon las grandes corporaciones financieras fueron los beneficios de las leyes de banca universal al estilo europeo, que les ofrece México. Imposibilitados para hacerlo en su país en aquellos años, *Citibank, Chase Manhattan, Bank of America, J.P Morgan*, y otras muchas firmas estadounidenses se apresuraron a formar grupos financieros³⁶, con negocios de arrendamiento, bursátiles o de factoraje anexos a sus bancos, haciéndolos competidores aún más poderosos.

Para finales de 1997 las filiales de bancos extranjeros registradas detentaban más del 15 por ciento del mercado nacional. Esto en parte, como

³⁴ Ninguna de las Partes podrá adoptar medida alguna que restrinja algún tipo de comercio transfronterizo de servicios financieros, suministrados por prestadores de servicios financieros transfronterizos de otra Parte. Cada una de las Partes permitirá a personas ubicados en su territorio y a sus nacionales, donde quiera que se encuentren, adquirir servicios financieros de prestadores de servicios financieros transfronterizos de otra parte ubicados en territorio de esa otra Parte, véase, *Tratado de Libre Comercio*, Texto oficial, op. cit. artículo 1404.2 Comercio Transfronterizo.

³⁵ La banca electrónica, la gestión de fondos mutuos de inversión y de pensiones, la custodia de los valores y la manutención de documentos relativos a carteras de inversiones, representan algunos ejemplos de los servicios que se pueden proporcionar de manera extrafronteriza.

³⁶ Grupo financiero *Citibank* consta de un banco, una casa de bolsa y de una arrendadora, *BBV* contiene un banco, una casa de bolsa y una aseguradora, al igual que el *ING Baring* contiene banco, casa de bolsa y aseguradora entre otros.

Cuadro 2.

Penetración de mercado de las filiales extranjeras en México.

1995-2000.

Millones de pesos.

| Activos | 1995 | % | 1996 | % | 1997 | % | 1998 | % | 1999 | % | 2000* | % |
|----------------------|------------|------|------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|
| Total del sistema | 946,650.72 | 100 | 983,067.00 | 100 | 1,007,150.30 | 100 | 1,114,410.52 | 100 | 1,377,184.80 | 100 | 1,330,563.67 | 100 |
| Filiales extranjeras | 31,410.81 | 3.32 | 79,830.19 | 8.12 | 163,830.50 | 16.27 | 171,040.44 | 15.35 | 256,853.10 | 18.65 | 277,289.47 | 20.84 |
| Capital Contable | 1995 | % | 1996 | % | 1997 | % | 1998 | % | 1999 | % | 1999 | % |
| Total del sistema | 64,570.98 | 100 | 71,430.12 | 100 | 82,210.88 | 100 | 93,740.09 | 100 | 109,687.10 | 100 | 110,181.84 | 100 |
| Filiales extranjeras | 4840.67 | 7.50 | 8740.3 | 12.24 | 13,260.38 | 16.13 | 17,020.94 | 18.16 | 22,670.50 | 20.67 | 24,098.77 | 21.87 |

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Boletín Estadístico de Banca Múltiple, diciembre de 1999, tomo XLV, número 586.
* Datos a junio del 2000.

resultado de los problemas de cartera vencida y sobreendeudamiento de empresas y particulares desde la crisis de diciembre de 1994, que facilitó la asociación y adquisición accionaria de instituciones nacionales por parte de las filiales. Por otra parte, debido al acelerado nivel de endeudamiento externo de los bancos. Así solamente en México bastaron tres años, producto de la crisis financiera para que la banca extranjera controlara 15.56 por ciento del mercado nacional en términos de capital y 16.27 por ciento en cuanto a servicios financieros.³⁷ Esto se muestra en el **cuadro 2**, donde se señala de 1995 a marzo del 2000 la penetración de las filiales extranjeras en el sistema financiero mexicano, que detentan un 20.84% en términos de activos y de 21.87% en términos de capital.

La crisis financiera deshizo los acuerdos del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, en materia de apertura de servicios bancarios. En lugar de seis años de transición para que las instituciones foráneas tomaran 15 por ciento del mercado, en solo tres años y medio se superó ese porcentaje y el límite individual de 1.5 por ciento del capital neto nacional quedó en el olvido en los casos de *Santander en Mexicano*, *Nueva Scotia en Inverlat* y *Bilbao Vizcaya en Probursa*.

Actualmente el financiamiento de la banca extranjera se enfoca, mayoritariamente por actividad económica al sector privado, especialmente a la industria manufacturera y comercio.

En el caso concreto de *Citibank* la distribución de sus créditos los destina particularmente al área comercial con un 47.86%, le sigue el área de consumo 7.27%, créditos a intermediarios financieros 3.87% y a la vivienda en un 0.10% a marzo del 2000.

Dentro del sistema financiero mexicano *Citibank* se encuentra dentro de los seis primeros lugares en cuanto a bancos en lo referente a penetración de

³⁷ Comisión Nacional Bancaria y de Valores, *Boletín Estadístico de Banca Múltiple*, CNBV-SHCP, México,

mercado, por debajo de *Mercantil del Norte* con un 5.73% en términos de activos y un 4.97% en términos de capital, como lo indica el **cuadro 3**.

Sin embargo las condiciones en estos últimos dos años han cambiado diametralmente y los bancos que antes estaban ansiosos de hacer negocios en México, se han mantenido sólo como oficinas de representación, esto sucede por las condiciones que atraviesan en estos momentos, tanto por crisis en sus propios países, como el *Fuji Bank* o tanto porque algunos otros están fusionándose y configurándose en el extranjero. Y por ello reorganizan sus oficinas en México. No tanto otros que han alcanzado una alta penetración en México como *Santander*, *BBVA*, *J.P Morgan*, *Citibank* etc.

La magnitud de la apertura implicó un enorme desafío para los intermediarios financieros mexicanos; la redefinición de sus estrategias y la tardía modernización de su base tecnológica etc. Tal vez en los siguientes años veamos especializaciones en nichos de mercado o alianzas estratégicas entre los intermediarios mexicanos con los extranjeros o la misma desaparición de otros, al igual que una intensa competencia por abarcar los clientes corporativos. No obstante, todo lo anterior no promete mejores condiciones de financiamiento para los agentes económicos, tanto en costo y tiempo, como se ha venido dando y diciendo a lo largo de estos primeros seis años.

El Tratado de Libre Comercio, como se mencionó en su momento por los propios negociadores mexicanos, sería favorable para apoyar la modernización de nuestro sector financiero y hacerlo un instrumento más eficaz de nuestro desarrollo, lo peor de estos discursos fue que no mencionaron que este proceso de apertura no estaba exento de riesgos, incluso de quiebras o de crisis.

Al igual Alicia Girón manifiesta que quizás una mayor apertura del sistema financiero mexicano pudiese ponerlos a competir con los servicios financieros de

marzo de 1997, p. 276.

Cuadro 3.

**Posición del Citibank dentro del Sistema Financiero Mexicano
marzo del 2000.**

Cifras en Millones de pesos.

| Bancos | Activos | % | Capital | % |
|---------------------|--------------|-------|------------|-------|
| Total | 1,349,705.15 | 100 | 110,190.33 | 100 |
| Bancomer-BBVA* | 345,691.77 | 25.61 | 29,106.10 | 26.41 |
| Banamex | 261,228.20 | 19.35 | 36,758.40 | 33.36 |
| Santander** | 220,667.61 | 16.35 | 13,403.84 | 12.16 |
| Bital | 119,311.74 | 8.84 | 7,021.09 | 6.37 |
| Mercantil del Norte | 99,506.50 | 7.37 | 5,218.95 | 4.74 |
| Citibank | 77,395.47 | 5.73 | 5,472.26 | 4.97 |

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Boletín Estadístico de Banca Múltiple, marzo del 2000, Tomo XLVI, N. 589.

* Estimaciones actuales después de su fusión con Bilbao Viscaya.

**Estimaciones actuales después de su fusión con Serfín.

los bancos de Estados Unidos y Canadá, pero esto no aseguraría que los recursos se destinen al desarrollo y crecimiento de un país, condicionado por las relaciones asimétricas en relación con sus otros dos socios.³⁸

Así *Citibank* al igual que otros intermediarios financieros logran colocarse entre los primeros bancos a nivel nacional, aprovechando las oportunidades y los errores que han realizado los bancos nacionales a partir de la apertura bancaria, ya que aparte de *Citibank* también *Bilbao Vizcaya* y *Santander*, han enfocado su penetración en México en la compra accionaria de un banco. Por lo que no fue nada raro que se hayan interesado por la compra de uno de los grandes, como lo manifestó *Bilbao Vizcaya* por *Bancomer*, *Santander* por *Serfin* y ahora *Citibank* está en pláticas con *Bital*.

³⁸ Alicia Girón. "Calidad de activos de la banca comercial del bloque de América del Norte," en *Transiciones financieras y TLC, Canadá, México y E.E.U.U.* Ariel Economía, México, 1994, p.211.

CAPITULO IV

DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES DE CITIBANK EN LOS NOVENTA EN EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

Introducción

Citibank en los últimos diez años ha enfatizado sus operaciones en México, dentro del segmento de banca corporativa y de banca al consumidor. Siendo la banca corporativa el área en la que enfoca el grueso de sus operaciones, actuando en algunos casos como agente colocador de emisiones de bonos de algunas empresas importantes de México tales como *Pemex*, *Cemex*, *Comerci* etc. Por el lado de banca al consumo es un área que hace unos años inició y se profundizó más al adquirir en 1998 *Banca Confia*.

Así en este capítulo nos concentramos en las dos áreas en las que *Citibank* enfoca su presencia en el país. También se menciona el papel que representa México dentro del bloque de Latinoamérica, considerado como mercado emergente donde en los años noventa fue un gran impulsor de sus utilidades mundiales.

Como se ha señalado, uno de los bancos extranjeros de mayor presencia en México *Citibank*, se pronuncia desde 1994 para lograr un espacio más amplio en el sistema financiero mexicano al ser el primero en solicitar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el permiso para constituirse como Grupo Financiero.

4. 1. Banca Corporativa.

La Banca Corporativa es el segmento de banca perteneciente o que realiza actividades de banca de empresas, o también banca de negocios o inversiones, pero especializada a prestar estos servicios a grandes multinacionales y corporaciones.

Hacia finales de los años setenta, en la sucursal de México la nueva forma de operar consistió en organizarse por industrias, integrándose al *Local Corporate Bank*, que daba servicio a las compañías locales, y el *World Corporation Group*, que atendía a las multinacionales. Todo esto como parte de su estrategia que se estaba dando a nivel mundial en todas sus sucursales.¹

Ante estos cambios la oficina de *Citibank* en México, habría de introducir un concepto de servicio que pronto sería reconocido como una marca distintiva del Banco Norteamericano, y que luego sería imitado por instituciones bancarias nacionales. Se trataba de la Banca Corporativa, que se convertiría en una importante fuente de innovación en productos bancarios, ofreciendo préstamos en dólares en su mayoría. La razón de estar en México, era seguir a los clientes multinacionales, ofreciendo una atención especializada a un mercado que manifestaba necesidades diferentes a las tradicionalmente demandadas a la banca. Para entonces, además de operar como banco de depósito para clientes selectos de altos ingresos, *Citibank* comenzaría a actuar como oficina de representación de las empresas del Grupo *Citicorp*.²

Por eso en lo que respecta a México, *Citibank* creó una empresa de comercio exterior; *Citicom*, como respuesta a la *Export Credit Act* formulada a fines del periodo de Ronald Reagan. Esta ley permitía a los bancos participar más

¹ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una Historia de Confianza en México*, Imagen y Comunicación Organizacional, S.C., México, 1995, p.30.

² Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una Historia de...* op. cit. p.34

activamente en el comercio internacional y crear fórmulas dedicadas a realizar estas funciones. Esta empresa estaba dedicada principalmente al financiamiento de exportaciones y, más tarde, al de las importaciones.³

Este tipo de operaciones no hubieran sido posible sin la intervención del *Bancomext*, Banco Nacional de Comercio Exterior, que desde 1977 ha establecido con *Citibank* y con otros intermediarios financieros líneas de crédito, con el propósito de tener una mayor cobertura para atender las necesidades de crédito de las empresas que realizan operaciones de comercio exterior.

En el **cuadro 1** se muestran los financiamientos a las exportaciones e importaciones que *Bancomext* le ha destinado a *Citibank* del periodo 1977 a 1984 donde la mayor parte de las líneas de crédito han sido para el financiamiento a las exportaciones más que las importaciones, donde del total de los créditos que destina *Bancomext* a los intermediarios financieros, a *Citibank* le correspondieron entre el 1 y 2% de las líneas de crédito en ese periodo.

Siguiendo este tipo de acciones en 1985 surge la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras que autorizó la creación de algunas sociedades dedicadas a la asesoría y consultoría financiera. Entre las empresas autorizadas pueden citarse a *Citibank Overseas Investment Corp*, *First Corp Chicago Finance Corp* y *Continental Illinois National Bank*.⁴

Así iniciando la década de los noventa *Citibank* participó en distintas emisiones de acciones de empresas mexicanas en las que destacan empresas como Cementos Mexicanos (*Cemex*), Comisión Federal de Electricidad, (*CFE*), y *CYDSA* entre otras. En el **cuadro 2** se muestran algunas de las emisiones en donde *Citibank* ha fungido como agente colocador en los años noventa, muchas de ellas, realizadas a través de operaciones financieras que permitieron proyectar a

³ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una Historia de...* op. cit. p.41

⁴ Nacional Financiera. " Normatividad para regular la operación de los Intermediarios Financieros no Bancarios. " en *El Mercado de Valores*, num.11, noviembre de 1994, p. 57.

Cuadro 1.

Participación de Citibank en los financiamientos que otorga Bancomext a las exportaciones e importaciones en México.

millones de pesos. 1977-1984.

| Años | Líneas de crédito otorgadas a Citibank para exportaciones | % del total | Financiamiento total a exportaciones | Líneas de crédito otorgadas a Citibank para importaciones | % del total | Financiamiento total a importaciones |
|------|---|-------------|--------------------------------------|---|-------------|--------------------------------------|
| 1977 | 20.9 | 0.12 | 17,461 | | | 309 |
| 1978 | 101.9 | 0.50 | 20,278.40 | | | 652.8 |
| 1979 | 160.7 | 0.59 | 27,397.90 | 0.6 | 0.03 | 1,739.80 |
| 1980 | 400.9 | 1.15 | 34,723.80 | 46.9 | 0.37 | 12,619.40 |
| 1981 | 1,051.20 | 2.05 | 51,250.20 | 80.7 | 0.34 | 23,542.60 |
| 1982 | 1,726.40 | 1.14 | 151,357.90 | 180.3 | 0.64 | 28,148.80 |
| 1983 | 2,934.90 | 1.31 | 224,886.50 | 66.6 | 0.19 | 34,627.70 |
| 1984 | 3,196.20 | 0.78 | 411,850.40 | 50.6 | 0.12 | 42,669.30 |

Fuente: Elaboración propia con datos del libro Medio Siglo de Financiamiento y Promoción del Comercio Exterior de México. Historia del Banco Nacional de Comercio Exterior 1937-1987. Edit. Bancomext y El Colegio de México, 1987, p.45.

Cuadro 2.

Emisiones mexicanas de bonos de mediano y largo plazo .
1990-1998

| Emisor | Sector | fecha | Agentes colocador | Monto (mliones de dólares) |
|---|---------|-------|--|----------------------------|
| Pemex | Público | 1990 | CITIBANK | \$100 |
| Fomento Económico Mexicano, SA de CV Femsa) | Privado | 1991 | CITIBANK | \$300 |
| Comisión Federal de Electricidad (CFE) | Público | 1991 | CITIBANK | \$100 |
| Volkswagen Comercial, SA de CV | Privado | 1992 | CITIBANK | \$100 |
| Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC (Bancomext) | Público | 1993 | CITIBANK | \$500 |
| Envasa | Privado | 1994 | CITIBANK | \$100 |
| Gobierno Federal (Estados Unidos Mexicanos) | Público | 1994 | CITIBANK | \$250 |
| Elektra | privado | 1994 | CITIBANK | \$150 |
| Grupo Synkro, SA de CV (Synkro) | Privado | 1994 | CITIBANK | \$50 |
| Transportación Marítima Mexicana, | Privado | 1995 | CITIBANK | \$75 |
| Financial Services (TMM) | Privado | 1995 | CITIBANK | \$75 |
| VVP Holdings Corporation (Vtro) | Privado | 1995 | CITIBANK | \$70 |
| Cementos Mexicanos, SA de CV (Cemex) | Privado | 1996 | CITIBANK | \$250 |
| Grupo Televisa, SA de CV (Televisa) | Privado | 1996 | CITIBANK | \$200 |
| Empresas La Moderna, SA de CV (La Moderna) | Privado | 1996 | CITIBANK | \$150 |
| Kimberly Clark de México, SA de CV | Privado | 1996 | CITIBANK | \$150 |
| Consortio G Grupo Dina, SA de CV (Dina) | Privado | 1997 | CITIBANK | \$150 |
| Controladora Comercial Mexicana | Privado | 1997 | CITIBANK | \$150 |
| CYDSA, SA de CV (CYDSA) | Privado | 1998 | CITIBANK | \$50 |
| Grupo embotellador de México, SA de C.V. (Gemex) | Privado | 1998 | CITIBANK | \$100 |
| Iusacell | Privado | 1998 | CITIBANK | \$45 |
| Gcarso | Privado | 1998 | CITIBANK, Lehman Brothers, Goldman Sachs Merril Lynch | \$525 |
| Desc. Sociedad de Fomento Industrial, SA de CV (Desc) | Privado | 1998 | CITIBANK | \$100 |

Fuente: Base de Datos de la Dirección General de Análisis Macroeconómico, Planeación Hacendaria
Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

empresas mexicanas de los sectores público, privado e instituciones bancarias en los mercados internacionales de capital.

También *Citibank* ha lanzado a los mercados de capital extranjero diferentes instrumentos para ofrecerlos a diversos inversionistas foráneos y atraer capitales al país. Es así como en 1992, *Citibank N.Y.*, fue considerado el segundo agente emisor de eurobonos latinoamericanos, alcanzando un monto de 1,177 millones de dólares en 13 emisiones.⁵

Durante la crisis de 1995, *Citibank* dentro del área de comercio internacional contribuyó en el Programa Oficial de Financiamiento a Exportaciones (*FOMEX*), por cuyo conducto se otorgan créditos al comprador de mercancías mexicanas en el exterior. También empezó a desempeñar un papel más significativo en el financiamiento a importaciones, a través de *Bancomext*, con créditos PIC (*Peso Import Credit*) y DIF (*Dollar Import Financing*), que manejan líneas de crédito en las que el banco asume el riesgo comercial de sus clientes. Donde comenzó a promover operaciones que consistieron en el establecimiento y manejo de cartas de crédito de exportación, importación y financiamientos.⁶

En la segunda parte de la década de los noventa se pretendió concentrar la atención en aquellas empresas que tuvieran posibilidades en la exportación, porque se consideró que en los próximos años la dinámica económica de México se basará precisamente en el comercio exterior. Por eso, *Citibank* decidió abrir más líneas de exportación que antes no formaban parte del trabajo del Banco.

Así la inversión directa que entra en México se vincula con todas las firmas financieras internacionales en su permanencia en México, en donde *Citibank* trabaja con varios de sus clientes en proyectos de inversión directa. Además de su

⁵ Bernardo González, "Mercados Emergentes y productos financieros derivados; el caso mexicano," en *Comercio Exterior*, vol. 46, num.12. Diciembre de 1996, p. 1047

⁶ Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una Historia de ...* op. cit. p.42

cartera tradicional de grandes compañías, se han acercado a empresarios medianos estadounidenses que estudian inversiones y coinversiones en México.

A partir de junio de 1997, *Citibank* reabrió sus inversiones en capital de riesgo en empresas mexicanas, luego de haberse retirado por casi siete años. Esto se debió, según fuentes directivas del banco, al buen desempeño que ha demostrado la economía nacional y al aprovechar la oportunidad derivada de la crisis que todavía aqueja al sistema financiero, ya que las empresas tienen necesidades de obtener capital productivo, no golondrino para estimular el crecimiento de la economía, bajar su deuda, sanear sus balances, reducir el índice de apalancamiento y estar listas para entrar a la bolsa.⁷

En algunos casos algunos bancos colaboran con el *Citibank* para formar créditos sindicatos, entre ellos *J.P Morgan, Goldman Sachs y Merrill Lynch* entre otros. Un ejemplo de estas colocaciones es la que se efectuó de *Petróleos Mexicanos (Pemex)*, en agosto de 1997.⁸ Donde *Petróleos Mexicanos* contrató un crédito por 1,000 millones de dólares con plazo de 5 años, con 9 bancos participando. La línea de crédito se dividió en dos tramos, el primero con un plazo de tres años por 625 millones de dólares y el segundo a cinco años por 375 millones de dólares.

Dicha determinación forma parte también de la estrategia de *Citibank* México de convertirse en una institución más local y menos extranjera y aumentar el universo de clientes bajo el segmento de empresas AAA a medianas. Actualmente la política del banco en México ha sido enfocar sus planes en el fortalecimiento de la atención a empresas medianas con grandes posibilidades de crecimiento sin descuidar a sus clientes potenciales tomando en cuenta a más de 200 empresas para este programa.

⁷ Alicia Salgado, "México pieza estratégica para el Citibank," en *El Financiero*, México 19 agosto de 1997, p.39.

⁸ Herminio Rebollo, "Pemex contrató crédito sindicado por mil millones de dólares con plazo de 5 años," en *El Financiero*, México, 8 de agosto de 1997, p.21

A fines de los años noventa el otorgamiento de los recursos de *Bancomext* ha venido disminuyendo. Sin embargo *Citibank* incrementó más su participación en estas líneas de crédito al promediar de 1992 a 1999 entre el 5 y 7% de los créditos de *Bancomext*, ya que desde 1994 los créditos que destinaba a la banca comercial en un 82% en promedio, han ido disminuyendo. Siendo que en 1999 solamente fueron canalizados a los intermediarios financieros el 50.7% de las líneas de crédito del *Bancomext* y de manera directa el 49.3%.

Todo ello, formó parte de la nueva manera de operar de *Bancomext* que continuó aumentando su penetración en el mercado crediticio en forma directa. Política instrumentada desde 1995 cuando se tomó la decisión de apoyar en primer plano a las empresas pequeñas y medianas que tradicionalmente no son atendidas en forma adecuada por la banca comercial.⁹

Dentro del área de la cartera de valores de *Citibank* la destina particularmente a títulos conservados a vencimiento. Hacia marzo del 2000¹⁰ éstos representaron un 81.93% de su cartera total es decir 30,313.99 millones de pesos, los títulos emitidos por instituciones de crédito representan sólo el 7.64% es decir 2,317.56 millones de pesos con una mínima participación de valores gubernamentales, de los cuales, los Cetes tienen una participación de 4.11% en promedio y los Bondes en un 1%. Este mismo comportamiento lo registra *Santander (Negocios)*, *Morgan*, *Banco de Boston*, entre otros y los que invierten en su mayoría en valores gubernamentales se encuentran el *Chase Manhattan*, *Dresdner Bank*, *Bank of America*, entre otros.

Sin embargo, un dato importante que hay que mencionar es que *Citibank*, y en menor caso *Bank of America* y *AMRO Bank*, su cartera de valores es superior a su cartera de crédito. Para *Citibank* su cartera de valores total marzo del 2000

⁹ Banco Nacional de Comercio Exterior, *Informe Anual del Banco Nacional de Comercio Exterior México*, num. 49, 1999, p.38.

¹⁰ Comisión Nacional Bancaria y de Valores, *Boletín Estadístico de Banca Múltiple*, marzo del 2000, Tomo XLVI, num 589, p.170.

representó 30,313.99 millones de pesos contra una cartera de crédito 25,862.46 millones de pesos.

Lo anterior nos indica que *Citibank* aunque ha profundizado su presencia en banca al menudeo, el grueso de sus operaciones son iguales a las de otros bancos extranjeros, es decir, están enfocados a dar préstamos, manejo de valores, asesoría y colocaciones de grandes empresas y no tanto a pequeñas empresas como se esperaba.

4. 2. Banca al Consumidor.

La Banca al Consumidor forma parte de la banca comercial que entre sus funciones destaca básicamente la concesión de préstamos con bajo interés destinados al financiamiento del consumo. La obtención de recursos ajenos a corto y mediano plazo los realiza mediante la aceptación de depósitos y ahorros del público. Opera cuentas corrientes de cheques y hacen préstamos a través de una serie de sucursales.

Citibank de México inicia operaciones de Banca al Consumidor en 1992, siendo en 1998 cuando decide incrementar su participación en este mercado con la adquisición de *Banca Confía*, donde el número de sucursales se incrementaría de 7 a 231.

Los créditos al consumo representan de su cartera de *Citibank* solamente el 7.27% como se aprecia en el **cuadro 3**, aunque en 1992 su participación era de 0.33%, se ha ido incrementando anualmente. No obstante, en comparación del área comercial sus operaciones en banca al consumo son mínimas, el grueso de sus operaciones las sigue desarrollando en créditos a grandes corporativos, al

Cuadro 3

Distribución de la Cartera de Crédito Total del Citibank

1990-2000*

Cifras y porcentajes en millones de pesos

| | AÑOS | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000* |
| Cartera de Crédito Total | 312 | 231 | 271 | 1,239 | 2,294.90 | 3,593 | 6,491 | 10,755.22 | 24,975.01 | 25,570.20 | 25,862.46 |
| Comercial | 308 | 224.5 | 255.2 | 1,098.20 | 1,783 | 3,069.66 | 6,098.20 | 9,394.91 | 12,962.53 | 9,582.60 | 12,378.82 |
| % total | 98.72 | 97.19 | 94.17 | 88.64 | 77.69 | 85.43 | 93.95 | 87.35 | 51.90 | 37.48 | 47.86 |
| Créditos a intermediarios financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 464.69 | 717.96 | 772.2 | 999.76 |
| % total | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4.32 | 2.87 | 3.02 | 3.87 |
| Vivienda | 0 | 5.1 | 8.1 | 10.3 | 9.6 | 9.56 | 8.9 | 18.48 | 21.39 | 21.8 | 26.2 |
| % total | 0 | 2.21 | 2.99 | 0.83 | 0.42 | 0.27 | 0.14 | 0.17 | 0.09 | 0.09 | 0.10 |
| Consumo | 0 | 0.4 | 0.9 | 65.6 | 310 | 183.5 | 321 | 708.56 | 1,112.46 | 1,822.40 | 1,879.75 |
| % total | 0 | 0.17 | 0.33 | 5.29 | 13.51 | 5.11 | 4.95 | 6.60 | 4.45 | 7.13 | 7.27 |
| Créditos a Entidades gubernamentales | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| % total | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Créditos a Fobaproa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9,398.85 | 9,278.44 | 9,613.71 |
| % total | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 37.63 | 36.29 | 37.17 |

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Boletín Estadístico de Banca Múltiple, México, varios años 1990-marzo del 2000.

tiempo que enfoca sus planes prioritarios hacia el fortalecimiento de la atención a empresas medianas con posibilidades de crecimiento.

Según los reportes anuales de *Citibank*, durante 1997 y 1999 su motor de crecimiento en la segunda parte de la década de los noventa ha sido su banca de consumo, donde generó en promedio la mitad de sus utilidades mundiales. No obstante en México este segmento ocupa una mínima parte de sus ganancias enfocándose a la banca corporativa. Por lo que no en todos los países la banca al consumo es la más rentable para los negocios del banco, esto depende en su mayoría de las condiciones de cada país y de la estrategia instrumentada por su matriz la cual decide su política en el extranjero.

4. 2. 1. Adquisición de Banca Confía.

La adquisición de *Banca Confía* sucede en parte como respuesta a la apertura financiera del mercado mexicano, donde la presencia de mayor capital foráneo en las instituciones crediticias se generó desde el inicio de la negociación del TLC en 1991. Sin embargo, esta apertura se aceleró por los requerimientos de capital que enfrentaron las instituciones nacionales derivada de la crisis de 1994. Donde *Confía* fue adquirida por 240 millones de dólares,¹¹ de los cuales 140 millones serían para capitalizar al banco y el resto para la modernización del mismo. La operación se efectuó siguiendo los planes que tiene en México de adentrarse en los próximos años en esta área de banca al consumo.

Según su director general, Julio de Quesada México es uno de los países prioritarios para *Citibank* y aquí no vamos a escatimar las inversiones a futuro. Al

¹¹ El Grupo ABACO (Casa de Bolsa), representado por Jorge Lankenau, fue el que compró a Banca Confía en la reprivatización bancaria, por el cual ofreció 892.26 millones de nuevos pesos, cantidad que equivalía a 3.73 veces en relación al capital contable de Banca Confía a junio de 1991. Véase Guillermo Ortiz, *La Reforma Financiera y la Desincorporación Bancaria*, México, Fondo de Cultura económica, (FCE), 1994, p.277.

haber capitalizado ex *Confía* por unos 140 millones de dólares, para los próximos dos años, se piensa que la institución necesitará unos 100 millones de dólares de inversiones para la convergencia de los sistemas tecnológicos, modernización y ampliación del banco.¹²

La compra de más de 200 sucursales de *Banca Confía*, dio al *Citibank* acceso al 5.2 por ciento de la penetración de mercado según el total de activos de *Citibank* respecto del total del sistema financiero mexicano.

De acuerdo con la opinión del *Citibank*, con la adquisición de *Banca Confía* se iniciará la operación de una red nacional que propiciará el acercamiento con las medianas empresas de todo el país, que básicamente son los proveedores de los conglomerados o tienen cuentas importantes de exportaciones en Estados Unidos.¹³

Así, el 4 de agosto de 1998 *Citibank* asumió la administración de los activos por 3 mil 500 millones de dólares con un alto deterioro y recibirá comisión por recuperación en la medida de que se trate de cartera de mayor grado de deterioro (niveles C-D, D y E). Mientras tanto los flujos de recuperación serán entregados al Fobaproa para descontar su saldo de los pasivos con cargo a los contribuyentes.¹⁴ En donde *Citibank* mantiene un Bono Fobaproa¹⁵ que representa el 37.17% de su cartera total a marzo del 2000, el cual alcanza la suma de los 9.6 mil millones de pesos como se muestra en el cuadro 3 citado anteriormente.

¹² Alicia Salgado, "Levanta la CNBV intervención de Confía; lista fusión con Citibank," en *El Financiero*, México, 4 de agosto de 1998, p.8.

¹³ Alicia Salgado, "Levanta la CNBV intervención de Confía... op. cit. p.8

¹⁴ Alicia Salgado, "Levanta la CNBV intervención de Confía ...op. cit. p.8.

¹⁵ La Comisión Nacional Bancaria y de Valores confirmó el 12 de mayo de 1998 que el Fobaproa reservó mediante una emisión de pagaré avalado por el gobierno 100 por ciento de los riesgos de los activos de Confía (tres mil quinientos millones de dólares en promedio). Citibank ganó la licitación por la mejor oferta económica y proyecto bancario. Citibank asume plenamente la administración de todos los activos y pasivos de Confía, pues el contrato suscrito con el Fobaproa incluyó una comisión por recuperación de activos que se acrecienta entre más difícil se estime su cobro. Véase " en *El Financiero* 12 de mayo de 1998, p.25.

Respecto a las utilidades del banco, de 1990 a marzo del 2000 los resultados netos de *Citibank* han sido positivos, aunque solamente en 1998 se originaron pérdidas por 44.53 millones de pesos en su mayoría por la adquisición de *Banca Confía*, el traslado y gastos de su administración. En el **cuadro 4** se observa las ganancias de *Citibank* México de 1990 a marzo del 2000, donde al igual que en 1995 y 2000 *Citibank* enfocó más su cartera en la adquisición de valores, en las que en esos años le generaron los mayores ingresos por intereses. Sin embargo, 1999 fue el año en que más altas han sido sus ganancias con 681.34 millones de pesos que representaron el 7.27% de las ganancias totales del sistema por encima de *Bilbao Vizcaya, Bital* entre otros.

La tenencia de valores le ha redituado importantes ganancias superiores a las que logró por los créditos comerciales y de consumo en 1995. Sin embargo en 1999 y 2000 éstas se han debido en su mayoría por el bono Fobaproa, que le ha sido muy redituable. En 1999 fueron las más altas de su historia con 681.34 millones de pesos.

En lo que se refiere a la cartera vencida de *Citibank*, en los años que siguieron a 1994 ésta se incrementó casi cuatro veces en 1995 y 1996. Sin embargo en los siguientes años por los programas implementados a los deudores pudo disminuirse a un punto porcentual en 1997 y 1998. No obstante, en marzo del 2000 se ubicó en 964.22 millones de pesos que representó el 3.6% respecto de su cartera total. Estos resultados forman parte de los ajustes que está haciendo con la cartera de *Banca Confía*. En el **cuadro 5** se observa el periodo de 1991 a 2000, donde la cartera vencida de *Citibank* a principios de los noventa representaba menos del 1% de su cartera total. Para los siguientes años empezó a tener cambios, llegando a su nivel máximo de 5.28% en 1996, y actualmente se encuentra en 3.6%.¹⁶

¹⁶ Comisión Nacional Bancaria y de Valores, *Boletín Estadístico de Banca Múltiple*, México, marzo del 2000, tomo XLVI, número 589, p. 171

Cuadro 4.

Utilidades/Pérdidas netas de Citibank México

1990-2000*
millones de pesos

| Año | Utilidades / Pérdidas |
|------|-----------------------|
| 1990 | 15 |
| 1991 | 7.4 |
| 1992 | -7.3 |
| 1993 | 26 |
| 1994 | 110.2 |
| 1995 | 610.2 |
| 1996 | 331.96 |
| 1997 | 50.32 |
| 1998 | -151.37 |
| 1999 | 681.34 |
| 2000 | 550.35 |

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores,
Boletín Estadístico de Banca Múltiple.

*Datos : o del 2000.

Cuadro 5.

**Cartera Vencida de Citibank
Millones de pesos
1991-2000***

| Año | A Cartera de Crédito Total | B Cartera de Crédito Vencida | B/A % |
|------|----------------------------------|------------------------------------|----------|
| 1991 | 254.41 | 0.13 | 0.05 |
| 1992 | 271.2 | 0.5 | 0.18 |
| 1993 | 1,240.20 | 1.3 | 0.10 |
| 1994 | 2,321.10 | 26.1 | 1.12 |
| 1995 | 3,747.10 | 153.5 | 4.10 |
| 1996 | 7,041.84 | 371.88 | 5.28 |
| 1997 | 10,755.22 | 167.48 | 1.56 |
| 1998 | 24,975.01 | 158.27 | 0.63 |
| 1999 | 25,570.20 | 997.45 | 3.90 |
| 2000 | 26,356.12 | 964.22 | 3.66 |

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores,
Boletín Estadístico de Banca Múltiple, varios años.

* Datos a marzo del 2000.

Este comportamiento según la CNBV se explica principalmente por las disminuciones en la cartera vencida hipotecaria y comercial y por las reestructuras y liquidaciones de préstamos propiciadas por el programa de punto final así como por las gestiones de recuperación de préstamos y castigo de créditos vencidos efectuados por la institución.¹⁷

4. 3. Mercados Emergentes.

Para *Citibank*, México es parte de un Plan Global que se denomina *Emerging Markets Task Force*, y es que se calcula que los ahorros del mundo industrializado están siendo canalizados en los años noventa a los llamados Mercados Emergentes conformados por una población joven que demanda inversión. Es hacia esas regiones del mundo que la estrategia global de *Citibank* voltea la mirada y elige, en una primera etapa, nueve países piloto. En el bloque de Latinoamérica, el plan considera a México, Brasil y Perú. En el de Oriente y Europa Oriental están Rusia, Turquía y Polonia, y en el asiático, Filipinas, Indonesia y Taiwan.¹⁸

La intención de *Citicorp* es continuar participando en el país fundamentalmente con financiamiento al comercio exterior, promoción de la inversión extranjera directa, inversión propia en capital de riesgo, financiamiento de activos productivos, administración de efectivo, promoción de ahorro, depósitos internos y tecnología de punta en banca de consumo, estos son los nichos que le interesan desarrollar en México.¹⁹

Dennis Martin, director para América Latina de financiamiento Global del *Citibank*, pronosticó que para el año 2000 habría una interconexión de los

¹⁷ Comisión Nacional Bancaria y de Valores, *Boletín Estadístico* op. cit. p.169

¹⁸ Citicorp, *Citicorp Annual Report*, U.S.A, 1994, p. 87.

¹⁹ Citicorp, *Citicorp Annual Report*, U.S.A, 1999, p. 42.

mercados financieros más importantes del mundo; Nueva York, Londres, Japón, Hong Kong y México. Bajo esta perspectiva se darían megafusiones financieras en la banca de los países emergentes y en particular en México. Explicó que el crecimiento del banco estadounidense será más dinámico es este tipo de economías, donde en los próximos años se verán nuevas economías emergentes con potencial crecimiento y en proceso de apertura, como es el caso de los países latinoamericanos, asiáticos y de Europa del este. Estos tres bloques compiten por los capitales internacionales en el mercado de fondos de inversión, donde América Latina se hizo más atractiva a partir de 1990 debido a las reformas económicas aplicadas y a la continuidad de sus políticas económicas.²⁰

México es para *Citibank* el segundo mercado más importante de América Latina después de Argentina y una de las economías consideradas estratégicas para aumentar su presencia global, donde el banco continuará reforzando su mercado corporativo bajo un sistema de servicios globales, que permitirá el enlace financiero local e internacional.

En cada uno de estos mercados se busca profundizar más la presencia de la banca, siendo que para *Citibank* los mercados emergentes han generado en promedio en los últimos 8 años el 42.5% de sus ganancias totales. Pero en 1998 derivada de la crisis en las distintas economías emergentes solamente generó un 11.12%, es decir 690 millones de dólares.

En los primeros seis meses del 2000 los mercados emergentes generaron una ganancia de 762 millones de dólares, cifra que representó el 11.55% de 9,595 millones de dólares, que fueron las ganancias totales de *Citigroup*²¹ a nivel mundial. La región de Latinoamérica solamente generó 316 millones de dólares que representó el 4.79% del total mundial por debajo del área Asia Pacifico con 5.92% y los países del este de Europa con 3.82%.

²⁰ Alicia Salgado, "México, pieza estratégica para el Citibank, op.cit. p.8

²¹ El 6 de abril de 1998 se anuncia la mayor fusión entre *Citicorp* y *Travelers Group* para formar el más grande supermercado financiero llamado *Citigroup*, con activos superiores a los 672 mil millones de dólares.

Para John Reed²² *Citigroup/Citibank* invertirá el máximo capital permitido por el gobierno para lograr un mejor posicionamiento. Su objetivo es que México esté entre los cinco negocios más grandes del Banco en el exterior de Estados Unidos, al lado de Brasil, Argentina, Alemania y Hong Kong.

Los mercados emergentes para *Citibank* están creciendo de dos a tres veces más de lo que crecen los países desarrollados. Donde está adquiriendo clientes corporativos locales a una tasa de 2,000 anualmente, entre estos se ubican corporaciones locales y extranjeras, que gastan más de 165 mil millones de dólares por servicios financieros en estos países. Los mercados emergentes son aquellas locaciones fuera de economías de Norteamérica, oeste y norte de Europa y Japón. Su rango de desarrollo actualmente está entre los rangos de economías como Singapur, Australia, Brasil y México.²³

En este sentido *Citibank* está orientando sus estrategias de crecimiento en las áreas de economías emergentes. Donde más del 40 por ciento de los ingresos del banco en años anteriores provinieron de la atención directa a empresas locales establecidas en 99 países de los cuales 76 son economías emergentes.

Citibank es un banco que ha sabido mover sus cartas en la realización de sus negocios en México varios hechos marcan esta dimensión. Primero; el haber introducido la banca al consumo antes que cualquier otro banco extranjero en el país, situación que lo coloca en sexto lugar dentro del sistema financiero mexicano por debajo de *Mercantil del Istmo*. Segundo; a raíz de los problemas generados en la crisis de 1995 su mira la dirige hacia un banco con problemas de capital, donde aprovecha la oportunidad de comprarlo a un precio muy por debajo del que estaba

²² Presidente de Citigroup hasta el 24 de abril del 2000, fecha de su retiro, Comentario realizado en una ponencia titulada " *Mercados Emergentes*. " En la 60ava Convención Bancaria, Cancún 1997, en *Anuario de la Asociación de Banqueros de México (ABM)* 1997.

²³ Citicorp, *Citicorp Annual Report*, U.S.A, 1997, p. 21.

cotizado en libros,²⁴ pudiendo capitalizarlo e introducirse de manera más directa en el mercado al menudeo. Tercero; el conocimiento y experiencia que le ha dado su permanencia en México la utiliza para poder realizar operaciones en las empresas transnacionales sirviendo como colocador de emisiones de deuda en algunas de ellas.

Así *Citibank* se coloca en el sexto banco más grande de México donde poco a poco penetra en otras áreas ampliando su zona de influencia como sucedió al adquirir y mantener el 91% de la *Afore Garante*.²⁵ *Citibank* es un banco que puede competir con cualquier otro banco mexicano, su penetración es muy cautelosa y aprovechando las oportunidades que se presentan. No dudamos que trate de adquirir otro banco como lo planteó al querer entrar en la subasta por *Banca Serfin* y actualmente está en pláticas con *Bital*.

²⁴ En el momento de ser intervenido por Fobaproa, *Confía* tenía un capital de 186.7 millones de dólares. Con activos de 3.9 mil millones de dólares. Véase Comisión Nacional Bancaria y de Valores, *Boletín Estadístico de Banca Múltiple*, junio de 1997, Tomo XLIII, número 583, p.179.

²⁵ En abril de 1999 *Citibank* presentó una oferta a *Serfin* para adquirir el 51% de su participación en la *Afore Garante*. Esta operación formó parte de la estrategia de expansión del banco, además de que podría ser una plataforma para dar a conocer a los afiliados los productos que ofrece *Citibank*.

Conclusiones Generales.

En la última década, los servicios financieros han sido uno de los sectores más dinámicos en las economías de los países desarrollados y en los de industrialización reciente. Esto obedece a que la reestructuración y apertura de los sistemas financieros nacionales favorecen una mayor movilidad de capitales, mayor competencia y una creciente globalización de los mercados financieros.¹ También crisis y quiebras bancarias.

Con la reforma a la Ley *Glass Steagal* permitirá a la banca comercial abarcar operaciones que desde 1933 quedaron prohibidas. El impacto de la remoción de esta ley traerá una nueva ola de fusiones en la industria financiera estadounidense. Ya que el aumento explosivo de la competencia originó la pérdida de la presencia mundial de Estados Unidos. Por esta razón se comprende el tan alto interés que se tiene en los avances en la regulación financiera del propio mercado estadounidense. Pues lo que se tiene en juego es un nuevo reparto económico, donde al modificar los términos de competencia Estados Unidos retoma nuevamente la supremacía mundial.

Resulta paradójico que la grandeza de los bancos de Estados Unidos se haya basado en sus mercados externos más que en su propio territorio.

Su expansión abarcó distintos países como México, donde el desarrollo de estas instituciones fue motivado en un principio por el inicio de nuevas inversiones de empresas transnacionales en el país. Por lo que se concluye que el primer acercamiento de las instituciones extranjeras en México se debió en su mayoría por la incipiente búsqueda de mayores oportunidades de inversión por parte de

empresas transnacionales que motivó el traslado de sus bancos para financiarlos fuera de su territorio.

El segundo acercamiento de la banca extranjera en México sucede cuando las empresas multinacionales desaceleraron su solicitud de préstamos y los bancos comenzaron a buscar nuevos clientes a fin de sostener su volumen de préstamos aunado a que años más adelante los países de la OPEP depositaron la mayor parte de sus nuevos ingresos en bancos estadounidenses. Así para los bancos transnacionales los países del Tercer Mundo se volvieron "atractivos" sólo porque en ese momento estaba latente el hecho de que ocurriera un potencial descenso de sus tasas de beneficio que sobrevendría de no prestar dinero a tasas de interés convenientes

El problema de masivo endeudamiento de las economías latinoamericanas se convirtió en crisis en agosto de 1982. Por lo que inferimos que fue provocado en su mayoría por la imprudencia de la banca internacional al prestar recursos a manos llenas a esos países y por la mala gestión de las economías receptoras de los préstamos.

Los bancos estadounidenses al tener una mayor cantidad de deuda, no les quedó otra salida, más que buscar mecanismos de reducción y planes de refinanciamiento para que los países deudores no suspendieran sus pagos del servicio de su deuda, ya que en un principio a ellos no les importaba en si el tamaño de la deuda, sino que estas economías siguieran sin fallar con su servicio.

La titulación sirvió para que los bancos redujeran su exposición de riesgo en esas economías siendo los únicos beneficiarios, ya que aún y cuando México renegoció su deuda en 1989, la necesidad de flujos crecientes de capital no ha podido ser contenida, sino por el contrario ha aumentado en parte derivada de un

¹ Guillermo Martínez, " Servicios financieros: Apertura y Globalización," en *EL TLC; un enfoque Trinacional*. Fondo de Cultura Económica (FCE), México, 1996, p. 277.

servicio de la deuda, por otra parte por la apertura comercial, y finalmente por las quiebras bancarias de algunos bancos nacionales.

La apertura bancaria y comercial es el tercer acercamiento que tiene la banca extranjera en el país. La cual no ha sido como la que se pensaba al inicio de las negociaciones, en donde se creía una fuerte competencia contra las instituciones nacionales. Dadas las circunstancias actuales a raíz de la crisis de 1994 y los fuertes incrementos en cartera vencida de los bancos, no constituyeron un aliciente para que los bancos extranjeros se involucraran en el área de banca de consumo.

La pregunta es por qué los bancos extranjeros siguen en México, si es que las condiciones no son ni fueron tan favorables como las que se esperaban. El hecho es que a pesar de todo, con la apertura comercial tan grande que ha experimentado y la unión al mercado más importante del mundo, los bancos no apartan la vista de México por la sencilla razón de que su integración al TLC es lo que más influyó en la atracción de los bancos foráneos, mucho más que tener lazos comerciales con el resto de los países latinoamericanos.

Actualmente hay varias razones que justifican el interés limitado de los bancos extranjeros en México.

1. A pesar de las medidas tomadas en 1995, ningún banco, salvo los españoles *Santander*, *BBV*, y el estadounidense *Citibank* quedaron bajo control mayoritario de tres bancos mexicanos. Esto se da por la búsqueda de nuevos mercados por desarrollar y la ampliación de fuentes de ganancia, en donde la banca extranjera desarrolla una intensa gama de negocios en los que a cada país en particular aplica dependiendo de los lineamientos estratégicos que le ordene su matriz y en este caso es el ámbito corporativo.

2. Aún cuando la banca extranjera abriera sucursales difícilmente lograría el nivel de conocimiento de un mercado nacional. Solo la única institución que pudiera tener ventaja comparativa con relación a conocimiento de mercado es el *Citibank*. Porque su estrategia en países emergentes como México es tratar de intensificar su banca al consumo.

3. Los costos y la inversión que implican la penetración de ese tipo de mercado restringen aún más la posibilidad de instalarse en el país en servicios al menudeo.

4. A partir de 1997 a los bancos estadounidenses se les permitió que fusionaran sus filiales en los estados y convertirlas en sucursales. Esto representó la oportunidad para que muchos bancos disminuyan sus costos de operaciones, por lo que en vez de adquirir un banco en el extranjero, prefieren enfocarse en su mercado interno el cual ha estado cerrado por mucho tiempo. También en noviembre de 1999 se logra la reforma tan esperada a la *Ley Glass Steagal* que abre el camino para que los bancos manejen valores y seguros.

5. Algunas instituciones están limitando sus negocios en México al cerrar sus subsidiarias, esto ocurre porque algunas de ellas están reconfigurándose mundialmente por el proceso de fusiones que se esta viviendo en estos días. Otras porque enfrentan crisis en sus propios mercados nacionales. Sin embargo, aunque se retiran momentáneamente del mercado mexicano, mantienen sus oficinas de representación, es decir que su salida no es completa si no que están a la expectativa de lo que suceda tanto en su propio país como en el extranjero.

Así, si bien la apertura ha profundizado más las relaciones de los sistemas financieros en el mundo, esto no ha reflejado aún un descenso en las tasas de interés, un mejor servicio, mejores plazos y financiamientos a medianas y pequeñas empresas que necesitan créditos, en si aunque haya suficiente

apertura, esto no asegura que los préstamos se destinen al desarrollo y crecimiento del país.

Las razones que propiciaron la consolidación de los grandes bancos internacionales fue la penetración y competencia a nivel global, y en el caso de México fue la crisis bancaria lo que intensificó la presencia de la banca extranjera en México.

Según Arturo Guillén, si bien la liberación permitió modernizar, flexibilizar e incrementar la competitividad, el costo, como en todos los ensayos liberalizadores, fue una mayor fragilidad financiera, lo que abona el terreno para el surgimiento de crisis financieras y debilita los márgenes de seguridad con que opera el sistema.²

Ya que enfrentan una competencia desigual, pues los intermediarios extranjeros equilibran sus posiciones en divisas de manera directa, mientras que los nacionales requieren de deuda externa, socios extranjeros o una rápida expansión en el norte de América. De esta forma quedan en seria desventaja frente a sus competidores quienes pueden ofrecer financiamiento en dólares y desde ciertas posiciones de mercado marcan las pautas en materia de costos márgenes y tasas de interés.³

En México falta una mayor madurez y crecimiento del sistema financiero, y para lograr esto hay que fortalecerlo con una nueva regulación que permita soportar y prevenir cualquier crisis financiera. La nueva Ley de Concursos Mercantiles y Garantías de Crédito es un paso más, pero no sólo eso, sino que se necesita una combinación de varios factores para que haya una reactivación del crédito; leyes que se apliquen adecuadamente en materia de crédito, estabilidad macroeconómica y tasas de interés bajas.

² Arturo Guillén, "El sistema Financiero y la recuperación de la economía mexicana." *Comercio Exterior* vol.67 num. 12, dic 1994, p. 1075-1082

³ Ma. Eugenia Correa, "Servicios financieros y banca en el contexto del TLC, en *Integración Financiera y TLC*," Siglo XXI, México, 1995, p. 311.

BIBLIOGRAFIA

1. Alicia Girón, *Cincuenta años de deuda externa*, Colección la Estructura Económica y Social de México, Instituto de Investigaciones Económicas (IIEc), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México, 1991.
2. Alicia Girón. "Calidad de activos de la banca comercial del bloque de América del Norte," en *Transiciones financieras y TLC, Canadá, México y E.E.U.U.*, Ariel Economía, México, 1994.
3. Antonio Manero, *La Revolución Bancaria en México*, Nuestro Tiempo, México, 1971.
4. Bárbara Starrings, *Banquero para el tercer mundo: Inversiones de cartera de Estados Unidos en América Latina, 1890-1986*. Alianza Editorial Mexicana-Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México, 1989.
5. Benjamin Klebaner, *American Commercial Banking a History*, Twayne Publishers Boston Hall, Boston, 1990.
6. Carlos Tello, *La Nacionalización de la Banca*, Siglo XXI, México, 1984.
7. David Roger, *The Future of American Banking managing for changes*, Mc Graw Hill, U.S.A, 1993.
8. Denis Chaput, "Los reglamentos y las inversiones fronterizas después de la entrada en vigor del TLC: Una perspectiva Canadiense," en *Transiciones Financieras y TLC. Canadá, México y E.E.U.U.*, Ariel Economía, México, 1994.
9. Eric Compton, *The New World of Commercial Banking*, Lexington Books, Massachusetts, 1992.
10. Guadalupe Mantey, *La Inequidad del Sistema Monetario Internacional y el Carácter Político de la Deuda del tercer mundo*, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)- Facultad de Economía (FE)- Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH), Economía de los 80, México, 1989.
11. Guillermo Labarca, *Los bancos Transnacionales en América Latina y la Crisis del Sistema Capitalista*, Nueva Imagen, 1979.

12. Guillermo Martínez, "Servicios Financieros; Apertura y Globalización," en *El TLC; un enfoque trinacional*, Fondo de Cultura Económica (FCE), México, 1996.
13. Guillermo Ortíz, *La reforma Financiera y la Desincorporación Bancaria*, Fondo de Cultura Económica (FCE), México, 1994.
14. James Barth, *The Future of American Banking*, M.E Sharpe Inc, New York, 1992.
15. James Barth, "La Actividad Bancaria Estadounidense," en *Transiciones Financieras y TLC. Canadá, México y E.E.U.U.*, Ariel Economía, México, 1994.
16. Joaquín Casasú, *Las Reformas a la Ley de Instituciones de Crédito*, Quinto Sol, México, 1972.
17. José A. Gurría, "La reestructuración de la deuda. El caso de México," en *Deuda Externa, renegociación y ajuste en América Latina*, Fondo de Cultura Económica, (FCE), México, 1988.
18. José Manuel Quijano, *México: Estudio y Banca Privada*, Colección Economía-Ensayos del Cide, México, 1981.
19. José Manuel Quijano, *La Banca: Pasado y Presente, (Problemáticas Financieras Mexicanas)*, Colección Economía-Ensayos del Cide, México, 1982.
20. Ma. Eugenia Casar, *Deuda externa y banca comercial acreedora estadounidense. Marco regulatorio contable y fiscal*, Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas, (IMEF), México, 1989.
21. Ma. Eugenia Correa, "Servicios Financieros y Banca en el Contexto del TLC," en *Integración Financiera y TLC, Siglo XXI*, México, 1995.
22. Ma. Eugenia Correa, *Los mercados financieros y la crisis en América Latina*. Instituto de Investigaciones Económicas (IIEc)- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México, 1992.
23. Manlio Tirado, *La Nacionalización de la Banca Privada en México*, Quinto Sol, México, 1982.
24. Patricia Armendáriz, "Retos de la liberalización en el Tratado de Libre Comercio: "El caso de los servicios bancarios," en *Integración Financiera y TLC, Siglo XXI*, México, 1995.
25. Paul Kennedy, *Auge y caída de las grandes potencias*, Plaza & Janes Editores, España, 1989.

26. Paul Sweezy *et al*, *La era del Imperialismo: Política Económica Internacional de Estados Unidos*, Nuestro Tiempo, México, 1969.
27. Pedro Aspe, *El camino mexicano de la transformación económica*. Textos de Economía-Fondo de Cultura Económica, (FCE), México, 1993.
28. Rosario Green, *La deuda externa en México 1973-1987. De la abundancia a la escasez de créditos*, Nueva Imagen-Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 1988.
29. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Deuda Externa Pública Mexicana*, Fondo de Cultura Económica (FCE)-Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), México, 1988.
30. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, *Tratado de Libre Comercio de América del Norte; Texto Oficial*, Porrúa, México, 1993.
31. Thomas Huertas. *Citibank 1812-1970*, Harvard University, Cambridge Massachusetts, 1985.

NOTAS HEMÉROGRAFICAS

1. Alicia Girón, "La banca comercial en México frente al TLC." en *Comercio Exterior*, vol. 44 , número 12, México, diciembre de 1994.
2. Alicia Salgado, " Levanta la CNBV intervención de Confía; lista fusión con Citibank," en *El Financiero*, México, 4 de agosto de 1998.
3. Alicia Salgado, " México pieza estratégica para el Citibank," en *El Financiero*, México, 19 agosto de 1997.
4. Alicia Salgado, "México tendrá que hacer concesiones dramáticas en inversión y energéticos," en *El Financiero*, México, 4 de febrero de 1992.
5. Banco Nacional de Comercio Exterior, *Informe Anual del Banco Nacional de Comercio Exterior*, Bancomext, México, 1991.
6. Bernardo González, "Mercados Emergentes y productos financieros derivados; el caso mexicano," en *Comercio Exterior*, vol. 46, num.12, Diciembre de 1996.
7. Citicorp, *Citicorp Annual Report* , U.S.A, 1987, 1990, 1994, 1997, 1999.
8. Comisión Nacional Bancaria y de Valores, *Boletín Estadístico de Banca Múltiple*, diciembre de 1993, 1995, 1997, 1999.
9. David Felix, "Latin America's Debt Crisis in World," en *Policy Journal*, vol. 34, número 2, febrero de 1990.
10. Enrique Quintana, " Demandan Trato Nacional en la banca. Exigen empresarios de E.U. mano dura para lograr apertura total en México," en *EL Financiero*, México, 11 de Febrero de 1992.
11. Enrique Quintana, " El Comité Asesor y la Deuda Mexicana," en *EL Financiero*, México, Jueves 20 de abril de 1989.
12. Eric Leroux, " Desinterés de la banca norteamericana por la compra de bancos mexicanos," en *Momento Económico, Información y Análisis de la Coyuntura Económica*, Instituto de Investigaciones Económicas (IIEc)-UNAM, México, Septiembre-Octubre de 1996, núm. 87.

13. Fay Crevoshay, "La banca comercial estadounidense, al filo de la navaja, a un solo paso la insolvencia financiera," en *EL Financiero*, México, 15 de octubre de 1990.
14. Francisco Suárez, " Liberalización Financiera en México." en *Comercio Exterior*, vol. 44, número 12, México, Diciembre de 1994.
15. Grupo Financiero Citibank, *Citibank: Una historia de confianza en México*, Imagen y Comunicación Organizacional, S.C., México, 1996.
16. Guillermo Ortíz, "Discurso del Subsecretario de Hacienda y Crédito Público," *Quincuagésima Octava Convención Bancaria, Puerto Vallarta*, en Anuario de la Asociación de Banqueros de México (ABM), México, 1993.
17. Herminio Rebollo, " De lleno a los grandes negocios globales," en *El Financiero*, México, 2 de octubre de 1994.
18. Herminio Rebollo, " Pemex contrató crédito sindicado por mil millones de dólares con plazo de 5 años," en *El Financiero*, México, 8 de agosto de 1997.
19. José Luis Sosa, " El Comité Asesor: Nueva Fase en las Negociaciones," en *El Financiero*, México, miércoles 19 de abril de 1989.
20. Nacional Financiera. "Normatividad para regular la operación de los Intermediarios Financieros no Bancarios." en *El Mercado de Valores*, número 11, noviembre de 1994.
21. Notimex, " Citibank; fortalecer sus operaciones en México vía TLC," en *El Financiero*, México, 28 de junio de 1993.
22. Stephany Griffiths Jones, "Learning to live with crisis, en *The Banker*, vol. 38, número 68, septiembre de 1987.
23. Williams Rhodes, " México, de nuevo una promesa, X Reunión del Euromoney en México," en *Expansión*, vol. XXXVII, número 401, México, octubre de 1984.