



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

**“LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE
BANCA SERFÍN Y SUS EFECTOS ANTE LA
CRISIS BANCARIA DE 1995: UN ANÁLISIS
COMPARATIVO”.**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA

PRESENTA:

MAURICIO HERNÁNDEZ RAMÍREZ

DIRECTOR DE TESIS:

MTRO. MARTÍN RODRÍGUEZ AGUILAR



CIUDAD UNIVERSITARIA. MÉXICO, D. F. 2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**ING. LEOPOLDO SILVA GUTIÉRREZ.
DIRECTOR GENERAL DE LA
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.
P R E S E N T E.-**

Me permito informar a Usted, que de acuerdo a los Artículos 19 y 20, Capítulo IV del Reglamento General de Exámenes, he leído en calidad de Sinodal, el trabajo de tesis que como prueba escrita presenta el (la) sustentante: **C. MAURICIO HERNÁNDEZ RAMÍREZ**, bajo el siguiente título: **"LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFÍN Y SUS EFECTOS ANTE LA CRISIS BANCARIA DE 1995: UN ANÁLISIS COMPARATIVO"** en tal virtud, considero que dicho trabajo reúne los requisitos para su réplica en examen profesional.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Ruíz Durán', written over a horizontal line.

DR. CLEMENTE RUÍZ DURÁN.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

ING. LEOPOLDO SILVA GUTIÉRREZ.
DIRECTOR GENERAL DE LA
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.
P R E S E N T E.-

Me permito informar a Usted, que de acuerdo a los Artículos 19 y 20, Capítulo IV del Reglamento General de Exámenes, he leído en calidad de Sinodal, el trabajo de tesis que como prueba escrita presenta el (la) sustentante: **C. MAURICIO HERNÁNDEZ RAMÍREZ**, bajo el siguiente título: **"LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFÍN Y SUS EFECTOS ANTE LA CRISIS BANCARIA DE 1995: UN ANÁLISIS COMPARATIVO"** en tal virtud, considero que dicho trabajo reúne los requisitos para su réplica en examen profesional.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jorge Carreto Sanginés', written over a horizontal line.

DR. JORGE CARRETO SANGINÉS.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**ING. LEOPOLDO SILVA GUTIÉRREZ.
DIRECTOR GENERAL DE LA
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.
P R E S E N T E.-**

Me permito informar a Usted, que de acuerdo a los Artículos 19 y 20, Capítulo IV del Reglamento General de Exámenes, he leído en calidad de Sinodal, el trabajo de tesis que como prueba escrita presenta el (la) sustentante: C. MAURICIO HERNÁNDEZ RAMÍREZ, bajo el siguiente título: "LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFÍN Y SUS EFECTOS ANTE LA CRISIS BANCARIA DE 1995: UN ANÁLISIS COMPARATIVO" en tal virtud, considero que dicho trabajo reúne los requisitos para su réplica en examen profesional.

Atentamente

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several sweeping loops and a vertical line extending upwards.

LIC. MARTÍN RODRÍGUEZ AGUILAR.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**ING. LEOPOLDO SILVA GUTIÉRREZ.
DIRECTOR GENERAL DE LA
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.
P R E S E N T E.-**

Me permito informar a Usted, que de acuerdo a los Artículos 19 y 20, Capítulo IV del Reglamento General de Exámenes, he leído en calidad de Sinodal, el trabajo de tesis que como prueba escrita presenta el (la) sustentante: **C. MAURICIO HERNÁNDEZ RAMÍREZ**, bajo el siguiente título: **"LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFÍN Y SUS EFECTOS ANTE LA CRISIS BANCARIA DE 1995: UN ANÁLISIS COMPARATIVO"** en tal virtud, considero que dicho trabajo reúne los requisitos para su réplica en examen profesional.

Atentamente


LIC. MIGUEL ANGEL JIMÉNEZ VÁZQUEZ.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**ING. LEOPOLDO SILVA GUTIÉRREZ.
DIRECTOR GENERAL DE LA
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.
P R E S E N T E.-**

Me permito informar a Usted, que de acuerdo a los Artículos 19 y 20, Capítulo IV del Reglamento General de Exámenes, he leído en calidad de Sinodal, el trabajo de tesis que como prueba escrita presenta el (la) sustentante: **C. MAURICIO HERNÁNDEZ RAMÍREZ**, bajo el siguiente título: **“LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFÍN Y SUS EFECTOS ANTE LA CRISIS BANCARIA DE 1995: UN ANÁLISIS COMPARATIVO”** en tal virtud, considero que dicho trabajo reúne los requisitos para su réplica en examen profesional.

Atentamente



LIC. JOSÉ LUIS MARTÍNEZ SÁNCHEZ.

AGRADECIMIENTOS

Ante todo, a TI, por mostrarme SIEMPRE el camino, por haberme concedido absolutamente TODO (y mucho más), y por todo lo bueno de lo que me has rodeado. Muchas Gracias, Señor.

A mis papás, Vicky y Enrique, a quienes amo con todo mi corazón, a quienes debo todo y con quienes comparto la enorme satisfacción de haber culminado este esfuerzo.

A mis hermano: Laura, Juan Carlos y Claudia, a quienes por supuesto también amo con todo mi corazón y a quienes agradezco su cariño, su consejo y su apoyo incondicional en todo momento.

De manera muy especial a mis maestros: Gracias Mtro. Martín Rodríguez, por tu paciencia y por estar siempre en la mejor disposición de apoyarme. Gracias Dr. Clemente Ruiz, por tu confianza y por haberme puesto sin saberlo en el camino de mi vocación. Gracias Lic. Miguel Angel Jiménez, por tu enorme apoyo y por haberme brindado la oportunidad de colaborar contigo. Gracias Dr. Jorge Carreto y Lic. José Luis Martínez. Por permitirme someter este trabajo a su consideración y por sus valiosos comentarios al mismo.

A Josué, Sebastián, Bretzel y Marco A. Mathus. De verdad, no tengo palabras para agradecerle a Dios el haberme permitido conocerles en esta Facultad y disfrutar hasta la fecha de su invaluable amistad. Muchísimas Gracias.

A mis amig@s en Pipopilandia. Siempre lo hemos dicho: pocos seres humanos poseen la fortuna de tener, hasta la fecha y aún con el paso de tantos años, el lazo que existe entre nosotros. Bendito C.E.N.H.CH.

A la A.S.M.A.C., por enseñarme tanto, sobre todo a valorar lo realmente importante.

Y por supuesto, Gracias a mi querida Universidad Nacional Autónoma de México, porque ser parte de esta comunidad hizo realidad un anhelo de toda mi vida, que me ha dado innumerables satisfacciones y que siempre me llenará de inmenso orgullo.

“VERITATEM DIES APELIT”

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
OBJETIVO GENERAL.....	III
HIPÓTESIS.....	III

CAPITULO I

PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE UN BANCO

I.1.- ¿QUÉ ES UN BANCO?.....	1
I.2.- ESTADOS FINANCIEROS DE UN BANCO.....	2
I.3.- PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE UN BANCO...8	
I.4.- LOS BANCOS Y LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....	16
I.5.- CRISIS BANCARIAS Y SUS CAUSAS.....	28

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFÍN

II.1.- METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS.....	36
II.2.- ANÁLISIS CUALITATIVO.....	39
II.3.- ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	69

II.3.1.- CALIDAD DE LOS ACTIVOS.....	69
II.3.2.- MEZCLA DE FONDEO Y LIQUIDEZ.....	81
II.3.3.- ADECUACIÓN DE CAPITAL.....	90
II.3.4.- RENTABILIDAD.....	97
II.3.5.- ADMINISTRACIÓN OPERATIVA.....	103
II.3.6.- OPERACIONES FUERA DE BALANCE.....	106
II.4.- EFECTOS DE LA CRISIS BANCARIA PARA BANCA SERFÍN.....	109
CONCLUSIONES.....	112
ANEXOS.....	120
1. GRUPOS COMPRADORES Y PRECIO PAGADO POR LAS 18 INSTITUCIONES BANCARIAS REPRIVATIZADAS. MÉXICO, 1991-1992	
2. CÁLCULO DE RAZONES FINANCIERAS	
3. ESTADOS FINANCIEROS	
BIBLIOGRAFÍA.....	138

INTRODUCCIÓN

Uno de los factores fundamentales para explicar las transformaciones que ha experimentado el sistema bancario mexicano en los últimos años, es indudablemente la crisis bancaria de 1995.

Diversos investigadores han tratado este tema, primordialmente para intentar establecer cuáles fueron las causas que le dieron origen, así como los efectos que tuvo esta crisis para la economía nacional. Sin embargo, después de llevar a cabo una revisión de varias de estas investigaciones surge una pregunta: ¿Por qué razón la crisis parece haber afectado a unos bancos más que a otros, y a mayor velocidad? Mientras que algunas instituciones del sistema bancario nacional como Banco Unión y Banca Cremi, presentaron problemas prácticamente desde el inicio de la crisis que requirieron la intervención inmediata del gobierno federal, otras más, como Banorte, Banamex y Bancomer, fueron capaces de sortear los efectos negativos de la crisis con mayor fortuna; incluso, la primera de ellas continúa operando hasta la fecha con los mismos propietarios que adquirieron la institución en junio de 1992.

Al observar esta evidencia, surgió el interés por conocer qué factores determinaron la mayor o menor fragilidad de cada uno de los bancos ante un evento macroeconómico adverso como la crisis bancaria, y por qué se observaron tales diferencias. La crisis bancaria puso al descubierto la salud financiera de cada una de las instituciones que entonces conformaban el sistema, pero sobre todo, los problemas estructurales y de gestión de cada una de ellas, lo cual parece haber determinado un efecto distinto para cada una en particular.

Un caso sumamente interesante para intentar resolver esta interrogante es el de Banca Serfin. La institución fundada en 1864 por los ingleses William Newbold y Robert Gedes con el nombre de Banco de Londres, México y Sudamérica, presentaba serios

problemas estructurales desde la etapa de la banca nacionalizada, en la década de los años ochenta. Su utilización como una especie de “*caja chica*” para el financiamiento de diversos proyectos por parte del gobierno federal, afectó seriamente varios rubros de la contabilidad del banco. Como trataremos de comprobar en esta investigación, la administración financiera¹ implementada por quienes adquirieron el banco en 1992 intensificó sus problemas, y sentó firmemente las bases para lo que ocurriría tan solo pocos años más tarde: sucesivamente, una intervención gerencial disfrazada por parte del gobierno, prácticamente desde el inicio de la crisis bancaria; la toma oficial del control administrativo por parte del Instituto de Protección al Ahorro Bancario (IPAB) en 1999; y finalmente, la venta de la institución al Banco Santander Central Hispano en el año 2000, hecho con el que se consumó la desaparición de uno de los bancos con mayor antigüedad y tradición en México.

Este trabajo de tesis consiste en un análisis comparativo del desempeño de la administración financiera de Banca Serfin, con el de dos de sus principales competidores, (Banamex y Bancomer), así como con el promedio del sistema bancario en su conjunto, durante el período comprendido entre 1993 y 1996.

Con ello se buscará determinar cuáles fueron los factores fundamentales que causaron que ante un evento macroeconómico adverso como fue la crisis bancaria de 1995, Banca Serfin haya sufrido un mayor daño en sus estados financieros en comparación con sus competidores directos y con gran parte de las instituciones que constituían el sistema.

¹ En este trabajo la administración financiera se define así: “*La administración financiera de los bancos comerciales involucra seleccionar el portafolio y la mezcla de productos y servicios ofrecidos para balancear los retornos esperados con el nivel de riesgo asumido, como parte del objetivo primordial de maximizar las ganancias de los accionistas. Mientras más grande es el riesgo, más grande será el retorno esperado*”. (Koch, Timothy W. “Bank Management”, The Dryden Press. U.S.A. 1995. Capítulo 1, Página 3). La traducción fue hecha por el autor de este trabajo de tesis.

Con ello trataremos de demostrar que la administración financiera llevada a cabo en Banca Serfín con anterioridad a la crisis bancaria, puso a este banco en una posición sumamente vulnerable, y determinó de manera crucial los efectos que la institución sufrió ante el estallido y desarrollo de la misma.

De tal forma, la Hipótesis central que sustenta este trabajo es la siguiente:

“Ante la ocurrencia de un fenómeno macroeconómico adverso como la crisis bancaria de 1995, Banca Serfín sufrió mayores daños financieros que sus dos principales competidores y que el promedio del sistema bancario mexicano en su conjunto. Esto ocurrió así, debido a que su administración financiera fue más deficiente, desde años antes del inicio de la crisis”.

El Objetivo General de este trabajo consistirá en tratar de comprobar esta hipótesis mediante la siguiente mecánica:

- a) Determinar si, efectivamente, Banca Serfín sufrió mayor daño que sus competidores directos y que el promedio del sistema como resultado de la crisis bancaria de 1995.
- b) Si esto ocurrió así, entonces determinar cuáles fueron las causas a nivel de la administración financiera de cada uno de los bancos en cuestión, que provocaron que Serfín tuviera el peor desempeño.

El trabajo inicia con un capítulo destinado a la revisión de la literatura acerca de las funciones elementales de un banco, así como de los mecanismos conceptuales básicos de administración financiera de una institución de este tipo. También se hace una revisión de la teoría correspondiente a las crisis bancarias, incluyendo los enfoques más recientes. Todo esto con el objetivo particular de contar con los elementos teóricos que

permitan tener una mejor comprensión del análisis que se llevará a cabo en el capítulo siguiente.

El Capítulo II comprende propiamente el desarrollo del trabajo de análisis de la administración financiera de Banca Serfin, que estará basado en la metodología sugerida por L'Anson, Fight y VandenBroucke² denominada "*Bank Peer Analysis*", y que básicamente consiste en dos etapas:

- a) En primer lugar la etapa denominada como Análisis Cualitativo, donde se comenzará por realizar una breve descripción del marco legal vigente para el sistema bancario mexicano en el período inmediatamente previo a la devaluación de diciembre de 1994. Posteriormente, y partiendo de los conceptos teóricos desarrollados en el primer capítulo así como de diversas investigaciones específicas sobre el tema, se derivarán los factores primordiales que causaron la crisis bancaria mexicana de 1995. Todo ello con la finalidad de establecer de la manera más completa posible el ambiente económico, jurídico, político y financiero bajo el cual se desarrollaba Banca Serfin en lo particular, y el sistema bancario nacional en lo general, antes de la crisis bancaria de 1995.

- b) La segunda etapa, el Análisis Cuantitativo, consistirá en la elaboración de indicadores construidos con base en el sistema de control de riesgo de alerta temprana "CAMEL"; a través de la aplicación de un método comparativo de razones financieras obtenidas de los estados financieros trimestrales de las instituciones bancarias incluidas en el análisis (Banamex, Bancomer y el propio

² *L'anson, Kennet; Fight, Andrew and VandenBroucke, Patrick*, "Bank and Country Risk Analysis". Euromoney-DC Gardner Workbooks. London, 1999.

Serfín), así como del promedio del sistema en su conjunto, en el período comprendido entre 1993 y 1996.

Los rubros de los estados financieros utilizados para la realización de dichas razones financieras, así como la elaboración de éstas, se presentará por cuestiones de espacio en uno de los Anexos de este trabajo de tesis. Los resultados, sin embargo, sí se presentarán en el texto principal a través de gráficas, con la finalidad de facilitar su análisis e interpretación.

Con cada uno de los indicadores obtenidos, se establecerá cuál fue el grado de afectación específica para Banca Serfín como resultado de la crisis, así como los posibles factores y situaciones previas que determinaron esta afectación.

Finalmente, se destina un apartado para las Conclusiones del trabajo, y uno más para los Anexos.

Lo que a continuación se presenta es un esfuerzo elemental, pero realizado con el mayor rigor teórico y técnico posible, por demostrar que si bien las crisis bancarias resultan de la combinación de factores macroeconómicos del entorno y microeconómicos, de cada una de las instituciones del sistema bancario, serán finalmente estos últimos los que resulten determinantes para establecer el grado de afectación que sufrirá cada institución bancaria en lo individual, así como su tiempo de supervivencia ante un evento como éste. Ojalá este trabajo cumpla con ese cometido.

CAPÍTULO I

PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE UN BANCO

I.1.- ¿QUÉ ES UN BANCO?

DEFINICIÓN

Un banco es una institución cuyas operaciones habituales consisten en conceder préstamos y recibir depósitos del público¹. La función principal de un banco, por lo tanto, consiste en recibir y custodiar el dinero de los depositantes, para a su vez canalizarlo en forma de créditos a las unidades económicas que lo requieran.

De esta forma, los bancos incentivan el circuito económico nacional, particularmente a través de la asignación de capital.

FUNCIÓN DE LOS BANCOS EN LA ECONOMÍA NACIONAL

Para poder comprender mejor cómo es que los bancos realizan la asignación de capital, es necesario saber cuáles son las funciones que realizan. De acuerdo a Freixas-Rochet², la teoría actual de la banca clasifica las funciones de los bancos en cuatro grandes categorías:

- *Facilitan acceso a servicios de liquidez y pago.*- históricamente los bancos han funcionado como agentes indispensables para el cambio y circulación del dinero, así como para la **creación de los sistemas de pago**, que son redes que facilitan las transferencias de fondos de las cuentas bancarias de unos agentes económicos a otros.
- *Transformación de activos.*- los bancos funcionan como intermediarios entre entidades superavitarias y deficitarias de recursos, transformando los depósitos en créditos.

¹ Freixas, Xavier; Rochet, Jean -Charles. "Economía Bancaria". Antoni Bosch Editor. España, 1997. Pág. 1.

² Op. Cit. Pág. 2

- *Gestión de riesgos.*- los bancos asumen distintos tipos de riesgo y ello representa una de sus principales funciones. Por este motivo los bancos pueden registrar graves pérdidas cuando no cuentan con un control adecuado de los mismos. Estos riesgos pueden ser tanto estrictamente financieros (variaciones en el tipo de cambio), como de seguridad (debido a su obligación de salvaguardar los recursos de sus clientes).
- *Procesan la información y supervisan a los prestatarios de fondos.* – generalmente los bancos cuentan con la infraestructura y los sistemas necesarios para resolver algunos de los problemas que plantea la información imperfecta sobre los prestatarios.

I.2.- ESTADOS FINANCIEROS DE UN BANCO

Los principales estados financieros de un banco son el Balance y el Estado de Resultados.

BALANCE

El balance financiero típico de un banco mexicano en 1994 era como el que se ilustra a continuación³:

ACTIVOS

Los rubros más significativos de los activos de un banco eran los siguientes:

- Disponibilidades. Integrado básicamente por los siguientes conceptos: caja, billetes y monedas, depósitos en bancos incluyendo las operaciones de préstamos interbancarios a menos de 3 días hábiles ("*call money*"), existencias en oro y plata, documentos de cobro inmediato, y remesas en camino. Al efectivo también se le conoce como *reserva de liquidez*, debido a su papel como regulador de las necesidades de liquidez de la institución.

³ Los rubros aquí descritos se presentan tal como aparecían en los estados financieros del sistema bancario consolidado, de acuerdo a los Boletines Estadísticos de Banca Múltiple de la CNBV publicados en 1994.

- Cartera de Valores Operativa. Integrado por valores gubernamentales, papel bancario y otras inversiones. Incluye también todas las operaciones realizadas con valores gubernamentales (Cetes, Bondes, Tesobonos, etc.). Estos son utilizados para generar ingreso financiero, ofrecer productos a los clientes y compensar las necesidades de liquidez de la institución. También son conocidos como *reservas secundarias de liquidez*, debido a que por su alta demanda en el mercado secundario en un momento dado funcionan, para compensar las necesidades de liquidez de la institución.
- Cartera de Crédito. Compuesta por todo tipo de créditos: comerciales, hipotecarios y al consumo, para personas físicas y morales, e incluso para el gobierno. Por lo general esta parte es la de mayor proporción en los activos de un banco, y se integra por dos rubros separados en el balance: cartera vigente y cartera vencida. Suelen ser los activos que generan las mayores utilidades; sin embargo, también son los que presentan el mayor riesgo de pérdida e iliquidez. Los créditos son típicamente menos líquidos que otros activos, porque no pueden ser transformados en efectivo hasta que el crédito es pagado por el cliente a la institución bancaria.
- Deudores por reporto. Las operaciones a través de reportos han adquirido gran importancia para los bancos en las últimas dos décadas. El reporto es una operación de crédito en virtud de la cual el *reportador* adquiere por una suma de dinero la propiedad de títulos de crédito, y se obliga a transferir al *reportado* la propiedad de otros tantos títulos de la misma especie en el plazo convenido y contra reembolso del mismo precio, más un premio⁴. Se trata de un mecanismo utilizado por los bancos para lograr liquidez a través del Banco Central, del público o bien de otros bancos, por medio del cual los primeros entregan títulos de crédito o valores a sus contrapartes, a cambio de efectivo. Los bancos tienen el compromiso de readquirir estos títulos o valores después de un plazo convenido, a cambio de un premio.

⁴ Artículo 259 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. 1991.

También se consideraban otros rubros en el Activo, tales como Activos Fijos (edificios y otros inmuebles), Cargos Diferidos y Otros Activos.

PASIVOS

Por su parte, los rubros más significativos de los pasivos bancarios incluían la captación directa o tradicional (vista, ahorro y plazo), captación interbancaria y acreedores por reporto. Estos dos últimos juntos, constituyen lo que se conoce como captación no tradicional.

Un banco adquiere fondos mediante la venta de pasivos, que por ello son conocidos como *fuentes de fondos*. **Teóricamente, los fondos obtenidos mediante la venta de pasivos deben utilizarse para adquirir activos que generen utilidades.**

La captación directa o tradicional, compuesta por las cuentas de ahorro y los depósitos en cuentas de cheques, son las fuentes de recursos más baratas que existen para un banco, pues los depositantes están dispuestos a recibir el pago de un interés bajo con tal de contar con fondos líquidos disponibles en cualquier momento. El costo de mantener estas cuentas resulta relativamente bajo en comparación con otros medios de adquirir recursos, como las operaciones de reporto.

Por su parte, la captación interbancaria incluye pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento, bonos bancarios, obligaciones subordinadas, así como Préstamos Interbancarios y Acreedores por reporto, estas últimas operaciones realizadas en su mayor parte con el Banco Central y con otros bancos comerciales. Los préstamos provenientes del Banco Central se denominan préstamos a descuento. También se contabilizan bajo este rubro los préstamos en Eurodólares.

Los estados financieros incluían otros rubros relevantes en el pasivo, tales como Otras obligaciones Vista y plazo, Provisiones preventivas para riesgos crediticios, Otros pasivos y Créditos Diferidos.

CAPITAL CONTABLE

El **capital contable** es el valor neto de la institución, y contempla el capital social pagado, compuesto por las aportaciones de los accionistas, las utilidades de ejercicios anteriores y los resultados del ejercicio en curso, las reservas de capital (reservas contra pérdidas), el superávit por revaluación de activos, y el resultado de las subsidiarias. **El capital de un banco funciona como una importante protección contra una caída en el valor de los activos que pudiera causar insolvencia a la institución.**

En sentido estricto, el valor de un banco está en función directa de su capital. Por ello, los accionistas y directores generales de las instituciones bancarias, así como las autoridades financieras del gobierno federal, ponen mucha atención en el desempeño de este rubro para determinar la salud financiera de un banco.

La regulación exige un monto mínimo de capital a las instituciones bancarias. De esta manera las autoridades financieras procuran evitar el riesgo moral y proteger así a los depositantes de la toma excesiva de riesgos por parte de un banco.

La evidencia empírica sugiere que un mayor requerimiento de capital está asociado con un menor nivel de riesgos. **Asimismo, un banco que registra un alto nivel de capital con relación a sus activos, se asocia a una menor probabilidad de pérdida.**

CUENTAS DE ORDEN

En el balance bancario existe además el rubro de **Cuentas de Orden**, usado ampliamente por los bancos para registrar ciertos compromisos y pasivos contingentes⁵. Es una cuenta usada para control de los activos, obligaciones a otros, o compromisos futuros de los clientes. Se trata primordialmente de operaciones de custodia y administración de fondos y bienes de terceros: Fideicomisos y mandatos, Bienes en custodia o en administración, e Integración de la cartera crediticia. Formalmente, son operaciones que no afectan el valor de los activos y pasivos, por lo que no se contabilizan dentro de estos rubros del balance. En estas cuentas de orden se lleva el registro de los aumentos o disminuciones por valuación de activos y pasivos financieros, y a partir

⁵ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP). “Auditoría y Principios de Contabilidad de Bancos”. México, 1996. Págs. 22 y 317.

de 1995, el monto obtenido por los bancos mexicanos de los Fideicomisos UDIS y de la venta de cartera al FOBAPROA⁶, instituidos por el Gobierno mexicano a raíz de la devaluación de diciembre de 1994. Estos dos últimos conceptos, como se verá más adelante, adquirieron gran relevancia, pues a pesar de no estar contemplados como parte integral de los activos o pasivos, sí afectaron la posición financiera de las instituciones bancarias nacionales.

OPERACIONES FUERA DE BALANCE (“OFF THE BALANCE”)

Había además otro tipo de operaciones que no se registraban formalmente en el balance de los bancos, pero que sin duda resultaban muy importantes para la administración financiera de un banco. Conocidas como Operaciones “Fuera de Balance” (“Off the balance”, que es el término empleado en inglés), incluían básicamente los siguientes movimientos:

1) La mayor parte de las *Operaciones con instrumentos derivados* (forwards, futuros, swaps, opciones y otros). Debido a la casi nula regulación de estas transacciones, en su mayoría éstas se realizaban fuera de los mercados organizados, por lo que se les conocía como operaciones “Over the Counter” (O.T.C.) o de mostrador.

2) La *prestación de servicios especializados*, como el otorgamiento de avales o de créditos-puente a diversos tipos de clientes.

ESTADO DE RESULTADOS.

El **Estado de Resultados** indica la fortaleza o debilidad financiera de un banco, a través de ilustrar la cantidad de ingresos y gastos incurridos por el mismo en un periodo específico de tiempo.

En 1994 el estado de resultados estaba conformado por los siguientes rubros:

⁶ Siglas con las que se conoce el “Fondo Bancario de Protección al Ahorro”.

- *Ingreso Financiero*. Es el interés que se cobra o devenga, principalmente por la cartera crediticia y de valores.
- *Costo Financiero*. Es el interés que se paga o devenga por los pasivos financieros.
- *Margen financiero*. Es la diferencia entre los ingresos y los costos financieros, y **representa la principal fuente de intermediación bancaria**.
- *Afectación para provisiones de la cartera crediticia*. Representa las pérdidas potenciales por el deterioro de los créditos otorgados, y la administración del banco resta esta estimación al margen financiero.
- *Ingresos por servicios o ingreso no financiero*. Incluye diversos rubros, entre los cuales es de singular importancia el ingreso **por comisiones**, además de los ingresos por servicios, movimientos en el tipo de cambio, honorarios de fideicomisos, honorarios por custodia de valores, ganancias de operaciones con derivados, recuperación de activos, etc.
- *Costos de Operación*. Representa el gasto operativo (costos de administración y de personal, depreciaciones y amortizaciones).
- *Impuestos*. (ISR y PTU).
- *Utilidad neta*.

Finalmente, la utilidad neta se añade al capital, mejorando o empeorando la solvencia de un banco.

POSICIÓN DE DEUDA DE LOS BANCOS

Es importante establecer que la deuda juega un papel relevante en los bancos, mucho mayor al que puede tener en cualquier otro tipo de negocio. Esta situación hace muy frágil a la banca, pues para realizar sus operaciones depende en mayor medida de deuda que de capital, al poseer una menor proporción de éste con relación al monto total de sus activos. Lo anterior se debe fundamentalmente a la existencia de elementos como el **seguro de depósito, el acceso a recursos líquidos por parte del Banco Central**, y otras medidas de protección gubernamental diseñadas originalmente para prevenir situaciones difíciles, que les permiten acceder al crédito con mayor facilidad que otros agentes económicos.

Las modificaciones en aspectos tales como las normas de contabilidad, métodos de determinación de cartera vencida, valuación de instrumentos financieros, registro de la inflación y consolidación de estados financieros, **representan un aspecto crucial para la medición de utilidades.**

En este sentido, es necesario destacar que el sistema de contabilidad que regía a las instituciones bancarias mexicanas en 1994 mantenía diferencias importantes con respecto a las prácticas contables aceptadas y utilizadas a nivel internacional, conocidas también como USGAAP⁷ o Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). La contabilidad bancaria a nivel nacional tenía consideraciones distintas para rubros tan importantes como la cartera vencida, los pasivos y el capital, por ejemplo.

Fue hasta 1997, y principalmente a raíz de los acontecimientos de diciembre de 1994, que nuestro país adoptó las prácticas contables establecidas de acuerdo a los PCGA.

Más adelante se ahondará en estos relevantes aspectos de la administración bancaria en México y sus efectos en los acontecimientos que son materia de este trabajo.

I.3.- PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE UN BANCO

Según Mishkin⁸, la administración general de un banco tiene las siguientes preocupaciones principales:

- 1) **Contar con suficientes activos líquidos para responder a las necesidades de efectivo de sus clientes (MANEJO DE LIQUIDEZ).**
- 2) **Minimizar los riesgos asumidos, adquiriendo activos que tengan una baja posibilidad de incumplimiento y diversificando aquellos con los que ya se cuenta (ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS).**
- 3) **Adquirir los fondos necesarios para lograr la operación del banco a un bajo costo (ADMINISTRACIÓN DE PASIVOS).**

⁷ Término en inglés para designar los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados ("*United States Generally Accepted Accounting Principles*"). La descripción de estos criterios se realizó mediante la Circular 1284 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), publicada el 29 de diciembre de 1995, cuya aplicación entró en vigor el 1 de enero de 1997.

⁸ Mishkin, Frederick. "*The Economics of Money, Banking and Financial Markets*". Harper Collins Publishers. U.S.A., 1995. Pág. 260.

4) **Decidir el monto de capital que el banco debe mantener y proceder a adquirirlo (ADECUACIÓN DE CAPITAL).**

Asimismo, la administración del banco debe lograr que del manejo de estos cuatro aspectos, se derive el mantenimiento de la salud financiera de la institución y el logro de utilidades para los accionistas (**RENTABILIDAD DEL BANCO**).

A continuación se analizará cada uno de estos aspectos.

MANEJO DE LIQUIDEZ

Los bancos mantienen activos líquidos o en efectivo para cumplir ciertos objetivos: **Primero**, para poder hacer frente a los retiros de sus clientes. Este requerimiento es afectado por factores estacionales (fines de semana, días de pago de nómina, navidad, vacaciones, etc.), dado que en ciertas épocas la demanda será mayor que en otras y por lo tanto será necesario contar con un monto de efectivo más grande. **En segundo lugar**, los bancos utilizan efectivo para poder hacer frente al pago de ciertos servicios.

Sin embargo, los activos que se mantienen en efectivo poseen la desventaja de que aunque son necesarios para evitar problemas de liquidez, **resultan completamente improductivos en cuanto a rendimiento**. No generan intereses, y ello implica un costo de oportunidad importante.

Para eliminar este problema de improductividad, las instituciones bancarias prefieren contar con activos que aunque no se encuentren en efectivo, puedan ser de realización inmediata (valores gubernamentales, valores privados, etc.). Además, cuando se tienen mayores necesidades de efectivo, los bancos tienen acceso a fondos del banco central o de otros bancos. Sin embargo, la posesión excesiva de estos activos puede tener consecuencias negativas, y además para el caso de préstamos por parte del Banco central existen importantes restricciones por cuestiones de política monetaria.

De tal suerte, si un banco cuenta con amplias reservas de liquidez (principalmente a través de la Cartera de Valores Operativa), un retiro de fondos imprevisto y de gran magnitud no modificará otras partes de su balance. La situación es muy diferente cuando la institución bancaria

posee reservas insuficientes. Cuando esto ocurre, la falta de reservas de liquidez puede ser solucionada mediante tres opciones básicas:

a) Adquirir reservas **a través de un préstamo por parte de otra institución en el mercado interbancario, o bien mediante fondos provenientes de empresas privadas**. Esto puede lograrse a través de operaciones de mercado abierto, o bien mediante la emisión de certificados de depósito negociables o bonos bancarios. El costo de tomar esta medida, sin embargo, es alto, ya que será necesario cubrir la tasa de interés interbancaria a la cual están indizados esos préstamos, más un premio.

b) Una segunda alternativa para el banco es **vender una parte de sus acciones para ayudar a cubrir la salida de fondos**. Por ejemplo, podría vender parte de sus acciones en el mercado de valores y depositar lo obtenido en el Banco Central. Sin embargo, el banco incurriría en costos altísimos al optar por esta medida, debido a las comisiones y costos de transacción por la venta de las acciones; pero sobre todo, por la pérdida de una parte de la propiedad accionaria del banco.

c) La tercera opción es **adquirir reservas de liquidez por medio del Banco Central**. La institución bancaria podría dejar intactas sus posiciones en acciones y préstamos, solicitando un préstamo a descuento. En México, los bancos obtienen este tipo de fondeo mediante un sobregiro en la cuenta que mantienen con el Banco de México⁹. De tal forma, cuando un banco se sobregira en esta cuenta, el Banco Central le da crédito por el monto de ese sobregiro y le carga un costo, la tasa de interés (un máximo de 3 veces la tasa de CETES), además de que seguramente habrá otro costo implícito debido a la acción que emprenderá el Banco Central para evitar que este banco quiera pedirle demasiado (limitándole el monto del sobregiro), o bien que otros bancos se sientan motivados a recurrir al mismo procedimiento para resolver sus problemas de liquidez. Desde un punto de vista estrictamente de política monetaria, este mecanismo equivale a un préstamo a

⁹ Mansell Carstens, Catherine. "Las Nuevas Finanzas en México". Coedición ITAM-IMEF. México, 1992. Pág. 141

descuento, ya que implica la posibilidad del otorgamiento de crédito a una institución bancaria por parte del Banxico¹⁰.

Todo lo anterior explica por qué los bancos deben mantener, idealmente, reservas de liquidez por arriba de sus necesidades reales inmediatas, aún cuando el otorgamiento de esos fondos bajo la forma de créditos o inversiones les daría mayores rendimientos. Cuando ocurre una retiro imprevisto de fondos, contar con reservas de liquidez suficientes permite al banco evitar el costo de: 1) pedir prestado a otros bancos o empresas; 2) vender parte de sus acciones, ó 3) pedir prestado al Banco Central.

ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Para maximizar sus utilidades, un banco debe buscar el rendimiento más alto en sus créditos, minimizar sus riesgos, y calcular adecuadamente sus necesidades de activos líquidos, todo de manera simultánea.

Los bancos tratan de cumplir con estas metas mediante cuatro mecanismos básicos:

- 1) Buscando clientes crediticios **dispuestos a pagar las tasas de interés más elevadas que sea posible, y que al mismo tiempo presenten una baja probabilidad de caer en mora.**

Para la administración del banco es importante no caer en un conservadurismo que pueda causar la pérdida de buenos clientes y de excelentes oportunidades de negocio, ni tampoco en la laxitud total al momento de otorgar créditos, pues las consecuencias son casi siempre funestas.

- 2) Adquiriendo valores que proporcionen **alto rendimiento y bajo riesgo.**
- 3) Adquiriendo activos muy diferentes entre sí, **diversificando de esa forma sus riesgos.** Los bancos que no practican la diversificación terminan casi siempre por arrepentirse.
- 4) Finalmente, un banco debe **administrar la liquidez de sus activos** de manera que pueda satisfacer sus requerimientos de reservas sin incurrir en costos demasiado altos. Ello requiere

¹⁰ *Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D.; Dieck, Lourdes; De Jesús Salazar, José. "Macroeconomía (con aplicaciones a México)". Edit. McGraw Hill. México, 1998. Pág. 256.*

un buen manejo de las reservas de liquidez, cuestión que ya se comentó en el apartado correspondiente.

ADMINISTRACIÓN DE LOS PASIVOS (Manejo de la mezcla de fondeo)

Este es un punto importante para cualquier institución bancaria, ya que preferentemente sus pasivos deben ser la fuente primordial de recursos para el otorgamiento de créditos. Por lo tanto, la importancia de la administración de pasivos **radica en lograr una mezcla de fondeo que posibilite la adquisición de recursos al menor costo posible.**

Un banco adquiere sus fondos principalmente de tres fuentes: *depósitos, préstamos del banco central y de otros bancos (mercado interbancario), y fondos provenientes del mercado de dinero (operaciones de mesa de dinero)*. El administrador debe calcular cuál de las tres fuentes resulta más conveniente, con base en el costo de cada una de ellas.

Por el lado de los depósitos, el costo implícito es la tasa de interés pasiva que el banco debe ofrecer a los clientes que le entregan sus fondos en custodia (depósitos). Esta tasa es más baja que la tasa activa (créditos), y esa diferencia es la que origina **el margen de intermediación**, fuente principal de recursos para los bancos. No olvidemos que, independientemente de su posición estratégica en el funcionamiento del circuito económico nacional, los bancos **no dejan de ser un negocio en manos de particulares que disfrutan de una autorización otorgada por el gobierno federal para operar como tales, y cuya principal preocupación es la obtención de utilidades.**

Por otra parte, si decide adquirir fondos a través de reportos y otras operaciones de mesa de dinero, la tasa de interés estará en función directa del mercado de dinero, lo cual para el caso de nuestro país depende generalmente de las tasas ofrecidas en la subasta semanal de valores gubernamentales¹¹.

¹¹ La tasa de interés líder en México es la tasa de CETES (Certificados de la Tesorería) a 28 días, la cual se utiliza como referencia para todas las demás. El nivel de esta tasa se establece a través de la subasta semanal de estos valores que realiza el Banco de México cada martes.

Asimismo, si la administración se decide por el mercado interbancario, tendrá que cubrir la tasa de interés que el mercado establezca para un período determinado, lo cual implica la realización de un cálculo cuidadoso para establecer la conveniencia de tomar o no esos fondos.

Por lo tanto, la administración general de un banco debe calcular cuál de las tres fuentes representa una mejor opción de costo para su institución, con base en un análisis de las condiciones del mercado y del entorno económico. Si comete un error en la mezcla de fondeo seleccionada, los costos pueden ser muy altos.

ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL BANCARIO

La Importancia del manejo de este rubro radica en tres razones fundamentales:

- 1) *El capital de los bancos ayuda a prevenir quiebras bancarias.*
- 2) *El monto de capital afecta el rendimiento de los accionistas de la institución.*
- 3) *Las autoridades financieras del sistema exigen un monto mínimo de capital.*

¿Cómo ayuda el capital bancario a prevenir la quiebra de un banco?

Consideremos dos bancos con hojas de balance idénticas, pero con la diferencia de que el Banco 1 mantiene una proporción de capital a activos del 10%, mientras que el Banco 2 una proporción de únicamente el 4%.

BANCO 1

ACTIVOS		PASIVOS	
Efectivo	\$10 millones	Depósitos	\$90 millones
Cartera de Créditos	\$90 millones	Capital del banco	\$10 millones
ACTIVOS TOTALES	\$100 millones		

BANCO 2

ACTIVOS		PASIVOS	
Efectivo	\$10 millones	Depósitos	\$96 millones
Cartera de Créditos	\$90 millones	Capital del banco	\$4 millones
ACTIVOS TOTALES	\$100 millones		

Supóngase que ambos bancos realizaron una gran cantidad de préstamos hipotecarios hace tres años, pero hoy ese mercado presenta una gran cartera vencida y por lo tanto la cartera de créditos ha perdido su valor. Cuando se realiza el cálculo correspondiente, resulta que el valor total de los activos ha declinado en \$5 millones, y por lo tanto **el capital bancario, que equivale a la diferencia entre los activos totales del banco menos sus pasivos**, también se reduce en \$5 millones. Las hojas de balance de estos dos bancos lucirán ahora de la siguiente manera:

BANCO 1

ACTIVOS		PASIVOS	
Reservas	\$10 millones	Depósitos	\$90 millones
Cartera de Créditos	\$85 millones	Capital del banco	\$5 millones
ACTIVOS TOTALES	\$95 millones		

BANCO 2

ACTIVOS		PASIVOS	
Reservas	\$10 millones	Depósitos	\$96 millones
Cartera de Créditos	\$85 millones	Capital del banco	-\$1 millón
ACTIVOS TOTALES	\$95 millones		

El Banco 1 toma la pérdida de \$5 millones en buena forma, debido a que su posición inicial de \$10 millones en capital significa que aún tiene un capital bancario positivo de \$5 millones después de contabilizar la pérdida. El Banco 2, en cambio, está en graves problemas. Ahora el valor de sus activos está por debajo del de sus pasivos, y su valor neto es de -\$1 millón. Como el banco tiene un valor neto negativo, ahora es un banco completamente insolvente y está en

quiebra. No cuenta con suficientes activos para pagar a los poseedores de sus pasivos (depositantes). En México, cuando un banco se vuelve insolvente el gobierno federal tiene que intervenir a través de una inyección de fondos, o bien en un caso extremo, haciéndose cargo del control del banco. **Por lo tanto, un banco debe mantener el capital suficiente para evitar la posibilidad de volverse insolvente y quebrar.**

Sin embargo, el capital bancario también tiene sus desventajas. El capital bancario beneficia a los accionistas al hacer más segura su inversión, reduciendo la posibilidad de quiebra. Pero el capital bancario también es costoso en el sentido de que cuanto más alto sea, más bajo será el retorno en las utilidades¹². Para determinar el monto de capital adecuado, los **administradores deben decidir en qué medida están dispuestos a intercambiar la seguridad que conlleva poseer más capital (el beneficio), por los rendimientos más bajos que acarrea esta acción (el costo)**¹³.

En tiempos de incertidumbre, cuando la posibilidad de pérdidas importantes en los créditos otorgados se incrementa, los administradores desearán tener una mayor cantidad de capital para proteger a los accionistas. A la inversa, si tienen confianza en que no ocurrirán pérdidas por los préstamos otorgados, desearán reducir el monto de capital bancario, y por lo tanto el retorno en utilidades aumentará.

Los bancos también mantienen capital porque las autoridades financieras así lo requieren. Debido a los altos costos que esta situación puede representarles, por la situación que se acaba de exponer, con frecuencia los administradores desearán poseer menos capital que el requerido por las autoridades.

Si los administradores de un banco encuentran que la institución no posee suficiente capital para prevenir una quiebra o bien que este se encuentra por debajo de los requerimientos de las autoridades, pueden actuar de tres maneras:

a) *aumentar el capital contable mediante la emisión de acciones*

¹² Para más sobre esto ver: Evans, Owen; Leone, Alfredo M.; Gill, Mahinder and Hilbers, Paul. "*Macroprudential Indicators of Financial System Soundness*". Occasional Paper 192. International Monetary Fund. Washington, D.C., 2000. Pág. 7, y Mishkin (1995), Págs. 267-268.

¹³ Este intercambio se puede cuantificar a través del ROE (Retorno en Capital), cuyo cálculo e interpretación serán descritos en el capítulo siguiente.

b) *aumentar el capital mediante la reducción o eliminación del pago de dividendos a sus accionistas, incrementando así las ganancias retenidas y agregándolas a su capital contable, o*

c) *mantener el nivel de capital sin cambio, pero reduciendo sus activos mediante el otorgamiento de una menor cantidad créditos, o bien vendiendo valores y usando los fondos así obtenidos para reducir el monto de sus pasivos.*

I.4.- LOS BANCOS Y LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La descripción de las operaciones de un banco no quedaría completa, si no se analiza el manejo que estas instituciones realizan de los riesgos financieros, toda vez que como ya se mencionó al inicio del capítulo ésta es una de sus funciones principales y juega un papel central en el desarrollo de sus operaciones.

Por lo tanto se realizará una breve descripción de este aspecto, sin profundizar en aspectos técnicos, que no son materia del presente trabajo.

DEFINICIÓN DEL RIESGO

Existen varias definiciones de riesgo, pero en general todas ellas determinan que **el riesgo representa cierto grado de incertidumbre en cuanto a la ocurrencia de un acontecimiento y sus repercusiones, generalmente negativas**¹⁴

Como las consecuencias del aumento en los riesgos a que se enfrenta una institución bancaria no pueden ser pronosticadas con un nivel óptimo de certeza, y por otra parte, éstas podrían dañar seriamente la salud de la institución si su manejo no es el adecuado, **los bancos se ven en la necesidad de diseñar un Esquema de Administración de Riesgos.**

ESQUEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La administración de riesgos generalmente se lleva a cabo en tres etapas: **Identificación, Medición y Manejo**¹⁵.

¹⁴ Avilés Morgan, Raymundo y Gil Larios, José; en Revista "Ejecutivos de Finanzas". IMEF. Sección de Investigación y Análisis, Enero de 1995. Pág. 68.

1. - IDENTIFICACIÓN

La fase inicial del proceso de administración de riesgos corresponde a la identificación de los mismos:

a) Incluidos en los requerimientos de capital

Las siguientes categorías de riesgo bancario generalmente están sujetas a requerimientos de reservas de capital en las instituciones financieras:

Riesgo de Mercado

También conocido como riesgo **sistemático**, está representado por las fluctuaciones inesperadas en los precios de importantes variables financieras, principalmente tasas de interés y tipo de cambio.

Riesgo Crediticio

Se define como la posibilidad de que disminuya el valor de los activos de un banco, fundamentalmente los créditos, debido al incumplimiento de pago por parte de los clientes de la institución. El riesgo crediticio puede constituir la causa más importante de problemas para un banco, ya que como se mencionó antes, *los créditos son, sin importar la forma que tengan, la principal fuente de ingresos y pérdidas de un banco. Las equivocaciones sobre el valor de recuperación del crédito, la falta de supervisión continua sobre los préstamos, así como la falta de controles efectivos internos, son la causa más frecuente de que el riesgo crediticio tenga consecuencias negativas.*

Debido a la posibilidad de retraso en el pago de los créditos, surge la necesidad de crear **reservas preventivas** para hacer frente a la posibilidad de no recuperar los montos que presentan el riesgo crediticio y la generación de cartera vencida, los cuales representan flujos improductivos que como ya se mencionó antes, tendrán efectos sobre la rentabilidad y la solvencia del banco.

¹⁵ Banks, Eric. "The Credit Risk of Financial Instruments". MacMillan Publishers Ltd. U.S.A. 1994. Págs. 19-20.

Riesgo de Liquidez

Se refiere a la posibilidad de que en un momento dado el banco no cuente con suficiente dinero en efectivo para cubrir los retiros de fondos de los clientes, así como para destinar recursos a nuevos préstamos. También se le conoce como *riesgo de fondeo*, debido a que alude a la posibilidad de que el banco no sea capaz de “fondearse” a sí mismo en un momento de apremiante necesidad.

b) Excluidos de los requerimientos de capital

Estos riesgos generalmente no están contemplados dentro de los requerimientos de capital para las instituciones financieras, pero no por ello dejan de ser considerados:

Riesgo Tecnológico y de Operación

Es el riesgo de que una falla o error de tipo humano, de las operaciones tecnológicas y sistemas de cómputo, o bien de los procedimientos administrativos de la institución, provoque pérdidas. Por ejemplo, la posibilidad de que una transferencia de fondos pueda enviarse en un monto equivocado o al sitio incorrecto; la duplicación de una operación, o bien que ésta no se lleve a cabo.

Riesgo Legal

Existe el riesgo de que debido a procedimientos legales o a documentación relacionada con sus transacciones financieras, la institución bancaria pueda experimentar pérdidas. Por ejemplo, si el personal del área jurídica de un banco no puede lograr que el pago del crédito con un cliente moroso sea realizado por éste tal y como se estipuló al otorgárselo, quizás debido a documentación incompleta o fallas en el proceso legal, la institución registrará una pérdida.

Riesgo de cobertura

La cobertura imperfecta de una transacción determinada, puede crear el riesgo de incurrir en pérdidas. Por ejemplo, si una institución está trabajando en la elaboración de una operación con *swaps*, un instrumento del mercado de derivados financieros, puede incurrir en pérdidas si no

es capaz de lograr una adecuada cobertura que le permita solventar las posibles pérdidas derivadas de la misma.

Riesgo de entrega

La pérdida temporal del control sobre los fondos o valores cuando se realizan transacciones en distintas etapas o en países o zonas con diferentes horarios, puede causar pérdidas a un banco. Este es el riesgo que un banco enfrenta durante un lapso generalmente corto de tiempo (comúnmente de 24 a 48 horas) una vez que éste ha realizado su parte de la operación, pero aún está esperando a que la contraparte cumpla con la suya. Durante ese tiempo la institución absorbe el 100% del riesgo, pues se arriesga a que la contraparte no cumpla en el tiempo convenido y por lo tanto el valor total de la transacción se pierda.

Riesgo de Control

Éste es el riesgo de fraude o corrupción que enfrentan todas las instituciones bancarias. Por ejemplo, un funcionario bancario podría aceptar alguna remuneración por otorgar discrecionalmente un crédito a quien en realidad no lo amerita; un administrador de portafolios puede exceder los límites permitidos en alguna operación o ingresar a mercados de productos que no le han sido autorizados, generando así el riesgo de pérdidas a la institución.

c) Riesgo e Información Asimétrica.

Una barrera fundamental para el funcionamiento eficaz del sistema financiero, y concretamente del sistema bancario, es la **información asimétrica**, situación en la cual *una* de las dos partes que intervienen en la elaboración de un contrato financiero, posee menor información precisa y veraz acerca de su contraparte. Por ejemplo, una persona que solicita un préstamo a un banco posee mejor información acerca de los proyectos en los cuales piensa invertir y el riesgo que estos implican, que la institución a la cual recurre para solicitar esos fondos.

La información asimétrica lleva así a dos problemas básicos en el sistema financiero: *la Selección adversa y el Riesgo moral.*

Selección adversa

Es un problema de información asimétrica que ocurre antes de que la transacción se lleve a cabo, cuando aquellos individuos que potencialmente representan un mayor riesgo de incumplimiento para el pago de un crédito, son quienes de manera más activa y convencida buscan un préstamo. Así, las personas que con mayor probabilidad producirán un efecto indeseable para la institución financiera (*efecto adverso*), son quienes cuentan con una mayor probabilidad de resultar *seleccionadas*. Aquellos individuos dispuestos a asumir los riesgos más grandes, son quienes buscan con mayor ímpetu obtener un préstamo, aunque saben que probablemente no serán capaces de pagarlo.

El problema para el sector bancario y para la economía en general es que, ante esta situación, los bancos podrían decidir reducir o dejar de otorgar préstamos, aún ante la existencia de clientes responsables y solventes en el mercado.

Riesgo Moral

El Riesgo moral (*Moral Hazard*) ocurre después de que la transacción se ha llevado a cabo, cuando el banco corre el riesgo de que el acreditado decida intervenir en actividades que resulten "*inmorales*" desde el punto de vista de la institución financiera, es decir, actividades que por su alto grado de riesgo podrían traducirse en altas ganancias si el cliente tiene éxito, pero que por otro lado podrían significar enormes pérdidas e insolvencia si es que el proyecto falla. Además, el cliente puede encontrar incentivos para desviar fondos para su uso personal, para no esforzarse lo suficiente en la realización de sus proyectos o bien para invertir en proyectos poco significativos, que únicamente sirvan para elevar su estatus o poder político y económico (cuestión que ocurrió en México durante la reprivatización bancaria, como veremos más adelante). El conflicto de intereses derivado de este problema implicará que muchos bancos decidan no otorgar más préstamos, provocando que los niveles de inversión nacional se encuentren en niveles por debajo de su verdadero potencial.

El **seguro de depósito**, que para el caso de México cubría hasta el 100% de todos los depósitos de los clientes hasta 1998, constituye una importantísima fuente de riesgo moral por parte de los

bancos, debido a que ante la existencia del seguro éstos cuentan con la certeza de que cualquier pérdida provocada por una situación crítica en la economía nacional, o incluso por una falla en la administración financiera del propio banco, será cubierta en su totalidad por el gobierno federal, es decir, en última instancia dicha pérdida será cargada a los contribuyentes. De tal manera, la garantía gubernamental subsidia la toma de riesgos por parte de la institución bancaria y por ello el seguro de depósito constituye un fuerte estímulo para que los bancos decidan intervenir en actividades sumamente riesgosas.

De tal manera, **logrando una identificación y categorización de riesgos lo más precisa posible durante esta etapa del proceso de administración de riesgos, un banco estará en posición óptima para pasar a la segunda etapa del mismo: la medición de los mismos.**

2. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS

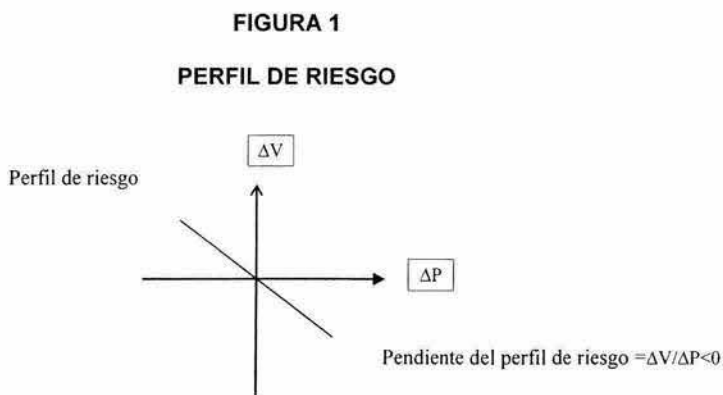
Una vez identificados, los riesgos deben ser evaluados y medidos. La medición puede ser especialmente difícil para el caso de la banca, pues ésta opera en un ambiente en donde las distintas variables son sumamente volátiles y generan procesos de tipo *estocástico*, es decir, en constante movimiento.

La meta más importante del proceso de medición es el desarrollo de una medida lo suficientemente eficaz para asegurar que el banco determine de manera razonable los riesgos que está asumiendo, y al mismo tiempo evite ser tan conservadora como para provocar que transacciones o productos con un buen potencial de beneficio sean desechados por considerarse demasiado riesgosos. **Por lo tanto, la medición de los riesgos debe llevarse a cabo de la manera más precisa posible, sin subestimar o sobreestimar los efectos positivos y negativos de estos.**

En esta fase, las instituciones bancarias requieren del desarrollo de distintas técnicas de medición para aplicarlas al manejo de sus portafolios. Algunas de ellas son realmente intuitivas y por lo tanto de fácil entendimiento y aplicación; sin embargo, algunas otras son más complejas y exigen el manejo de un variado instrumental matemático y estadístico.

De estas últimas, entre las más comunes destacan el método de Perfil de Riesgo (Smith, Smithson y Wilford, 1990. Pág. 310); el **Gap o brecha de madurez** (Fraser, Gup, Kolari, 1995, Pág. 169); la *Duration* (Smith, et al. Op. Cit., Pág. 311); el **Análisis de Regresión** (De Arrigunaga, 2000. Pág. 54), y el **Método de Razones Financieras** (Fraser, Gup, Kolari, 1995, Págs. 75-77), entre otros. A continuación se explicará de manera muy breve en qué consiste cada uno de ellos.

I.- Método de perfil de riesgo. El perfil de riesgo proporciona una medida útil de la exposición estratégica de un banco a los cambios en los precios financieros causados por cambios en las tasas de interés o en los tipos de cambio. Se representa gráficamente de la siguiente manera:



Donde: ΔV = Cambios en el valor del banco o de sus flujos de efectivo futuros

ΔP = Cambios en el precio financiero (tasa de interés o tipo de cambio).

FUENTE: Smith, Clifford; Smithson, Charles and Wilford, Sykes D. "Managing Financial Risk". Harper&Row. U.S.A. 1990. Página 310.

La pendiente negativa del perfil de riesgo refleja la relación inversa entre el precio financiero –tasa de interés, por ejemplo- y el valor del banco. La medida precisa de la exposición es reflejada por la pendiente de la línea, y es precisamente la medida de esa pendiente lo que buscan determinar las técnicas de medición del riesgo.

II.- **Gap o brecha de madurez.** Como se mencionó anteriormente, para las instituciones financieras es muy importante la medición del riesgo de mercado a que se enfrentan, y parte fundamental de este riesgo depende de los movimientos en las tasas de interés. Uno de los métodos más utilizados para cuantificar este riesgo es el GAP o brecha de madurez, cuya definición surge de su cálculo, que es:

- La diferencia en pesos entre los activos con tasa de interés flotante y los pasivos con tasa de interés flotante, y/o
- La diferencia en pesos entre los activos con tasa de interés fija y los pasivos con tasa de interés fija.

La medición de activos y pasivos a tasas de interés fija es la que más se utiliza. Al ser las tasas "fijas", se puede determinar claramente si un aumento o disminución en las mismas provocó pérdidas o ganancias.

Por medio del método GAP ó Brecha de Madurez puede determinarse la brecha que existe entre los activos sensibles a los cambios en tasas de interés y los pasivos sensibles a cambios en tasas de interés para los mismos plazos:

$$BM = (ASI) - (PSI)$$

Donde:

BM = Brecha de madurez

ASI = Activos sensibles a cambios en la tasa de interés

PSI = Pasivos sensibles a cambios en la tasa de interés

Los cambios en las tasas de interés afectan a las instituciones financieras vía cambios en sus ingresos netos. Definiendo arbitrariamente un período específico al cual se le conoce como "*Gapping Period*", el método GAP ayuda a conocer cómo se afecta el valor de mercado de la institución financiera en su margen neto de intereses, ante cambios inesperados en las tasas de interés.

Por medio del GAP, las instituciones financieras pueden realizar una administración efectiva del margen de interés, con el fin de maximizar sus utilidades en el largo plazo, ya que permite cuantificar eficientemente los posibles riesgos ante movimientos de las tasas de interés.

III.- Duración. Otro método utilizado por las instituciones financieras para medir el riesgo de mercado es el conocido como "*Duración*" que se puede definir como:

- La vida promedio de los flujos de efectivo que tiene un activo financiero, en relación a su inversión inicial.
- La elasticidad precio del activo financiero ante cambios en la tasa de interés

En esencia, la Duración de un instrumento financiero mide cuando, en promedio, es recibido el valor presente del mismo, y con base en este cálculo puede proporcionar una medida de la volatilidad de los diferentes activos y pasivos de una institución financiera ante cambios en la tasa de interés.

Aunque existen varias fórmulas para realizar este cálculo financiero, dada su eficiencia relativa y su facilidad de cálculo la fórmula propuesta por Macaulay, es el método más utilizado para la medición del riesgo de mercado por fluctuaciones en la tasa de interés:

$$D = \frac{\sum_{t=1}^n t \times V \times Ct}{\sum_{t=1}^n V \times Ct}$$

Donde:

D= Duración

Ct= Cupón anual en el momento t

t= Número de periodos al vencimiento

V= Valor de mercado del instrumento

La fórmula anterior calcula la Duración de un instrumento en un momento dado pero, como ya se mencionó, esta medida de riesgo también se utiliza para calcular la vida promedio de portafolios tanto de activos, como de pasivos y de capital. Para el cálculo de la Duración de un portafolio, el primer paso es la determinación de esta medida de riesgo para cada uno de sus componentes; una vez hecho este proceso se calcula la Duración para todo el portafolio mediante el promedio ponderado de los resultados individuales.

IV.- Análisis de Regresión

Con el uso de la herramienta estadística conocida como Análisis de Regresión, es posible estimar la sensibilidad histórica del valor del capital de un banco, ante las variaciones en los precios financieros, como tasas de interés o el tipo de cambio.

Supóngase que se desea determinar la sensibilidad del valor del capital de un banco a movimientos en los siguientes precios financieros:

- Tasa de CETES a 28 días
- Tipo de cambio peso/dólar
- Tipo de cambio peso/euro, y
- Precio del petróleo

Esta relación puede calcularse mediante la realización de una regresión lineal simple, de la manera siguiente:

$$R = a + \beta_1 (\Delta PCetes / PCetes) + \beta_2 (\Delta Ppeso-dólar / Ppeso-dólar) + \beta_3 (\Delta Ppeso-euro / Ppeso-euro) + \beta_4 (\Delta Ppetróleo / P Petróleo)$$

Donde:

R = Tasa de rendimiento sobre el capital del banco

$(\Delta PCetes / PCetes)$ = Variación porcentual en el precio de los CETES a 28 días

$(\Delta Ppeso-dólar / Ppeso-dólar)$, $(\Delta Ppeso-euro / Ppeso-euro)$ = Variación porcentual en precio en pesos de dos monedas extranjeras y

$(\Delta Ppetróleo / P Petróleo)$ = Variación porcentual en el precio del petróleo.

β_1 a β_4 son cálculos de la sensibilidad del valor del capital del banco, ante variaciones en cada uno de los precios financieros.

Existen dos ventajas principales en el uso del análisis de regresión:

- a) Es probable que los datos del mercado capten el valor total de las variaciones en el valor del banco como respuesta a las variaciones en los precios financieros, y
- b) El análisis puede realizarse rápida y económicamente con el uso de información disponible de manera pública.

V.- Método de Razones Financieras

El método de razones financieras representa una forma sumamente popular y relativamente simple de evaluar el desempeño financiero de una institución financiera, por lo que la banca de todo el mundo ha venido utilizando este método desde hace varios años. Las razones financieras ("*financial ratios*") son indicadores que se construyen a partir de la formación de relaciones de la forma X / Y , entre los diversos datos contables contenidos en los estados financieros de los bancos, particularmente el Estado de Resultados y el Balance. Por ejemplo, se puede calcular el "margen bruto" de una compañía, dividiendo la ganancia bruta de operación entre las ventas totales, expresado en términos de porcentaje:

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{\text{GANANCIA BRUTA DE OPERACIÓN}}{\text{VENTAS TOTALES}} = 25\%$$

Una amplia variedad de razones financieras pueden ser calculadas para determinar diversas características del desempeño financiero de una institución. Para evaluar el comportamiento de una razón financiera determinada, frecuentemente se recurre a la comparación de la misma con la de otras instituciones de tamaño y características similares. Tomando el ejemplo anterior, un margen de ganancia bruta de 25% para una compañía no tiene mucho sentido por sí mismo. Si por el contrario, se sabe que los competidores de esta compañía tienen margenes de ganancia de 10%, sabemos que entonces la primera compañía es más rentable que las demás, lo que realmente es favorable. Si también se sabe que la tendencia histórica es al alza (por ejemplo, sus ganancias han estado aumentando firmemente durante los últimos años), ésta

también sería una señal favorable de que la administración está llevando a cabo una estrategia eficaz.

Pueden crearse una enorme variedad de razones financieras para analizar prácticamente cualquier aspecto del desempeño financiero de una compañía, pero las más utilizadas suelen ser las siguientes:

1. Razones de apalancamiento: Muestran la magnitud de la deuda de una compañía.
2. Razones de liquidez: Presentan un cuadro de la solvencia de una compañía en el corto plazo.
3. Razones operacionales: Se usan para medir qué tan eficiente es una compañía en sus operaciones y uso de activos.
4. Razones de solvencia: Proporcionan un panorama general de la habilidad de una compañía para generar flujos de efectivo y hacer frente a sus obligaciones financieras.

El método de razones financieras puede aplicarse para comparar empresas del mismo sector o del mismo giro, pues sólo de esa manera es posible establecer parámetros comparativos certeros y útiles.

3. ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE LOS RIESGOS

La tercera fase del esquema de administración de riesgos está enfocada a la toma de una decisión primordial. Una vez que los riesgos han sido identificados y medidos, el banco debe definir cuáles son los rubros de sus estados financieros que requieren atención inmediata para evitar problemas futuros, así como las acciones a tomar. Aquí, la institución debe definir básicamente si desea cubrir sus riesgos, transferirlos, o bien conservar su nivel actual de riesgo financiero.

La administración de riesgos incrementa la probabilidad de obtener los flujos de efectivo futuros esperados, al ayudar a conocer los rubros de mayor riesgo financiero para el banco, con el fin de solucionar el problema y así poder reducir la posibilidad de pérdidas. Por esa razón, las instituciones bancarias cuentan con áreas especializadas en administración de riesgos.

Una vez que han sido expuestas de manera general las operaciones de un banco, se cuenta con los elementos suficientes para entender qué es una crisis bancaria y cuáles son los factores que de acuerdo a la literatura consultada la posibilitan, así como las principales causas para explicar la quiebra de una institución bancaria. Con ello pueden empezar a establecerse elementos que permitan entender cuáles fueron los factores que incidieron en el inicio de la crisis bancaria de 1995, así como el por qué algunas instituciones sufrieron mayores daños financieros que otras. Esto se describirá a continuación.

1.5.- CRISIS BANCARIAS Y SUS CAUSAS

Una crisis bancaria se define como un período en el cual segmentos significativos del sistema bancario se vuelven ilíquidos o insolventes¹⁶. La literatura proporciona diversas referencias para explicar los factores primordiales que originan las crisis bancarias.

Enfoque macroeconómico.

Algunos enfoques atribuyen a desequilibrios de ciertas variables macroeconómicas la razón fundamental para la aparición de crisis bancarias.

La explicación clásica en este sentido está dada por Irving Fisher¹⁷, quien argumenta que la fragilidad financiera se encuentra altamente correlacionada con el comportamiento de los ciclos macroeconómicos. Según este enfoque, la fragilidad financiera se relaciona con el deterioro de variables macroeconómicas fundamentales en la parte baja del ciclo económico.

Demirgüç-Kunt y Degriatache¹⁸ sugieren por su parte que las crisis bancarias surgen cuando el ambiente macroeconómico es débil, particularmente cuando el crecimiento del producto es bajo y la inflación es alta. Asimismo, altas tasas de interés reales y problemas en la balanza de pagos se encuentran claramente asociadas con problemas sistémicos en el sector bancario. Otros factores macroeconómicos, como la presencia del seguro de depósito y la inexistencia de un

¹⁶ Demirgüç-Kunt, Ash; Degriatache, Enrica and Gupta, Poonam. "Inside the crisis: An Empirical Analysis of Banking System in Distress". IMF Working Paper # 156. U.S.A., October 2000. Pág. 4.

¹⁷ Fisher, Irving. "The Debt-Deflation Theory of Great Depressions". *Econometrica*, October 1933. Volume 1, Issue 4; Pag. 337-357. En página electrónica de The Econometric Society. www.econometricsociety.org.

¹⁸ Demirgüç-Kunt, Ash and Degriatache, Enrica. "The Determinants of Banking Crises: Evidence from Developing and Developed Countries". IMF Working Paper # 106. U.S.A. September, 1997. Pág. 5.

ambiente regulatorio y prudencial apropiado, también provocan vulnerabilidad en el sector bancario.

Kaminski, Lizondo y Reinhart¹⁹ señalan que desde un punto de vista macroeconómico, algunas de las variables más importantes para anticipar la probabilidad de crisis financieras son el nivel de reservas internacionales, el tipo de cambio real, el crédito doméstico, crédito al sector público y la inflación doméstica. Otros indicadores mencionados por estos autores incluyen la tasa de interés real, el comportamiento y la composición de la balanza comercial, el crecimiento económico y el nivel de déficit fiscal.

Mishkin²⁰ señala cuatro categorías macroeconómicas fundamentales como causantes de crisis bancarias y financieras: incrementos en las tasas de interés nacionales e internacionales, incrementos en el nivel de incertidumbre causados por factores políticos, efectos del mercado en los balances de los bancos²¹ (como una devaluación inesperada o altas tasas de inflación), y "pánicos" bancarios.

Sin embargo, además de este enfoque tradicional basado en fundamentos de tipo económico, recientemente otros investigadores han explorado el rol de la información disponible y de las expectativas, para explicar el comportamiento de los mercados financieros. El propio Mishkin ha sido un pionero entre los investigadores que se enfocan al rol de la información disponible como causante de las crisis bancarias. Como se delineó previamente en este mismo capítulo, este autor destaca que la información asimétrica entre las instituciones que prestan y los individuos y empresas que reciben los créditos, provoca un problema de selección adversa previo al otorgamiento de los mismos, y un problema de riesgo moral una vez que los acreditados cuentan con los fondos correspondientes, toda vez que tanto éstos como las instituciones bancarias pueden involucrarse en operaciones riesgosas o distintas a las originalmente pactadas después de que la operación crediticia ha sido autorizada, generando así riesgos que pueden causar importantes pérdidas.

¹⁹ Kaminsky, Graciela; Lizondo, Saúl; Reinhart, Carmen M. "Leading Indicators of Currency Crises". IMF Working paper # 79. U.S.A. July 1997. Pág. 21.

²⁰ Mishkin, Frederick. "Understanding Financial Crises: a Developing Country Perspective". NBER Working Paper Series # 5600, U.S.A. 1996. Págs. 18-24.

²¹ Los choques macroeconómicos pueden generar un daño inesperado en los estados financieros de los bancos, a raíz de las implicaciones adversas que estos choques provocan en los prestatarios.

Enfoque microeconómico.

Otros autores parten de la premisa de que la salud de los sistemas financieros se deriva primordialmente de los indicadores de desempeño de cada una de las instituciones financieras en lo particular, es decir, **factores de tipo microeconómico que históricamente han derivado en quiebras bancarias**. En este sentido, L'Anson, Fight y VandenBroucke²² señalan los siguientes factores:

- a) Por mucho, **la causa número uno de quiebras bancarias ha sido la aparición de problemas en la calidad de los activos de estos intermediarios**. La desmedida expansión de créditos, debida generalmente al deseo de convertirse en el "banco más grande", históricamente ha acarreado problemas. La pobre calidad de activos generalmente resulta de alguno de los siguientes factores o de su combinación: laxitud en los estándares crediticios, préstamos a los accionistas o a sus compañías, corrupción y fraude.
- b) **Diferencias importantes entre el tiempo de maduración de los activos y los pasivos** en poder del banco, es decir, entre el plazo de los créditos que otorga y los depósitos que es capaz de obtener para financiarlos.
- c) **Fallas en los mecanismos de control sobre las operaciones que realizan los empleados del banco**.
- d) **Diversificación excesiva**, es decir, ingresar a segmentos de mercado aunque no se conozcan muy bien sus características y riesgos, con el afán de obtener altas utilidades.

²² L'Anson, Kennet; Fight, Andrew and VandenBroucke, Patrick. "Bank and Country Risk Analysis". Euromoney-DC Gardner Workbooks. London, 1999. Capítulo 4, Págs. 10-13.

- e) **Crecimiento excesivo de los préstamos otorgados por el banco.** Un banco que incrementa agresivamente su cartera de créditos en comparación con sus competidores, puede estar asumiendo un enorme riesgo crediticio.

- f) **Excesiva concentración de los créditos en algún sector de la economía en particular, o hacia algún propósito específico.** Los bancos que exceden los límites prudentes de crédito hacia ciertas industrias o sectores económicos específicos, se vuelven muy vulnerables a cambios repentinos en el entorno económico.

- g) **Otorgamiento de préstamos a los accionistas del banco, a sus parientes, o bien a alguna de sus empresas particulares.** Estos créditos a partes relacionadas casi siempre generan problemas posteriores.

- h) **Deterioro de las razones financieras.** Estos indicadores obviamente fluctúan de período en período, pero un deterioro prolongado en la rentabilidad, la liquidez o los indicadores de capital de la institución, representa una seria señal de alarma. Uno de los indicadores más importantes de problemas es el incremento de la cartera vencida.

- a) **Historial de recuperación de cartera.** Una baja tasa de recuperación de créditos probablemente indica que el banco está teniendo créditos con problemas más allá de los plazos de tiempo razonables, y por lo tanto tiene que registrarlos como pérdidas.

- b) **Actividades fuera de balance.** Un movimiento importante en los pasivos contingentes es importante para determinar la calidad de los activos en general. Mientras que los pasivos contingentes representan una atractiva fuente de ingresos y no aparecen directamente en el balance, de cualquier manera implican pagos, e impactan las razones financieras de solvencia. Si no se tiene cuidado, el banco puede resultar responsable de pagos a terceros muy significativos.

Algunos de estos indicadores pueden señalar situaciones meramente transitorias, pero por otro lado pueden significar que una institución bancaria está experimentando severas dificultades estructurales.

Un esquema de naturaleza microeconómica comúnmente utilizado para analizar la salud de las instituciones financieras de manera individual, es el llamado sistema de alerta temprana CAMEL²³. Consiste en el análisis de 5 grupos de indicadores que reflejan la salud de las instituciones financieras y que evaluados en su conjunto reflejan de manera muy confiable la situación al interior de un banco.

- Adecuación de Capital (C)
- Calidad de Activos (A)
- Administración (M)
- Utilidades (E)
- Liquidez (L)

El cálculo individual de las variables del modelo CAMEL no implica su análisis por separado, pues el comportamiento de unas puede repercutir en otras. **Por ejemplo, una deficiente administración se traduce en una inadecuada composición de la cartera de activos, lo que a su vez perjudica la capitalización, la liquidez, y termina por convertirse en un problema que afecta las utilidades y la solvencia de una institución bancaria.**

El principal objetivo del modelo CAMEL es alertar sobre posibles situaciones de crisis. El modelo aporta una metodología de identificación de variables de corte microeconómico que caracterizan la condición de las instituciones financieras en un momento dado, y actualmente es utilizado en casi todo el mundo, debido a su flexibilidad, veracidad y fácil aplicación. Además, si bien existen parámetros generales para describir el modelo CAMEL, éste presenta la ventaja de

²³ Es un acrónimo en inglés: Capital (C), Assets (A), Management (M), Earnings (E) y Liquidity (L). Para una mayor explicación del modelo, remitirse a Koch, Timothy W. "Bank Management". The Dryden Press. U.S.A. 1995. Págs. 40-41 y 128-129, así como a Hempel, George H.; Simonson, Donald G. and Coleman, Alana B. "Bank Management". Wiley Editions. U.S.A., 1994. Págs. 273-274.

que no tiene una definición única, por lo que a partir de sus fundamentos se pueden construir innumerables modelos.

Combinación de factores macro y microeconómicos.

Los estudios más recientes indican que las crisis bancarias ocurren como una combinación de factores macroeconómicos y microeconómicos.

Evans, Leone, Gill y Hilbers²⁴ sostienen que las crisis bancarias suelen ocurrir cuando ambos tipos de indicadores (microeconómicos y macroeconómicos) señalan vulnerabilidad, es decir, cuando las instituciones financieras son débiles y al mismo tiempo enfrentan choques macroeconómicos.

En el mismo sentido, un interesante estudio empírico de González-Hermosillo, Pazarbaşıoğlu y Billings²⁵ basado en la crisis bancaria mexicana de 1995, concluye que **el grado de salud financiera de un banco en lo individual así como su posibilidad de quiebra, está determinado tanto por la condición particular de ese banco como por el entorno macroeconómico en el cual opera.** La investigación extiende el análisis de las variables microeconómicas específicas para cada banco (de tipo CAMEL), e incluye información macroeconómica y del sector bancario en su conjunto, con lo cual se concluye que los efectos individuales hacia cada banco como resultado de un choque macroeconómico dependen de su grado de exposición al mismo.

El estudio señala que **los factores que establecen la probabilidad de ocurrencia de una quiebra bancaria, son diferentes de aquellos que determinan el momento en que ésta efectivamente se presenta. Así, mientras los indicadores microeconómicos específicos de cada banco son importantes para explicar la probabilidad de quiebra del mismo, es el entorno macroeconómico el que determina en gran medida el momento en que ésta se presenta**²⁶.

²⁴ Op. Cit.; Pág. 3.

²⁵ González-Hermosillo, Brenda; Pazarbaşıoğlu, Ceyla and Billings, Robert. "Banking System Fragility: Likelihood Versus Timing of Failure –An Application to the Mexican Financial Crisis-". IMF Working Paper #142. U.S.A. December 1996. Pág. 18.

²⁶ González-Hermosillo, *et al.* Op. Cit, Pág. 5.

Los resultados del estudio en cuanto a la banca mexicana indican que un choque macroeconómico adverso como el que se presentó a partir de diciembre de 1994, disminuyó el tiempo de supervivencia de los bancos frágiles, es decir, de aquellos que presentaban una condición financiera previa en franco deterioro. **La investigación concluye que si bien fueron factores macroeconómicos los que desataron la crisis bancaria de 1995, los factores microeconómicos fueron determinantes para que algunas instituciones sufrieran mayores daños que otras.**

En una investigación posterior, Hernández Trillo y López Escarpulli también señalan que los indicadores de los bancos son muy importantes para explicar su propia crisis y que no son solamente los factores macroeconómicos los que desatan una crisis bancaria. Explican que para el caso específico de la crisis bancaria mexicana, la mayor parte de las explicaciones se han basado en causas de corte macroeconómico, si bien en algunos casos se han reconocido indicadores de tipo micro, particularmente el alto nivel de cartera vencida. La investigación en referencia elimina la posibilidad de que la evolución del sistema bancario mexicano haya sido gobernada únicamente por factores macroeconómicos, independientes de las características propias de las instituciones de crédito; **apunta más bien a la combinación de ambos factores**²⁷.

De tal forma, es evidente que realmente pocas investigaciones se han abocado a analizar por qué ante la crisis bancaria mexicana, algunas instituciones resintieron en lo individual mayores daños financieros que otras. Ciertamente resulta razonable suponer que los bancos que sufrieron efectos más graves fueron las que se encontraban en peor forma, pero realmente no existen muchos trabajos elaborados al respecto que permitan corroborar esta hipótesis, pues la mayor parte de las investigaciones que se han consultado hacen mucho hincapié en las consecuencias de la crisis a nivel de todo el sistema bancario en su conjunto, pero no establecen diferencias claras para cada una de las instituciones. Este aspecto es de particular relevancia, pues el autor de esta tesis piensa que aún si no se hubiera desatado la crisis financiera de diciembre de 1994, los serios problemas financieros y operativos que varios bancos presentaban por la mala administración

²⁷ Hernández Trillo, Fausto y López Escarpulli, Omar. “*La crisis bancaria mexicana: un análisis de duración y riesgo proporcional*”. Documentos de Trabajo del CIDE, División de Economía. No. 192. México, 2000. Pág. 26.

financiera que observaron con anterioridad, tarde o temprano los habrían puesto en serias dificultades. Todo parece indicar que Serfín fue uno de estos bancos.

Con esta idea en mente, de la cual parte la hipótesis central de este trabajo, en el siguiente capítulo se procederá a llevar a cabo el análisis que permita aclarar esta duda, particularmente para el caso de esta institución bancaria.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE BANCA SERFIN

Con base en los argumentos teóricos expuestos en el capítulo anterior, esta investigación parte de la metodología de análisis financiero bancario denominada "*Bank peer group analysis*", elaborada por Kennet L'anson, Andrew Fight y Patrick VandenBroucke²⁸. Esta metodología toma como base el sistema de alerta temprana CAMEL²⁹, y básicamente consiste en la evaluación de los indicadores de desempeño de un banco, contruidos mediante el método de razones financieras, y su comparación con los de otras instituciones de un tamaño similar que realizan el mismo tipo de operaciones y que se desenvuelven en el mismo entorno. **De esta forma, la metodología proporciona la habilidad de evaluar de manera precisa cómo se desempeña la administración financiera de un banco en relación con otras instituciones análogas que enfrentan las mismas condiciones de mercado.**

II.1.- METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS

La metodología se lleva a cabo en dos etapas fundamentales:

I) ANÁLISIS CUALITATIVO.- en el cual se establece de manera general el marco regulatorio vigente para la banca mexicana durante la etapa previa a la crisis así como durante su desarrollo, primordialmente a partir de las reformas financieras iniciadas en 1989. Se analizarán los efectos de esta regulación para el comportamiento del sistema bancario.

Posteriormente se aplicarán los argumentos teóricos establecidos en el capítulo anterior para señalar cuáles fueron las principales causas que determinaron el estallido de la crisis bancaria mexicana que se presentó inmediatamente después de la crisis financiera, su desarrollo y las consecuencias inmediatas para el sistema bancario en su conjunto.

²⁸ L'Anson; *et al.* Op. Cit. Pág. 23.

²⁹ Se hizo referencia a este método en el capítulo anterior.

II) ANÁLISIS CUANTITATIVO.- en el cual se realiza un estudio a través del método de razones financieras, de los estados financieros trimestrales de Banca Serfin entre 1993 y 1996, junto con los de otros dos bancos nacionales, Bancomer y Banamex, y el promedio del sistema bancario mexicano en su conjunto³⁰.

Se decidió incorporar a estas dos instituciones como parámetros de comparación, debido a que en el período de análisis resultaban de un tamaño similar y competían directamente con Serfin por la porción más significativa del mercado bancario mexicano.

Lo anterior puede verificarse en el Cuadro 1, al observar que entre 1991 y 1994 estos tres bancos juntos concentraron más de la mitad de los activos, pasivos y captación directa del conjunto del sistema bancario nacional:

CUADRO 1
INDICADORES GENERALES DE LA INDUSTRIA BANCARIA MEXICANA
1991-1994 (%).

	ACTIVOS		PASIVOS		CAPTACIÓN DIRECTA	
	1991	1994	1991	1994	1991	1994
BANAMEX	23.21	20.39	22.85	20.10	23.60	20.37
BANCOMER	22.67	17.71	22.42	17.53	23.61	18.27
SERFIN	16.73	12.35	17.15	12.48	18.92	12.58
RESTO DEL SISTEMA BANCARIO	37.39	49.55	37.58	49.89	33.87	48.78
<u>LOS TRES MÁS GRANDES</u>	<u>62.61</u>	<u>50.45</u>	<u>62.42</u>	<u>50.11</u>	<u>66.13</u>	<u>51.22</u>

FUENTE: Tomado de Rojas, Mariano. "Competencia por Clientes en la Industria Bancaria de México". Publicado en "El Trimestre Económico". Enero-Marzo, 1997. México. Págs. 47-73, con base en información de la Comisión Nacional Bancaria.

³⁰ Sin tomar en cuenta a las instituciones que ya estaban intervenidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, como Unión y Banca Cremi.

Para llevar a cabo el análisis cualitativo, se construirán indicadores de desempeño para cada una de las 3 instituciones así como para el sistema, agrupados bajo una estructura que parte del sistema CAMEL y que considera los siguientes rubros:

- Calidad de Activos
- Manejo de la mezcla de fondeo y liquidez
- Adecuación de Capital
- Rentabilidad
- Administración operativa
- Operaciones fuera de balance

Con base en la información obtenida, se establecerá un análisis comparativo de los resultados obtenidos para Serfin con los observados durante el mismo período por Bancomer, Banamex y el promedio del sistema. Con ello se establecerán, **bajo una perspectiva comparada** que permitirá establecer un parámetro de referencia, respuestas a las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuál fue el desempeño de la administración financiera de Banca Serfin durante el período de análisis?
- 2) ¿Qué efectos tuvo este desempeño para la institución ante la crisis bancaria de 1995?
- 3) ¿Cuál fue la magnitud relativa del daño que sufrió Serfin como consecuencia de esta crisis?, y
- 4) ¿Cuáles fueron las posibles causas para ello?

Con base en los resultados obtenidos en las dos etapas del análisis, se procederá a establecer las **conclusiones** pertinentes para cada uno de los rubros de análisis, así como los efectos que Banca Serfin experimentó como resultado de su administración financiera y que dan respuesta a las preguntas planteadas con anterioridad.

II.2.- ANÁLISIS CUALITATIVO

MARCO REGULATORIO DE LA BANCA MEXICANA

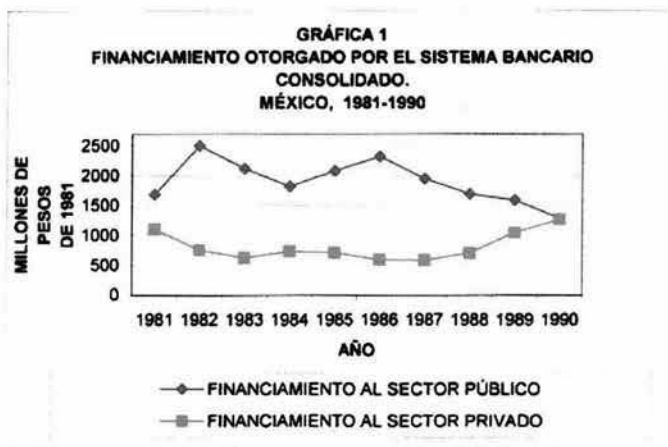
Durante muchos años los mercados financieros mexicanos se caracterizaron por su alto grado de regulación. La fuerte intervención por parte de las autoridades financieras gubernamentales fue evidente durante el período de la banca nacionalizada, entre 1982 y 1990. En estos años y ante el enorme déficit que presentaban las finanzas públicas, el papel del sistema bancario se limitó a tratar de cubrir las necesidades de crecimiento basándose en la asignación de capital hacia sectores específicos, **pero principalmente hacia el sector público**, mediante mecanismos como controles sobre las tasas de interés, el encaje legal y la canalización selectiva de créditos ("cajones obligatorios de crédito").

Lo anterior resulta claro al observar el comportamiento del financiamiento otorgado por el sistema bancario consolidado al sector público entre 1981 y 1990, y compararlo con el financiamiento otorgado durante el mismo período al sector privado:

CUADRO 2
FINANCIAMIENTO OTORGADO POR EL SISTEMA BANCARIO CONSOLIDADO
1981-1990
(Saldos al final del período, en millones de pesos de 1981)

AÑO	MONEDA NACIONAL		MONEDA EXTRANJERA		TOTAL	
	A sectores no financieros		A sectores no financieros		A sectores no financieros	
	Sector Público	Sector Privado	Sector Público	Sector Privado	Sector Público	Sector Privado
1981	968.0	919.0	717.0	184.0	1,685.0	1,103.0
1982	1,192.9	627.6	1,309.1	127.7	2,502.0	755.4
1983	1009.6	529.7	1109.5	92.6	2,119.1	622.4
1984	922.4	651.8	901.1	81.6	1,823.5	733.5
1985	979.3	609.4	1,104.4	102.6	2,083.7	712.0
1986	947.6	457.4	1,375.2	138.3	2,322.8	595.7
1987	803.7	415.4	1,148.7	168.9	1,952.5	584.3
1988	882.6	522.7	810.9	182.1	1,693.5	704.8
1989	807.9	833.6	781.8	213.7	1,589.7	1,047.3
1990	689.9	990.2	594.6	277.5	1,284.5	1,267.6

FUENTE: Elaboración propia con datos de Anexo del Sexto informe de Gobierno. Carlos Salinas de Gortari, 1993. Pág. 325. Para la deflatación de valores, se construyó y utilizó un Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) Base 1981=100, empleando como referencia para ello el INPC Base 1994, publicado por el Banco de México.



FUENTE: Elaboración propia con datos del Cuadro 2.

Como muestran el Cuadro 1 y la Gráfica 1, a partir de 1982 y hasta 1990 el Gobierno Federal absorbió la mayor parte del financiamiento otorgado por la banca consolidada nacional, principalmente para cubrir sus enormes necesidades de recursos ante el alto nivel de déficit de las finanzas públicas. Bajo los mecanismos antes mencionados, algunos bancos nacionales prácticamente se convirtieron en la "caja chica" del gobierno federal debido a la fuerte cantidad de recursos que desde ellos se canalizaron al gobierno federal. Esta circunstancia sin duda afectó los estados financieros de los bancos y tuvo repercusiones negativas para el sistema.

Desregulación del sistema financiero (1989-1995)

Guillermo Ortiz Martínez³¹, el principal operador gubernamental del proceso de reprivatización bancaria, menciona que a partir de 1989 y como parte esencial de la estrategia de política económica implementada por el presidente Salinas de Gortari, bajo el condicionamiento de un nuevo entorno financiero y económico internacional, el gobierno mexicano instrumentó un programa de desregulación con el objetivo de liberalizar el sistema financiero nacional y de esa forma permitir que hubiera una mayor cantidad de recursos crediticios disponibles en la economía. Dentro de las medidas más importantes que se tomaron destacan:

³¹ Ortiz Martínez, Guillermo. "La reforma financiera y la desincorporación bancaria (Una visión de la modernización de México)". Fondo de Cultura Económica. México, 1994. Capítulos II y III.

Desarrollo del mercado de valores gubernamentales, que contribuyó a que el financiamiento del sector público dejara de provenir primordialmente de la banca comercial. La evolución de este mercado se dio de manera paulatina pero constante a partir de la primera emisión de CETES (Certificados de la Tesorería) en 1978, y hasta septiembre de 1993, cuando la totalidad de la deuda pública interna del país ya estaba denominada en valores gubernamentales (CETES, Ajustabonos y Tesobonos)³².

Desregulación operativa. Esta fase consistió básicamente en la eliminación de los cajones obligatorios de crédito, del encaje legal y posteriormente del coeficiente de liquidez, que se habían mantenido durante varios años como los mecanismos fundamentales para el control del crédito interno. Aunque en teoría tenían funciones de política monetaria, estos instrumentos eran utilizados por el gobierno primordialmente como mecanismos para financiarse, lo cual creaba distorsiones en el mercado de créditos.

La eliminación de estos instrumentos se vio estimulada por la creación de la banca múltiple, la formación y desarrollo del mercado de valores gubernamentales, y el saneamiento de las finanzas públicas.

Privatización de empresas públicas. Además de introducir las reformas anteriores, el presidente Salinas instrumentó como una de las primeras medidas de su gestión, la desincorporación de la mayoría de las empresas paraestatales que el gobierno federal mantenía hasta entonces bajo su control.

La venta de empresas públicas fue una de las medidas que mayor impacto tuvo sobre la estabilidad del sistema bancario en los años posteriores, pues afectó el volumen y la composición del crédito bancario disponible debido a que el gobierno federal ahora requería un menor nivel de financiamiento por parte de estos intermediarios, ante la enorme cantidad de recursos que captó³³. Ello en adición a la desaparición del encaje legal, del coeficiente de liquidez y de los cajones obligatorios de crédito que se mencionó anteriormente.

³² Ortiz Martínez, Guillermo. Op. Cit. Pág. 49.

³³ Por la venta de los bancos, el gobierno federal captó en total 37,856 millones de pesos, equivalentes a más de 12,000 millones de dólares.

De todos los procesos de desincorporación de empresas paraestatales, el que sin duda generó más polémica fue la venta de los bancos a los particulares, y por eso mismo este aspecto se tratará con detalle más adelante.

A partir de las medidas anteriores, y toda vez que se liberalizó una importante cantidad de recursos que anteriormente eran absorbidos por el sector público, se dio un enorme incremento de préstamos hacia el sector privado en los mercados de crédito. Así lo confirman los datos correspondientes al Quinto Informe de Gobierno de Carlos Salinas de Gortari, los cuales muestran que el crédito que el sistema bancario consolidado otorgó al sector privado, pasó de representar únicamente el 39.72% de los créditos totales en 1989, a 82.96% del total al finalizar 1993. De manera inversa, el crédito al sector público cayó de 60.28% del monto total en 1989, a 17.04% en 1993³⁴. Esto demuestra que efectivamente el crédito bancario que dejó de ser absorbido por el sector público, se canalizó hacia el sector privado.

RENOVACIÓN DEL MARCO PRUDENCIAL

La desregulación financiera y el programa de privatización de empresas públicas fueron acompañados de un **renovado esquema prudencial**, establecido mediante la aprobación de la nueva Ley de Instituciones de Crédito de 1990³⁵. Los puntos principales establecidos en la nueva legislación fueron:

Integración de una serie "L" de capital adicional, que podía ser hasta por el 30% del capital ordinario. Sus tenedores tendrían derechos patrimoniales y de voto limitado, pero no detentarían ningún derecho sobre la administración del banco.

Diversificación de los activos y pasivos de los bancos, con el fin de disminuir los riesgos.

³⁴ Quinto Informe de Gobierno. Carlos Salinas de Gortari. México, 1993. Anexo, Página 325.

³⁵ Reforma publicada en el Diario oficial de la Federación el 18 de julio de 1990 y modificada mediante Decreto publicado el 9 de junio de 1992.

Nuevas medidas de contabilidad para la valuación de la cartera crediticia, de acuerdo al grado de riesgo crediticio asumido por la institución bancaria. La cartera se clasificó en *nivel mínimo "A" de riesgo nivel bajo "B", nivel medio "C", nivel alto "D" y por último nivel irrecuperable "E"*³⁶.

Formación de provisiones o reservas contra incumplimiento. A partir de la clasificación de los activos arriba señalada, las reservas representarían un porcentaje del monto de créditos considerados como de riesgo.

Requerimientos de capitalización. En concordancia con las recomendaciones internacionales establecidas mediante los Acuerdos de Basilea, el capital neto de cada banco debía ser igual al 8% de los activos con riesgo significativo.

Establecimiento de un seguro de depósito, con el fin de que las instituciones de crédito dispusieran de un fondo para enfrentar situaciones extraordinarias que pusieran en peligro su estabilidad financiera y la del sistema en su conjunto, asegurando así el monto nominal de los depósitos. La ley establecía que la cobertura del seguro sería hasta por el 100% del valor de todos los depósitos y de todos los créditos del banco.

Instrumentación de sanciones en caso de que las instituciones crediticias no cumplieran con las especificaciones previstas en la ley. Asimismo se establecieron procedimientos de supervisión y monitoreo que debían ser llevados a cabo por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

FACTORES QUE CAUSARON LA CRISIS BANCARIA DE 1995

Diversos trabajos de investigación han tratado el tema de la crisis bancaria mexicana. Entre los que se han consultado existen **puntos fundamentales de coincidencia** acerca de los

³⁶ Disposición Octava de las "Reglas para la Calificación de la Cartera de Créditos de las Sociedades Nacionales de Crédito, Instituciones de Banca de Desarrollo, a que se refiere el Artículo 76 de la Ley de Instituciones de Crédito". Publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 18 de mayo de 1993.

factores que la causaron, los cuales confirman la argumentación teórica de los autores mencionados en el capítulo anterior. Los factores primordiales fueron:

1) El proceso de privatización bancaria y sus características

Después de la polémica nacionalización del servicio de banca y crédito por parte del presidente José López Portillo en 1982, tan sólo ocho años después, el 2 de mayo de 1990, el presidente Carlos Salinas de Gortari entregó a la Cámara de Diputados una iniciativa de reforma constitucional a los artículos 28 y 123 para permitir la reprivatización bancaria.

De acuerdo con Guillermo Ortiz Martínez, quien fue el funcionario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) encargado de diseñar y coordinar todo el proceso, el aspecto central de la privatización era que con la participación de los particulares ya no sería necesario canalizar fondos públicos adicionales ***“para la inevitable capitalización y modernización de las instituciones bancarias”***³⁷.

Menciona que *“a pesar de que los bancos estaban sanos y presentaban utilidades operativas, la competencia frente a otros intermediarios financieros del país y del extranjero implicaba necesariamente que todas las ganancias de dichas instituciones se destinasen a su capitalización para que conservasen su nivel de eficiencia. Poco beneficio directo reportaba a la sociedad y muchos recursos humanos y materiales estaban incorporados a este negocio”*³⁸.

Por su parte, el entonces Secretario de Hacienda y Crédito Público, Pedro Aspe Armella, puntualizó ante los legisladores la oportunidad que representaría destinar los recursos derivados de la venta de los bancos, ***“a resolver problemas sociales apremiantes”***³⁹.

Así, en tan sólo 8 años todos los argumentos que en su momento empleó el Presidente López Portillo para nacionalizar la banca mexicana como la panacea para la grave situación financiera que vivía el país, ahora eran esgrimidos para llevar a cabo preciamente la acción contraria. El objetivo central del gobierno del presidente Salinas era el de “ceder” a los particulares

³⁷ Ortiz Martínez, Guillermo. Op. Cit. Pág. 72.

³⁸ Op. Cit. Pág. 85.

³⁹ Op. Cit. Pág. 83.

la labor de capitalización y modernización bancaria, pues el gobierno no contaba con recursos para hacerlo.

El proceso de reprivatización fue muy polémico, debido a la manera en que se llevó a cabo y a los parámetros poco comunes bajo los cuales se instrumentó, que sin duda tuvieron un efecto directo sobre el desempeño posterior de las instituciones. Algunas características de este proceso que resultan significativas para nuestro análisis, son las siguientes:

Alto precio de compra de las instituciones bancarias

Uno de los problemas primordiales del proceso fue que el criterio primordial que adoptó la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para la asignación de las instituciones, fue la **maximización del precio**, por encima de aspectos tan importantes como la experiencia, e incluso, la solvencia moral de los postores. El propio mecanismo adoptado para las subastas y relatado por Ortiz Martínez así lo denota. Los bancos se vendieron a diversos grupos empresariales con intereses muy distintos. Una buena parte de los nuevos propietarios eran dueños de casas de bolsa, personajes acostumbrados a percibir utilidades rápidamente, y que evidentemente no consideraron que el negocio bancario debía ejercerse con una visión de largo plazo. En otros casos las instituciones se otorgaron a personajes que no habían tenido nada que ver con el sistema financiero, y cuyo historial en el mundo de los negocios no era muy conocido.

En total, el gobierno federal recibió por concepto de la venta de los bancos la cantidad de 37,856.36 MDNP, equivalentes a más de 12 mil millones de dólares⁴⁰. **Lo anterior quiere decir que los bancos fueron vendidos a un múltiplo promedio del valor de mercado/valor en libros de 3.06 veces. Comparando este indicador con el observado en operaciones similares realizadas en otras partes del mundo, como por ejemplo en Francia, España y Alemania donde en promedio el múltiplo fue de 2.2 veces (Ruozi, Anderloni 1999), resulta evidente que el precio pagado en México fue mucho mayor sin que para ello existiera algún sustento claro.**

⁴⁰ El monto de la operación para cada uno de los 18 bancos que fueron puestos a la venta, así como el nombre del grupo comprador y sus representantes, se ilustra en el ANEXO I.

Toda vez que el precio pagado por algunas instituciones (como Serfin, por ejemplo) había sido muy alto (Ver Anexo 1), era de esperarse que los nuevos dueños buscaran recuperar su inversión lo antes posible a través de una desmedida expansión crediticia, incurriendo así en un enorme riesgo. Se trata del riesgo moral advertido por Mishkin y al que se hizo referencia en el primer capítulo de esta tesis. Reforzando lo anterior, Hernández Trillo y López Escarpullí⁴¹ han comprobado estadísticamente que los elevados precios pagados por las instituciones de crédito en el proceso de privatización determinaron en gran medida el excesivo riesgo tomado por las administraciones de éstas.

Fallas en el proceso de "chartering" (otorgamiento de autorizaciones para operar un banco).

Aunque los requerimientos de autorización para bancos y grupos financieros se definían explícitamente en la legislación bancaria, así como en la convocatoria respectiva para la asignación de cada una de las instituciones, realmente **no había ningún ordenamiento que especificara la profundidad con que debían analizarse las solicitudes antes de otorgar la autorización**⁴². Por ese motivo las autoridades financieras mexicanas quedaron sin ninguna responsabilidad por la actuación de las personas a quienes otorgaron la autorización.

Esta laguna jurídica tuvo sus repercusiones, pues varios bancos que se privatizaron mediante el proceso instrumentado por la SHCP, paradójicamente un poco después, y en algunos casos incluso antes del estallido de la crisis⁴³, tuvieron que ser intervenidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). Con ello quedó en entredicho la capacidad de las autoridades financieras, así como su responsabilidad ante los hechos que ocurrieron con posterioridad.

⁴¹ Hernández Trillo, et al. Op. Cit. Pág. 24.

⁴² Mishkin (Op. Cit. 1996, Pág. 11) hace referencia a esta circunstancia, la cual denomina como "*Chartering of banks*", un problema de selección adversa creado debido a que personas dispuestas a incurrir en la toma de grandes riesgos o en actividades altamente especulativas, desean adquirir un banco debido a las oportunidades que éste les puede generar.

⁴³ Esto fue lo que ocurrió, por ejemplo, con Banca Unión y Banca Cremi.

Irregularidades en el proceso de adquisición de los bancos

En algunos casos, y en algo que resulta francamente increíble, **los nuevos dueños ni siquiera contaban con el capital suficiente para cubrir el monto ofrecido en el proceso de subasta**, tal como quedó expuesto por el Informe Mackey, elaborado por un auditor canadiense a petición de la Comisión de Vigilancia de la Contaduría Mayor de Hacienda de la Cámara de Diputados. El informe establece que para el caso de un banco en particular -no se dice cuál- un grupo de compradores -no se dice quiénes- adquirió el 100% de las acciones del banco **con créditos que otorgó esa misma institución a 714 accionistas, dejando en prenda las acciones como única garantía colateral**⁴⁴. Es decir, la institución se vendió a particulares que ni siquiera contaban con el capital necesario para efectuar la adquisición, y lo que es peor: **¡El mismo banco que querían adquirir les otorgó el crédito para que pudieran concretar la operación!** Una práctica a todas luces absurda, y además solapada (y muy probablemente incluso inducida) por las autoridades gubernamentales, que en estos hechos tuvieron una responsabilidad directa.

Lo mismo ocurrió en otros casos que si son mencionados por el auditor, como el de Inverlat y Banco Unión, donde la mayor parte del capital para adquirir estos bancos fue obtenida inicialmente por sus compradores mediante créditos con otras instituciones o bien por parte **de los propios bancos**. Peor aún, Mackey menciona que incluso en el caso de Banpais, nunca se informó de dónde salieron los recursos para su adquisición. Con ello queda de manifiesto que la adjudicación de las instituciones fue realizada de manera totalmente irregular y fuera de las consideraciones técnicas fundamentales.

2) Escasez de capital en las instituciones bancarias

Como se acaba de establecer en el punto anterior, el sistema bancario mexicano en su conjunto carecía de capital al momento de su privatización, y desde el inicio de su nueva etapa enfrentaba ya esta problemática que a la postre resultaría ser de desafortunadas consecuencias. La SHCP, como es evidente por las declaraciones de Ortiz Martínez a las que

⁴⁴ Informe de Michael W. Mackey sobre la evaluación integral de las operaciones y funciones del FOBAPROA, y la calidad de la supervisión de los programas de Fobaproa de 1995 a 1998. Julio de 1999. Pág. 222.

antes se hizo referencia, estaba consciente de ello, pero adoptó como una visión *optimista* la perspectiva de crecimiento económico que se vislumbraba para México. Como se ha anotado, supuestamente la privatización tenía como uno de sus objetivos fundamentales contrarrestar esta situación, pero la falta de capital en el sistema continuó acentuándose debido a las prácticas asumidas por los nuevos banqueros y a las serias deficiencias en la supervisión por parte de las autoridades financieras⁴⁵. Con ello los bancos entraron a la crisis bancaria con una débil base de capitalización que se deterioró aún más como resultado de la misma. Esta circunstancia fue relevante, pues como se estableció en el capítulo anterior y de acuerdo al propio Mishkin⁴⁶, el contar con el nivel óptimo de capital puede prevenir a un banco de la posibilidad de quebrar por haber incurrido en actividades financieras riesgosas, situación que no ocurrirá en caso de que el banco no cuente con el respaldo de capital correspondiente.

3) Incremento de la cartera vencida

Prácticamente todos los autores consultados coinciden en este aspecto como uno de los factores primordiales que causaron la crisis bancaria mexicana de 1995⁴⁷. El problema primordial fue que al otorgarse sin el control de riesgos apropiado, un muy relevante porcentaje de los

⁴⁵ Estas deficiencias en la supervisión llevada a cabo por las autoridades financieras, ha sido aceptada incluso por la propia Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). “Finalmente, la ausencia de mecanismos de supervisión eficientes, acordes con las nuevas modalidades operativas de los intermediarios, impidió que éstos, a la vez que actuaban en condiciones de mercado, establecieran las medidas necesarias de carácter prudencial para administrar los riesgos inherentes al ambiente de mayor libertad y volatilidad de los mercados...” En: Jiménez Ramos, Rafael; y Moctezuma Martínez, Anselmo. “*La Competencia Interbancaria por el Crédito Corporativo en México (Una aplicación de cadenas de Markov)*”. Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Documentos de Trabajo e investigación, Número 2000-05. Págs. 6 y 7.

⁴⁶ Mishkin, Frederik. Op. Cit. 1996, Pág. 20.

⁴⁷ Hernández Trillo y López Escarpulli (Op. Cit. 2000, Pág. 22, y en Hernández Trillo, Fausto y López Escarpulli, Omar. “*La Banca en México, 1994-2000*”. Documentos de Trabajo del CIDE. División de Economía. No. 190. México, 2000. Pág. 4, señalan que la calidad de activos es relevante en explicar las crisis bancarias, y que los altos niveles de apalancamiento en el sector empresarial y la baja calidad de la cartera crediticia provocaron la fragilidad en el sistema bancario mexicano. Esta misma conclusión es obtenida por González-Hermosillo (et al; Op. Cit., Pág. 20), quien explica que en México el crecimiento en el nivel de cartera vencida con relación a la cartera total mostraba claros signos de un incremento en la fragilidad del sistema bancario, mucho tiempo antes de que la crisis financiera desencadenara la crisis bancaria. La misma conclusión es obtenida por Mishkin (Op. Cit. 1996, Pág. 28), quien señala a este como uno de los factores importantes que causaron la crisis financiera mexicana. Evans (et al; Op. Cit. Pág. 6) indica que una tendencia creciente en la razón de cartera vencida a cartera total señala un deterioro en la calidad del portafolio de créditos y, en consecuencia, en el flujo de efectivo de las instituciones financieras, sus ingresos netos y su solvencia.

créditos otorgados se convirtió en cartera vencida, causando severas pérdidas a las instituciones bancarias.

Como resultado directo de las reformas que dieron lugar a la desregulación financiera a partir de 1989 y que permitieron contar con un importante monto de recursos disponibles para el otorgamiento de créditos, y ante las perspectivas de crecimiento económico sostenido que el gobierno federal vislumbraba para México durante los años siguientes, éste alentó la enorme expansión crediticia por parte del sector bancario, pues de hecho y según explica Ortiz Martínez, uno de los objetivos fundamentales de la reprivatización era lograr una mayor disponibilidad de crédito para los agentes económicos. Esta situación, combinada con la necesidad de los banqueros de contar rápidamente con recursos para poder solventar sus necesidades operativas y de capital, hizo que muchos de ellos decidieran otorgar créditos a diestra y siniestra, particularmente créditos al consumo, sin los controles de riesgo apropiados. Como se detallará más adelante, una gran cantidad de créditos hipotecarios y automotrices, así como tarjetas de crédito, fueron otorgadas sin los análisis de riesgo apropiados y realmente rayando en la irresponsabilidad. El crecimiento del crédito otorgado al sector privado fue constante a partir de 1990, en particular a las empresas, como puede verse en el cuadro siguiente:

CUADRO 3
CRÉDITOS OTORGADOS POR LA BANCA COMERCIAL AL SECTOR PRIVADO.
% del PIB, al final del año

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Empresas	9.9	13.2	15.8	18.9	22.9	26.0	35.5
Familias	4.3	6.8	8.6	11.7	15.9	18.3	19.8
TOTAL	14.2	20.0	24.4	30.6	38.8	44.3	55.3
% del Total de préstamos, denominado en moneda extranjera	25.1	19.2	20.2	22.6	18.5	20.5	27.1

FUENTE: "OECD Economic Surveys. 1994-1995. México". París, 1996. Pág. 36, con base en datos de Banco de México.

Como señala González-Hermosillo⁴⁸, la experiencia demuestra que las crisis bancarias se encuentran asociadas con un rápido crecimiento de la cartera crediticia en relación con el PIB, **frecuentemente en conexión con una rápida liberalización financiera.** Y eso fue precisamente

⁴⁸ Et al. Op. Cit. Pág. 14.

lo que ocurrió en México: la producción real creció a una tasa media anual de 3.2% de 1988 a 1994, mientras el crédito al sector privado lo hizo en un 25.9% anual en términos reales⁴⁹. Además, un factor que sin duda impulsó a los directivos bancarios a tomar este gran riesgo fue la existencia de un **seguro de depósito** que cubría al 100% a sus clientes, con lo cual en caso de que se presentara una situación extrema que significara falta de liquidez ante sus depositantes, los bancos podrían recurrir a este seguro. Como se mencionó en el primer capítulo de este trabajo, y de acuerdo a Demirgüç-Kunt y Degriatche⁵⁰, cuando la liberalización financiera ocurre en países con un amplio seguro de depósito y ésta no es acompañada de un efectivo sistema prudencial de regulación y supervisión, los directivos bancarios incurrirán en un gran riesgo moral. Y en efecto, como veremos más adelante, eso fue lo que ocurrió.

En adición a lo anterior, otro factor que comprometía la ya de por sí frágil situación de los bancos, era **que poco más de la cuarta parte del total de créditos otorgados se encontraban denominados en moneda extranjera**, principalmente dólares.

De tal manera, el vertiginoso crecimiento de la cartera de créditos se asoció a grandes incrementos en la cartera vencida de la banca, como se puede verificar en el cuadro siguiente:

CUADRO 4
INDICADORES DE LA BANCA COMERCIAL EN MÉXICO
(%)

	1990	1991	1992	1993	1994
CARTERA VENCIDA / CARTERA TOTAL	2.0	3.1	5.7	7.4	8.3
CARTERA VENCIDA CRÉDITOS AL CONSUMO/ CARTERA TOTAL DE CONSUMO	5.9	5.0	10.7	15.1	19.0
CARTERA VENCIDA HIPOTECARIO/ CARTERA TOTAL HIPOTECARIO	0.8	0.6	2.5	4.0	5.5
RESERVAS PREVENTIVAS/CARTERA VENCIDA	10.7	35.6	48.3	42.7	48.3

FUENTE: "OECD Economic Surveys. 1994-1995. México". Paris, 1996. Pág. 37, con base en datos de la CNBV.

⁴⁹ Mantey, Guadalupe. "Propuestas para evitar una nueva crisis bancaria" en Correa-Girón (2002). Pág.175.

⁵⁰ Demirgüç-Kunt, Ash and Degriatche, Enrica. "The Determinants of banking Crises: Evidence from Developing and Developed Countries". IMF Working Paper # 106. U.S.A. September, 1997. Págs. 8-9.

Como se aprecia en los cuadros anteriores, la cartera vencida como proporción de la cartera total se incrementó para todo el sistema bancario de un 2% en 1990, a 8.3% poco antes de finalizar 1994, con los vencimientos en créditos personales por arriba de los que existían en los créditos empresariales. Ciertamente las cifras aquí presentadas subestiman la seriedad del problema debido a las características de los estándares contables de aquel entonces, menos exigentes que los aceptados a nivel internacional⁵¹. A pesar de esta circunstancia, resultaba muy clara la seriedad del problema de calidad de activos, lo cual refleja que por lo menos desde 1993 existía una clara situación de sobreendeudamiento que afectaba a familias, grupos de agricultores y pequeños y medianos empresarios, pero también a algunas grandes empresas. Aunque las reservas preventivas contra pérdidas fueron mejorando paulatinamente, éstas cubrían únicamente alrededor del 50% del volumen de la cartera vencida, **y ésta última alcanzó un nivel equivalente a cerca del 100% del capital de todo el sistema bancario comercial**. Para los primeros meses de 1994, el mantenimiento de estas reservas comenzó a tener un impacto en la rentabilidad bancaria.

Lo anterior ilustra que incluso antes de la crisis bancaria, el sistema ya enfrentaba serios problemas de cartera vencida, lo cual determinó en gran medida el estallido de la crisis bancaria.

4) Crecimiento de los créditos hipotecarios y al consumo

Prácticamente todos los autores consultados y mencionados en el Capítulo 1, coinciden en que la concentración del crédito en sectores e industrias específicas es muy peligrosa, particularmente cuando esta concentración se lleva a cabo en sectores como el hipotecario y el crédito al consumo. Con esto en mente, un somero análisis a la asignación por sectores del crédito otorgado por la banca comercial entre 1988 y 1993, proporciona una idea muy precisa de cuáles fueron los sectores prioritarios para la asignación de créditos.

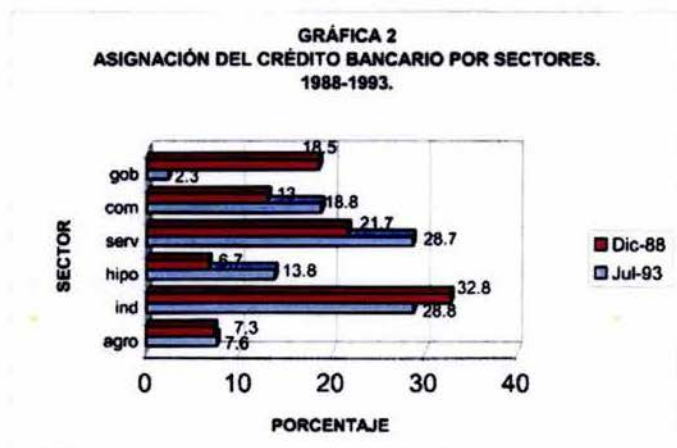
⁵¹ En particular, contrario a la práctica vigente en casi todo el mundo, las normas de contabilidad que regían los estados financieros de los bancos mexicanos estaban diseñadas para considerar como vencido solamente el monto del principal y los intereses **no pagados**, y no la cantidad insoluta completa, después de no haberse cubierto un número determinado de mensualidades.

Los datos del Banco de México indican que en diciembre de 1988 la asignación del crédito por sectores era la siguiente⁵²:

- 18.4% al gobierno
- 13% a comercio
- 21.7% a diversos servicios
- 6.7% a la vivienda
- 32.8% a la industria
- 7.3% a actividades agropecuaria y minera

Sin embargo, para julio de 1993 las proporciones se modificaron como resultado de las reformas financieras, quedando así:

- 2.3% al gobierno (↓ 16.2%)
- 18.8% a comercio (↑ 5.8%)
- 28.7% a diversos servicios (↑ 7.0%)
- 13.8% a vivienda (↑ 7.1%)
- 28.8% a la industria (↓ 4%)
- 7.6% actividades agrop. y minera (↑ 0.3%)



FUENTE: Elaboración propia con datos de Ortiz Martínez, con base en información del Banco de México.

Como puede apreciarse, aunque ciertamente el gobierno federal recibió mucho menos recursos como resultado de las reformas financieras, se presentó una **disminución del flujo de créditos hacia la industria, así como un incremento sustancial del crédito hipotecario, al comercio y a diversos servicios, rubro en el cual se incluye el crédito al consumo.**

⁵² Ortiz Martínez con base en datos de Banco de México. Op. Cit. Pág. 194.

Datos de la Comisión Nacional Bancaria revelan que entre diciembre de 1989 y junio de 1993, el crédito vigente al consumo se incrementó 259.9% en términos reales, mientras que los créditos hipotecarios aumentaron 275.1% en los mismos términos⁵³. Asimismo, el crédito al consumo como proporción de la cartera de crédito pasó de 5.4% en 1989 a 9.3% en julio de 1993, mientras que como se muestra en la gráfica los créditos hipotecarios pasaron de 6.7% a 13.8% en el mismo período.

De tal manera, las cifras demuestran que fue a estos dos sectores donde de manera preferencial se canalizaron los recursos crediticios que dejó de percibir el gobierno federal por parte de la banca. Esta no fue precisamente la mejor asignación, pues además de que los créditos no se otorgaron con la racionalidad necesaria y el control de riesgos apropiado, de acuerdo a Evans⁵⁴ y en coincidencia con L'Anson⁵⁵, una fuerte concentración del crédito en una actividad o sector específico de la economía, particularmente créditos hipotecarios, ha sido la causa de numerosas crisis financieras en el mundo, debido a que se trata de un sector sujeto a fuertes variaciones cíclicas. De la misma forma, Saldaña y Álvarez señala que desde un punto de vista estrictamente económico, el crédito al consumo resulta un tanto inconveniente, pues origina que el acreditado gaste una cantidad mayor a la que le permitirían sus ingresos regulares, perjudicando así por una parte su economía personal, y por otro lado dando lugar a una demanda artificial de satisfactores⁵⁶. Por lo anterior, cuando el crédito se obtiene sólo para fines de consumo, resulta más difícil la recuperación del mismo.

5) Estrategia de política monetaria implementada por el gobierno federal en 1994

Al inicio de 1994, la combinación de los factores antes mencionados puso en aprietos a las autoridades gubernamentales para la formulación de su política monetaria. La presión cambiaria y la expansión crediticia de los bancos sugerían realizar un incremento de las tasas de interés reales,

⁵³ Ortiz Martínez, con base en datos de la Comisión Nacional Bancaria. Op. Cit. Pág. 195.

⁵⁴ Et al. Op. Cit. Pág. 5.

⁵⁵ Et al. Op. Cit. Chapter 4, Pag. 12.

⁵⁶ Saldaña y Álvarez, Jorge. "Manual del Funcionario bancario 1999 (Un ensayo práctico de las operaciones de las instituciones de crédito)". Jorge Saldaña y Álvarez, Editor. México, 1999. Pág. 15.

pero éstas ya eran relativamente altas⁵⁷, y la vulnerabilidad del sistema bancario, el sobreendeudamiento de empresas y familias, así como el estado de incertidumbre de la recuperación económica ante la aprobación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, limitaban el margen para la realización de un incremento de esta especie. El alto nivel de las tasas de interés mexicanas se demuestra al compararlas con los réditos de los Estados Unidos:

CUADRO 5
TASAS DE INTERÉS DE MÉXICO Y E.U.A.
(a 3 meses)
1990-1994

PERÍODO		CETES (a)	E.U.A. (b)	DIFERENCIAL EN TASAS (a-b)
1990	Diciembre	25.84	7.91	17.93
1991	Diciembre	17.33	4.54	12.79
1992	Diciembre	17.53	3.53	14.00
1993	Diciembre	11.71	3.08	8.63
1994	Enero	10.89	3.02	7.87
	Febrero	9.13	3.21	5.92
	Marzo	11.97	3.52	8.45
	Abril	16.45	3.74	12.71
	Mayo	16.54	4.19	12.35
	Junio	16.49	4.18	12.31
	Julio	17.19	4.39	12.80
	Agosto	13.82	4.50	9.32
	Septiembre	13.10	4.64	8.46
	Octubre	14.35	4.96	9.39
	Noviembre	14.76	5.52	9.24
	Diciembre	31.99	5.50	26.49

FUENTE: Sachs, Jeffrey; Tornell, Aaron y Velasco, Andrés. "El Colapso del peso mexicano: ¿Qué hemos aprendido?" en Gaceta de Economía. Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). Año 1, Vol. 1, No. 1. Otoño 1995. Pág. 33.

Por lo anterior, las autoridades decidieron adoptar una estrategia mixta: permitieron un movimiento descendente del peso dentro de la banda de flotación establecida (lo que significó una devaluación inmediata del 10%), con una fuerte intervención gubernamental para defender el piso, **y reemplazaron una gran cantidad de valores gubernamentales de corto plazo (CETES) por Tesobonos** (valores gubernamentales indexados en dólares, también de corto plazo) como un

⁵⁷ Esto se verifica inmediatamente si se observa el alto nivel de las tasas de interés (particularmente activas) que los bancos nacionales mantenían, las cuales les permitían percibir elevados márgenes. Para más sobre esto ver Correa, Eugenia. "Fobaproa e IPAB: Crisis y ocaso de los bancos mexicanos" en Correa-Girón (2002).

medio para retener a aquellos inversionistas que temían una devaluación y además como una clara señal por parte del gobierno federal de que iba a defenderse a capa y espada el régimen de tipo de cambio dentro de una banda de flotación. Con esta estrategia, al mismo tiempo, pretendían reducir las presiones para elevar las tasas de interés.

Sin embargo, esta transferencia volvió la situación financiera del gobierno mexicano muy vulnerable a cualquier cambio en la percepción de los inversionistas extranjeros, dada la nueva estructura de los mercados de deuda que incluyó un fuerte porcentaje de posiciones en Tesobonos, denominados en dólares, y debido al amplio porcentaje de los mismos en posesión de extranjeros:

CUADRO 6
ESTRUCTURA DE LOS VALORES GUBERNAMENTALES EN PODER DEL PÚBLICO*
Final de diciembre, miles de millones de dólares

	1993		1994	
	TOTAL	% en poder de extranjeros	TOTAL	% en poder de extranjeros
TOTAL	38.7	21.9	29.6	19.6
Cetes	24.3	15.4	4.2	2.5
Bondes	4.5	0.8	0.6	0.0
Ajustabonos	8.2	4.4	2.8	0.5
Tesobonos	1.6	1.3	22.0	16.5

*Excluye acuerdos de recompra.

Los Cetes son títulos a corto plazo, con vencimientos variables de entre 1 mes y 2 años. Los Bondes son bonos con vencimientos de 1, 2 y 10 años. Los Ajustabonos eran bonos indexados al Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), con vencimientos de entre 3 y 5 años. Los Tesobonos eran títulos a muy corto plazo que se encontraban indexados al valor del dólar estadounidense, pero otorgaban pagos en pesos. Tenían vencimientos a 3, 6 y 12 meses; dejaron de emitirse en Febrero de 1995.

Fuente: SHCP.

La estrategia adoptada por las autoridades refleja las condiciones que prevalecían en la banca mexicana antes de la devaluación de diciembre de 1994, y que habían sido conformadas en los años anteriores: **el gobierno trató de evitar una mayor elevación de las tasas de interés para no agravar los problemas de cartera vencida en el sistema bancario, y por otro lado, la elección de devaluar en 1994, un año de elecciones presidenciales, era políticamente indeseable.**

Como resultado de esta estrategia, a partir de abril de 1994 la tasa de CETES a 3 meses se elevó en alrededor de 5 puntos porcentuales, mientras que la de Tesobonos lo hizo en aproximadamente 2.5%. De tal forma, el resultado no fue del todo satisfactorio, y la cartera vencida continuó incrementándose.

6) Fallas en el sistema de regulación prudencial y en el marco legal

Como se ha podido apreciar durante el desarrollo de los puntos anteriores, gran parte de los factores que dieron pie a la crisis bancaria de 1995 tuvieron su origen en una supervisión bancaria completamente ineficiente por parte de las autoridades gubernamentales. Esta deficiencia se encuentra plenamente reconocida incluso por la propia Comisión Nacional Bancaria y de Valores⁵⁸, entidad reguladora de la actividad bancaria, que no mostró la capacidad para monitorear los préstamos de los bancos y sus prácticas administrativas para prevenir una toma excesiva de riesgos. No se contaba con un buró de crédito que permitiera verificar el historial crediticio de aquellas personas que solicitaban un préstamo y que permitiera así reducir el problema de selección adversa advertido por Mishkin, mencionado en el Capítulo 1 de esta tesis. Esta falta de capacidad tuvo graves consecuencias no solo debido al *boom* crediticio, sino también por la expansión en los préstamos otorgados por los intermediarios financieros no bancarios, tales como uniones de crédito, factoraje, y cajas de ahorro. De acuerdo al propio Mishkin, y con base en experiencias ocurridas en países como los E.U. y los países nórdicos, cuando los bancos y otros intermediarios financieros (non-banks) expanden sus actividades crediticias sin los controles y las medidas de precaución necesarias, por lo general incurren en riesgos excesivos y el resultado es la aparición de muchos créditos malos. **Y en efecto, eso fue lo que ocurrió. El riesgo moral resultó muy grande.**

Las enormes pérdidas que los bancos reportaron al final de 1995 en sus balances financieros subestimaron la intensidad del problema, pues hubieran resultado sustancialmente

⁵⁸ Jiménez Ramos, Rafael y Moctezuma Martínez, Anselmo. “La Competencia Interbancaria por el crédito corporativo en México (Una Aplicación de Cadenas de Markov)”. Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Documentos de Trabajo e Investigación. Número 2000-05. Páginas 6 y 7.

mayores si el análisis se hubiera efectuado bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados a nivel internacional (PCGA).

Por otra parte, el Informe Mackey denunció que las instituciones bancarias recién privatizadas otorgaron una gran cantidad de créditos quirografarios, es decir, **sin garantías**, a personas **que tenían alguna relación con los mismos bancos que les estaban prestando**, ya fuera como accionistas, funcionarios, directores, asesores, o bien a compañías que eran parte del mismo grupo propiedad del banco⁵⁹. Las transacciones en las que los bancos otorgaron créditos a partes con las que tenían alguna relación o afiliación se calculan en 42 mil millones de pesos⁶⁰. Debido a que los bancos estaban obligados por ley a notificar a la CNBV cualquier crédito de importancia de esta especie, supuestamente la autoridad supervisora estaba al tanto de tales operaciones; pero evidentemente esto no fue así. Los créditos otorgados sin garantía, sin documentación adecuada, y los abiertamente ilegales, que nunca fueron recuperados, ascendieron a alrededor de 6 mil 975 millones de pesos. **En total, Mackey estima que las operaciones irregulares de los bancos (que él llama “reportables”) ascendieron a un monto total de 72 mil 700 millones de pesos.**

Es importante remarcar que en la Ley de Instituciones de Crédito se establecían las condiciones en que los bancos debían celebrar sus operaciones crediticias y la forma en que la CNBV debía vigilar que éstas se apegaran al marco jurídico, contando además con disposiciones expresas para sancionar a quien operara fuera del marco legal.

Por lo tanto, sería interesante determinar cuáles fueron las causas por las que, aún contando con una estructura jurídica que establecía perfectamente lo que se debía o no se debía hacer, y que supuestamente ofrecía la seguridad de que no se podía operar de otra forma, las autoridades financieras hayan permitido tal cantidad de irregularidades a los bancos, que finalmente se tradujeron en la crisis bancaria que todos conocemos.

⁵⁹ Estos créditos cruzados constituyen una de las causas primarias de crisis bancarias mencionadas por L'Anson, Fight y VandenBroucke (1999).

⁶⁰ Informe Mackey. Op. Cit. 1999. Para tener una idea de lo que este monto significa, basta considerar que resulta mayor a lo que en su momento el gobierno federal recibió por la venta de los bancos nacionalizados (poco más de 37 mil millones de pesos).

Todo lo anterior resulta consistente con lo establecido por Demirgüç-Kunt y Degriatche⁶¹ así como por Mishkin⁶², quienes establecen que las crisis bancarias presentan mayor probabilidad de ocurrencia en países donde las violaciones a la regulación prudencial y al marco legal establecido tienden a no ser sancionadas, y ante ello, los directivos bancarios no solamente encuentran incentivos para invertir en proyectos riesgosos, sino que lo harán incluso en proyectos que representan pérdidas seguras pero que significan alguna ganancia personal para ellos.

7) Incremento en el nivel de incertidumbre por factores políticos

La gran **incertidumbre** en los mercados financieros mexicanos precipitó el desarrollo de la crisis financiera. La economía mexicana fue golpeada por el curso de los **acontecimientos políticos** durante 1994, especialmente por el asesinato del candidato presidencial del gobernante Partido Revolucionario Institucional (PRI), Luis Donaldo Colosio, y el levantamiento guerrillero en el Estado de Chiapas al iniciar el año, incrementando la incertidumbre general en los mercados financieros mexicanos. Debido a la estructura de la economía mexicana y al modelo económico adoptado, **fuertemente dependiente de los flujos de capital provenientes del exterior**, el peso comenzó a sufrir ataques, y dado el compromiso con un régimen de paridad cambiaria fija, el Banco de Mexico intervino en el mercado internacional de divisas, dando como resultado una pérdida sustancial de reservas internacionales a lo largo de todo el año. Mishkin⁶³ hace plena referencia al factor incertidumbre como seguro causante de crisis bancarias, e incluso señala su influencia directa en el estallido de la crisis bancaria mexicana.

ESTALLIDO DE LA CRISIS FINANCIERA

Con una política monetaria basada en el compromiso de mantener un tipo de cambio semifijo, moviéndose únicamente dentro de una banda de flotación, la inflación cayó de niveles de

⁶¹ Demirgüç-Kunt, Ash and Degriatche, Enrica. "The Determinants of Banking Crises: Evidence from Developing and Developed Countries". IMF Working Paper #106. U.S.A., September 1997. Pág. 6.

⁶² Mishkin; Op. Cit. 1996. Págs. 12 y 13.

⁶³ Op. Cit. 1996. Pág. 19.

más del 159% en 1987, a solamente 11.9% en 1992 y a la "mágica" cifra de un solo dígito (8.0%) en 1993⁶⁴.

Sin embargo, esta política también ocasionó que el déficit en cuenta corriente de México alcanzara un impresionante monto de 29,419 millones de dólares al finalizar 1994, debido al afán de mantener estable el tipo de cambio⁶⁵.

Hasta el comienzo de 1994, México no tuvo problemas en financiar este déficit con flujos netos de capital extranjero, los cuales pasaron de 4,628 millones de dólares en 1990, a un total de 33,331 millones de dólares en 1993⁶⁶, cifra hasta entonces sin precedente en la historia económica del país.

Sin embargo, la mayor parte de estos flujos estaban compuestos por inversión extranjera de cartera. En 1993 estos flujos eran del orden de 28,431 millones de dólares, equivalentes a 5.8 veces el monto de la inversión extranjera directa para ese año, que ascendió a 4,900 millones de dólares⁶⁷. **De tal forma, el tamaño del déficit y la predominante presencia de capital de corto plazo para financiarlo, volvieron a la economía nacional muy sensible ante posibles cambios en la percepción de los inversionistas.**

A raíz del surgimiento del movimiento armado en Chiapas en enero de 1994, así como por el asesinato del candidato presidencial Luis Donaldo Colosio en el mes de marzo, los inversionistas se pusieron nerviosos, y los flujos de capital comenzaron a disminuir de manera abrupta. Desde el mes de marzo el Banco de México tuvo que comenzar a otorgar créditos a los bancos comerciales (mediante sobregiros en las cuentas de éstos con el banco central) para dotarlos de liquidez.

Los choques económicos se fueron solventando mediante la estrategia anteriormente descrita de transferencia de fondos de CETES hacia TESOBONOS. Las autoridades apostaron a que las presiones al tipo de cambio eran el resultado de estos factores políticos temporales, que pronto pasarían, y por lo tanto decidieron tomar el riesgo de realizar este movimiento. Desafortunadamente, como se pudo comprobar un poco después, se equivocaron.

⁶⁴ Informe Anual de Banco de México. 1993. Pág. 141.

⁶⁵ Informe Anual de Banco de México. 1995. Anexo. Pág. 158.

⁶⁶ Informe Anual de Banco de México. 1990.

⁶⁷ Informe Anual de Banco de México. 1993. Págs. 177-178.

Al mismo tiempo, la Reserva Federal comenzó a elevar las tasas de interés en los Estados Unidos. Esto provocó que un importante número de inversionistas decidiera llevar sus fondos a esa nación, sacándolos de un mercado emergente como el mexicano, cada vez en mayor incertidumbre, en busca de la seguridad ofrecida por el país del norte.

Las reservas internacionales cayeron alrededor de 20 mil millones de dólares entre mediados de marzo y comienzos de diciembre, con periodos muy claros de salida de capitales después del asesinato de Colosio, durante las elecciones presidenciales del mes de julio, y también durante el mes de noviembre. Para el 19 de diciembre, se tenían solamente 10,457 millones de dólares en reservas, comparados con los casi 30 mil millones que tenía el Banco de México al terminar febrero⁶⁸. Debido a las transferencias de CETES a Tesobonos que se había estado instrumentando desde marzo, para el mes de agosto los pasivos en Tesobonos excedían ya las reservas internacionales, y aunque el monto manejado en estos instrumentos se estabilizó durante los tres meses siguientes, las salidas de flujos de capital en noviembre y diciembre debido a factores políticos, pronto hicieron insostenible la política financiera seguida hasta entonces.

Aunque el Banco de México decidió incrementar las tasas de interés, la alarmante salida de reservas internacionales forzó a las **autoridades financieras mexicanas a extender la banda de flotación del peso en un 15% el 20 de diciembre de 1994.**

El efecto psicológico adverso que esta medida tuvo en los inversionistas provocó una fuga masiva de capitales. Cuando la banda de flotación se amplió, los mercados reaccionaron de manera severa, particularmente por la combinación de factores: la devaluación representaba el abandono de un compromiso largamente sostenido que había sido parte central de la estrategia seguida por la anterior administración, y la tardanza en implementar una estrategia convincente exacerbó el clima de incertidumbre.

En este ambiente, los mercados percibieron que una devaluación del 15% era muy pequeña. Además, los inversionistas sintieron que en la decisión de devaluar hubo serias deficiencias de comunicación, e incluso se llegó a afirmar que algunos inversionistas habían sido informados por el propio gobierno de esta decisión poco antes del anuncio oficial, dándoles el

⁶⁸ Informe Anual de Banco de México. Págs. 47-49.

tiempo suficiente para tomar las medidas necesarias⁶⁹. Después de una pérdida adicional de 5 mil millones de dólares en reservas tratando de defender el nuevo tipo de cambio, el 22 de diciembre se optó por dejar flotar la moneda libremente. La crisis financiera había comenzado.

El efecto de la devaluación incrementó los problemas de selección adversa y riesgo moral. El problema de información asimétrica fue terrible para los intermediarios nacionales, pero también para los extranjeros en la medida en que cada minuto resultaba más difícil obtener información fidedigna sobre lo que estaba ocurriendo en la economía mexicana. **Los inversionistas extranjeros consideraron que había motivos suficientes para sacar su dinero del país, y eso fue precisamente lo que hicieron.** El flujo de inversión extranjera hacia México sufrió un efecto inverso, y la salida de capitales se intensificó.

El incremento en el tipo de cambio, que ubicó a la divisa en un valor de entre 6 y 7 pesos por dólar, 40% a 50% de depreciación con respecto a los niveles anteriores a la devaluación, llevó a una reconsideración de los niveles de pago de los deudores mexicanos, públicos y privados. Las dos principales preocupaciones de los inversionistas eran ahora la fragilidad del sector bancario, que pronto alcanzaría un punto crítico, y la capacidad del gobierno para pagar las colocaciones de Tesobonos.

La estructura de los mercados de deuda se conjuntó con la pronunciada devaluación del peso para causar una profunda crisis financiera en la economía mexicana, que debido a los factores de gran fragilidad en el sistema bancario que fueron señalados a lo largo de este capítulo, fue seguida casi de inmediato por una crisis bancaria de enormes proporciones.

CRISIS BANCARIA

La devaluación tuvo un impacto directo en los balances bancarios. Si bien es cierto que desde 1992 el Banco de México había impuesto límites al techo del monto que los bancos mexicanos podían mantener en sus pasivos denominados en moneda extranjera, éstos pasaron de

⁶⁹ Para una exposición detallada de esta interesante hipótesis, que escapa del objetivo de esta investigación, véase *Oppenheimer, Andrés. "México: En la frontera del caos (La crisis de los noventa y la esperanza del nuevo milenio).* Javier Vergara Editor S.A. México, 1996. Capítulo 11 "La pesadilla navideña", Págs. 224-243.

88.8 mil millones de pesos en diciembre de 1993, a 174.4 mil millones de pesos al finalizar diciembre de 1994, como resultado directo de la caída del tipo de cambio⁷⁰. Esto significó que los pasivos en moneda extranjera pasaran de representar el 14.7% de los pasivos bancarios totales en diciembre de 1993, a un 27% un año más tarde, como consecuencia de la caída del tipo de cambio. Aunque algunos bancos transfirieron con antelación sus pasivos en dólares a pesos, la posibilidad de pagar oportunamente a sus acreedores se fue minando debido a las difíciles condiciones financieras en que se encontraban las empresas mexicanas y al efecto negativo que el incremento de sus pasivos en dólares tenía para sus balances. Aún más problemático para los bancos mexicanos fue que muchos de sus pasivos en dólares tenían vencimientos a un plazo muy corto, de manera que el fuerte impacto devaluatorio causó un alza en el valor de los mismos y les llevó a tener problemas de liquidez, dado que los préstamos tenían que ser pagados rápidamente.

La afectación en sus activos por el incremento del tipo de cambio también fue relevante. Cuando hay una devaluación, la descompensación entre los activos y pasivos en dólares en el balance de las empresas que pidieron prestado, les lleva a incumplir el pago de sus préstamos; así, el riesgo de mercado para las empresas que habían solicitado créditos en divisas se convirtió en un riesgo crediticio para las instituciones bancarias que otorgaron los préstamos en moneda extranjera, y que dejan de percibir esos ingresos. Por esa razón en poco tiempo la situación se transformó en un serio problema de liquidez.

Pero como bien sabemos, las devaluaciones tienen un impacto directo sobre otras variables económicas. Si bien la devaluación afectó a los bancos debido al incremento del tipo de cambio en sí, **la mayor afectación se dio por el lado de las tasas de interés**. Las tasas de interés activas se dispararon, incrementándose más de 5 veces a partir de la segunda semana de diciembre de 1994; la Tasa de Interés Interbancaria Promedio (TIIP) pasó de un 20.17% anual en ese momento, hasta un impresionante 109.72% para la tercera semana de marzo de 1995⁷¹.

⁷⁰ Mishkin. Op. Cit., Págs. 31 y 32.

⁷¹ Datos recabados de la página electrónica del Banco de México (www.banxico.org.mx). La TIIP a 28 días se empezó a calcular en enero de 1993, conforme a la Circular 1996/93 del Banco de México, y dejó de ser publicada el 31 de diciembre de 2001 de acuerdo con lo establecido en el Diario oficial de la Federación del 23 de marzo de 1995.

Dado este alto incremento en el pago de intereses bancarios, el flujo de efectivo de las empresas y de las familias cayó estrepitosamente.

El colapso de la actividad económica y el deterioro en el presupuesto tanto de las empresas como de las familias, empeoró aún más conforme la crisis bancaria se intensificaba. Un buen número de ellas no fue capaz de seguir pagando sus empréstitos, causando así pérdidas sustanciales a los bancos, que como bien sabemos habían decidido extender en los años previos su cartera crediticia y de esa forma incrementaron su riesgo crediticio de manera muy importante.

La cartera vencida, que ya de por sí era muy elevada, aumentó dramáticamente en cuestión de unas cuantas semanas. El doble efecto producido por la falta de pago de quienes habían solicitado créditos, y el continuo retiro de fondos por parte de los depositantes a tasas pasivas más altas, además del bajo monto de capital con que contaban las instituciones para cubrirse contra la magnitud de las pérdidas, provocó rápidamente un alarmante problema de liquidez bancaria. Por otra parte, el deterioro de la cartera crediticia afectó los requerimientos de reservas y el nivel de capitalización. Al incrementarse el valor en pesos de los balances bancarios, la devaluación redujo los índices de capitalización bancarios en aproximadamente un punto porcentual⁷². Cada vez resultaba más cercana la posibilidad de una corrida bancaria de incalculables proporciones. Varios bancos del sistema comenzaron a tener serios problemas de solvencia.

De manera consistente con Mishkin, la fuerte caída en el valor de los préstamos bancarios llevó al colapso de la actividad económica, y el PIB real cayó de un crecimiento de alrededor de 4.0% en el último trimestre de 1994, a una contracción de -10.5% en el segundo trimestre de 1995⁷³.

Ante el deterioro en la liquidez y el capital de los bancos, su capacidad para otorgar créditos prácticamente se interrumpió. Una crisis bancaria de este tipo causa que los problemas de

⁷²“...A finales de 1994, el índice de capitalización de la banca comercial alcanzó 9.3 por ciento, mientras que para finales de febrero de 1995 había disminuido ya a menos del 8 por ciento”. Informe Anual del Banco de México. 1995. Pág. 98.

⁷³ Informe Anual del Banco de México. 1994 y 1995. Anexos.

riesgo moral y selección adversa se incrementen, provocando que los bancos decidan no prestar más y perjudicando así al resto de la economía⁷⁴.

La crisis financiera de 1994-95 puso en evidencia la vulnerabilidad del sistema bancario mexicano. Se hicieron patentes todos los problemas que venían arrastrando los bancos desde varios años atrás, e inclusive aquellas instituciones que tenían una administración aceptable comenzaron a tener problemas. Pronto se volvió claro que para evitar la profundización de la crisis bancaria, el gobierno federal tendría que dar una rápida atención especial al sistema.

De tal forma, los problemas que experimentaron los bancos mexicanos no tuvieron su origen en la devaluación ni en la posterior crisis financiera, sino en las características de la administración financiera que habían experimentado en los años anteriores.

ACCIONES TOMADAS POR EL GOBIERNO FEDERAL

Ante los acontecimientos anteriores, el gobierno federal utilizó los recursos de un Paquete de Apoyo Financiero a México, reunido a iniciativa de los Estados Unidos, y que logró reunir más de 51 mil millones de dólares con aportaciones de ese gobierno, del Banco de Pagos Internacionales, del Banco de Canadá, del Banco Interamericano de Desarrollo, del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial. Con una parte de esos recursos, el gobierno mexicano estableció en 1995 una costosa estrategia de apoyo al sistema bancario nacional, que comprendió varias acciones:

Otorgamiento de recursos a los bancos a través del FOBAPROA, con el fin de evitar una corrida bancaria de grandes proporciones:

-Capitalización. Creación del *Programa de Capitalización Temporal (PROCAPTE)*, a través del cual se inyectó capital adicional al sistema a cambio de obligaciones subordinadas de conversión forzosa, que se hacían efectivas en caso de que el banco no pagara. El PROCAPTE otorgaba los

⁷⁴ Mishkin. Op. Cit. Págs. 18-19, 30.

fondos, con el compromiso de que los accionistas capitalizaran la institución: como regla general, la compra de un peso de cartera por parte del Fideicomiso implicaba que la institución debía conseguir por su cuenta dos pesos más de capital. De acuerdo con cifras oficiales, el incremento del capital mediante este mecanismo fue de casi 88% en relación con el monto que se tenía al finalizar 1994. Sin embargo los criterios para otorgar estos apoyos no fueron del todo transparentes, de acuerdo a lo establecido por Michael Mackey en su informe.

Programa Fideicomiso UDIS. En abril de 1995 se instrumentó un programa de reestructuración bajo el cual el gobierno facilitó la conversión de una parte de la cartera total de los bancos (el 23%) a un instrumento indexado a la inflación, conocido como Unidades de Inversión o UDIS, para reducir de inmediato el monto de los pagos de los clientes con problemas.

Fusiones y adquisiciones. Una medida adicional tomada a principios de 1995 fue la de permitir mayor participación extranjera en el capital de los bancos, eliminando paulatinamente los obstáculos legales para que bancos del exterior pudieran adquirir el control total de instituciones nacionales. Se permitió la intervención de países distintos a los signatarios del Tratado de Libre Comercio, menos para el caso de los tres bancos más grandes del sistema. Así, la presencia extranjera en entidades mexicanas avanzó considerablemente en los meses subsecuentes: en enero de 1996 el Banco Bilbao-Vizcaya (España) adquirió la mayoría de Mercantil Probusa; el Banco de Nueva Escocia (Canadá) la de Inverlat; el Banco Central Hispanoamericano (España) y el Central Portugués (Portugal) ayudaron a la capitalización de Bital, y un poco más tarde Bancomer vendió 16% de sus acciones al Banco de Montreal (Canadá).

Apoyo a deudores. El 23 de agosto se firmó el **Acuerdo para el Apoyo a Deudores (ADE)**, que comprendía reducciones en los pagos por intereses, condonación de intereses moratorios, tope a las erogaciones que tenían que hacer los deudores por los pasivos reestructurados, treguas judiciales y limitaciones a las garantías adicionales que podían solicitar los bancos.

Intervenciones bancarias. En lo que podríamos denominar como una solución "a toro pasado", la CNBV intervino a algunos bancos que presentaban serias irregularidades, y lo hizo mediante tres mecanismos: a) desincorporación de sucursales del banco intervenido, absorbiendo total o parcialmente la cartera; b) venta total o parcial de las instituciones intervenidas a bancos comerciales nacionales o extranjeros; c) venta parcial de algunos de ellos a bancos extranjeros con la opción de aumentar la participación accionaria. Mediante estos mecanismos, en una primera etapa se intervinieron en 1995 Unión, Cremi, Banpaís, Obrero, Oriente, del Centro, Interestatal e Inverlat. Posteriormente Sureste, Capital, promotor del Norte, Anáhuac, Industrial y Confía.

Todas las medidas anteriores implicaron un importante costo en términos fiscales de **\$90,800 millones de pesos de 1995 (9,000 millones de dólares), que en términos reales fue equivalente a cerca del 5.5% del Producto Interno Bruto (PIB) de ese año⁷⁵. Sin embargo, el costo actualizado al año 2004 de los programas de rescate bancario emprendidos por la administración del ex presidente Ernesto Zedillo durante la crisis financiera de 1995, es equivalente al 18% del PIB, es decir, 110 mil 508 millones de dólares. Este pasivo supera incluso el saldo de la deuda externa pública contratada por el país en toda su historia⁷⁶.**

Aunque se programó que el costo fiscal del apoyo a la banca se cubriría en un período de hasta 30 años, lo cierto es que hasta ahora se ha estado dedicando una muy importante parte de los presupuestos anuales de egresos de la nación hacia el llamado "rescate bancario". **Los Presupuestos de Egresos, a partir del año 2000, incluyen importantes partidas solamente para pagar los intereses de los bonos del Instituto Bancario para la Protección al Ahorro (IPAB), que sustituyó al Fobaproa.** Para el año 2004, por ejemplo, se presupuestaron casi 41,000 millones de pesos, únicamente para el pago de intereses de la deuda principal que a marzo de 2004 ascendió a 719,058 millones de pesos⁷⁷.

Además de los costos fiscales, la evolución del saldo de la cartera de crédito del sector privado, en términos reales, dejó de decrecer hasta octubre de 1997, es decir, fueron

⁷⁵ Informe Anual del Banco de México. 1995. Pág. 111.

⁷⁶ Periódico "La Jornada". Artículo de Roberto González Amador, "*El rescate bancario, tan oneroso como los ataques de EU a Irak*". Miércoles 28 de julio de 2004. Sección Economía.

⁷⁷ Página electrónica del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB). www.ipab.org.mx

34 meses ininterrumpidos de evolución negativa que reflejan fielmente la magnitud de la crisis bancaria⁷⁸.

A pesar de todo, los programas bancarios antes mencionados únicamente difirieron la solución del problema principal, **que era la falta de capital en el sistema**, inyectándole a éste capital adicional transitorio y adecuando los programas a la problemática de cada banco. **Ciertos bancos nunca pudieron cumplir con los requerimientos administrativos de los convenios;** por ejemplo, con el Programa de Capitalización y Compra de Cartera (PCCC) **únicamente 5 de los 12 bancos que participaron recibieron capital adicional suficiente, mientras que los otros 7 finalmente no pudieron cumplir con el requisito. Ello pone en evidencia que en realidad, los costos fueron mucho más altos y lo que es pero, terminaron siendo pagados por los contribuyentes.**

BREVE SINOPSIS HISTÓRICA DE BANCA SERFÍN

El 27 de abril de 1864, arribaron a la ciudad de Veracruz, procedentes de Inglaterra, William Newbold y Robert Gedes, fundadores del London Bank of Mexico and South America Ltd. El 1 de agosto de 1864, se llevó a cabo la inauguración del Banco de Londres, México y Sudamérica, que fue el primer banco de emisión, circulación y descuento del país.

En 1889, el Banco de Londres, México y Sudamérica adquiere el Banco de Empleados, constituyéndose así en una institución nacional, que se denominó Banco de Londres y México, S.A.

Durante la época revolucionaria, la situación de los bancos en México se tornó peligrosa e incierta. Existían 24 bancos de emisión, pero las pugnas entre los diversos grupos revolucionarios provocaron que no todas las emisiones de billetes fueran reconocidas. En esta época varias instituciones bancarias desaparecieron, y por ello se empezó a gestar la idea de crear un Banco Central que fuera el único autorizado para la acuñación de billetes y monedas.

El 25 de agosto de 1925 se plasmó esta idea con la creación del Banco de México. Por esas mismas fechas, la directiva del banco de Londres y México buscó extender sus operaciones a

⁷⁸ Jiménez Ramos, Rafael. Et al. Op. Cit. Pág. 8.

diversos puntos del territorio nacional, y estableció sucursales en Veracruz, Guanajuato, Zacatecas y Monterrey.

En 1971, con lo previsto en el Artículo 99 bis de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, se crean los grupos financieros integrados y el Banco de Londres y México se une al grupo de empresas que integran el Grupo Serfin (Servicios Financieros Integrados). En julio de 1977 se crea Banco Serfin S.A., cuando adquiere la característica de banca múltiple.

El 1 de septiembre de 1982, el presidente José López Portillo decide nacionalizar la banca privada en México, pasando a ser propiedad del Gobierno Federal Banca Serfin y algunas de sus empresas afiliadas.

El 29 de agosto de 1983 Banca Serfin, S.A., Banco Azteca S.A., Banco de Tuxpan, S.A. y Financiera Crédito de Monterrey, S.A., son transformados en Sociedades Nacionales de Crédito, surtiendo efecto dicha transformación el 31 de agosto de 1983.

En el mes de julio de 1984 el Gobierno Federal pone a la venta las empresas afiliadas de Banca Serfin que formaban parte del Grupo financiero, quedando sólo Factoring Serfin, S.A. con una administración independiente.

El 29 de octubre de 1985 entró en vigor un Decreto Presidencial en el que se dispone que el Banco Continental Ganadero, S.N.C., Institución de Banca múltiple, se integra a Banca Serfin, S.N.C.

El día 29 de julio de 1988, también por Decreto Presidencial, el Banco de Crédito Mexicano S.N.C. se integra también a Banca Serfin, S.N.C.

En 1990 la administración encabezada por el presidente Carlos Salinas de Gortari decide reprivatizar la banca. Adrián Sada González, propietario de los emporios regiomontanos Vitro y Cydsa, decide apostar por la adquisición de Bancomer. a través de su casa de bolsa Operadora de Bolsa (OBSA), pero lo pierde ante su pariente Eugenio Garza Laguerá, propietario del consorcio refresquero VISA- FEMSA.

Sada decide entonces optar por Serfin, el cual adquiere finalmente en 1992 por un total de \$940 millones de dólares, monto que representó 2.7 veces el valor en libros de la entidad.

II.3.- ANÁLISIS CUANTITATIVO

La siguiente etapa de la investigación es el análisis cuantitativo del desempeño específico de Banca Serfin, a través del método de razones financieras y con base en el sistema de alerta temprana CAMEL, el cual ya ha sido descrito con anterioridad. Este método permite la identificación de variables de corte microeconómico que caracterizan la condición de las instituciones bancarias en un momento dado, y por lo tanto se convierten en un muy buen indicador del desempeño de la administración financiera de un banco, así como de los factores que alertan sobre posibles situaciones de crisis a nivel de esa institución en lo particular⁷⁹.

II.3.1.- CALIDAD DE LOS ACTIVOS (CARTERA CREDITICIA)

Como se anotó anteriormente, prácticamente toda la literatura consultada señala que uno de los factores fundamentales que motivaron el estallido de la crisis bancaria en México fue el enorme crecimiento de la cartera de créditos, y particularmente, **el incremento asociado de la cartera vencida**, aspecto que revistió fundamental importancia para Banca Serfin.

Es justo mencionar que el problema de la deficiente calidad de la cartera crediticia de Serfin se remonta a su época como banca nacionalizada. Durante los años ochenta, teniendo como Director General a José de Olloqui Labastida, el banco funcionó prácticamente como la "caja chica" del gobierno federal, cubriendo gran parte de las necesidades de capital de éste en una situación de enorme déficit fiscal, y otorgando además una gran cantidad de créditos para la realización de obras infraestructura, como la construcción de carreteras y otros proyectos similares en toda la República Mexicana, que sin embargo otorgaban márgenes muy pequeños⁸⁰.

Como resultado de lo anterior, los compradores de Banca Serfin heredaron del gobierno un banco con una cartera de crédito muy amplia y sumamente deteriorada, situación sin embargo bien

⁷⁹ Para el cálculo de estos indicadores se utilizó la misma metodología empleada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Los estados financieros y en su caso las fuentes que se utilizaron para la obtención de cada una de las razones financieras, se señalan en las tablas que se encuentran en el Anexo 2.

⁸⁰ Revista Latin Finance. "How to lose a billion –The Serfin story-".Página 48.

conocida y aceptada por Adrián Sada y sus socios⁸¹, quienes no modificaron para nada esta tendencia. Por el contrario, desde que la nueva administración del Serfin privatizado tomó las riendas, decidió que el mejor camino era adoptar una agresiva estrategia de otorgamiento de créditos para hacerse rápidamente de una parte importante del mercado, con la idea de generar así una fuerte cantidad de ingresos a corto y mediano plazo que le ayudaran a recuperar rápidamente la importante inversión que había realizado para adquirir el banco, y tomando en cuenta las alegres perspectivas que se habían generado para el futuro económico del país.

El desmedido crecimiento crediticio de Serfin en relación con sus competidores y el resto del sistema, se puede apreciar claramente en el Cuadro 7, que abarca solamente desde el inicio de 1993 y hasta diciembre de 1994:

CUADRO 7
CARTERA DE CRÉDITOS TOTAL
(Millones de Pesos de 1994)

	Marzo 93	Diciembre 94	Variación real (%)
Bancomer	88,690.51	96,245.88	8.52
Serfin	50,082.94	79,253.53	58.24
Banamex	87,676.52	108,312.61	23.54
Sistema sin bancos intervenidos	384,356.66	515,941.99	34.24

Fuente: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV, (199). La deflatación de valores se realizó mediante el Índice Nacional de Precios al Consumidor, Base 1994, publicado por el Banco de México.

Aún tomando en cuenta que la cartera crediticia de todo el sistema bancario creció de manera sustancial en el periodo referido en el cuadro, el crecimiento de la cartera de créditos de Banca Serfin fue muy superior al experimentado por sus principales competidores y por el promedio del sistema. En términos reales, la cartera de Serfin aumentó poco más de 58%, mientras la de Banamex lo hizo un 23.54% y la de Bancomer tan sólo un 8.52% en el mismo periodo. **Es decir, más del doble con respecto a Banamex y casi siete veces con respecto a Bancomer en poco menos de dos años.**

Este desmedido crecimiento de la cartera crediticia le significó a Serfin asumir un **enorme riesgo crediticio** que finalmente se tradujo en un serio problema con el estallido de la crisis

⁸¹ Revista Expansión. Artículo de portada "...Y sin embargo vuela". Mayo 7 de 1997. Página 25.

financiera, dada la mala calidad de los créditos que otorgó en comparación con sus competidores y con el resto del sistema bancario nacional. Fue esta calidad de activos la que dañó tremendamente las finanzas de Serfin dado que, tal como lo señalan González-Hermosillo, Pazarbaşıoğlu y Billings⁸², un alto indicador de cartera vencida con relación a los activos totales incrementa notablemente la posibilidad de quiebra de una institución bancaria.

Para comprobar lo anterior basta revisar el crecimiento anual de la cartera vencida de Bancomer, Serfin y Banamex, entre 1992 y 1996⁸³:

CUADRO 8
MONTO DE CARTERA VENCIDA
1992-1996
(Millones de pesos de 1994)

	DICIEMBRE 1992	DICIEMBRE 1993	DICIEMBRE 1994	DICIEMBRE 1995	DICIEMBRE 1996
BANCOMER	4,835.27	6,849.87	7,904.22	5,997.39	5,348.67
SERFIN	3,349.61	5,448.83	6,912.07	4,467.75	3,393.83
BANAMEX	5,481.52	6,563.09	8,898.99	6,511.98	5,301.46
SISTEMA SIN BANCOS INTERVENIDOS	21,937.85	25,802.38	36,078.54	29,522.30	25,193.37

FUENTE: Elaboración propia con datos del Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV (Varios años). Para deflactar los valores se utilizó el Índice Nacional de Precios al Consumidor Base 1994, publicado por el Banco de México.

CUADRO 9
CRECIMIENTO ANUAL DE LA CARTERA VENCIDA EN TÉRMINOS REALES
1993-1996
(%)

	DICIEMBRE 1993	DICIEMBRE 1994	DICIEMBRE 1995	DICIEMBRE 1996
BANCOMER	41.66	15.39	-24.12	-10.82
SERFIN	62.67	26.85	-35.36	-24.04
BANAMEX	19.73	35.59	-26.82	-18.59
SISTEMA SIN BANCOS INTERVENIDOS	17.62	39.83	-18.17	-14.66

FUENTE: Elaboración propia con datos del Cuadro 8

Como revelan los cuadros 8 y 9, la cartera vencida creció de manera impresionante durante 1993 en los tres bancos, pero quien observó el mayor crecimiento fue Banca Serfin, que en ese año la elevó en un 62.67% en términos reales, muy por arriba de sus competidores y del

⁸² González-Hermosillo, Pazarbaşıoğlu y Billings, "Banking System Fragility: Likelihood Versus Timing of Failure—An Application to the Mexican Financial Crisis". IMF Working Paper #142. U.S.A., December 1996. Pág. 11

⁸³ Por razones de cálculo de la tasa de crecimiento, fue indispensable considerar por única ocasión el monto de cartera vencida para diciembre de 1992.

sistema. Ciertamente el incremento fue menor en 1994, pero de cualquier forma continuó siendo muy grande.

Con el estallido de la crisis financiera en diciembre de 1994, el disparo de las tasas de interés provocó que el aumento de la cartera vencida fuera desastroso. Aunque los datos del cuadro 9 parecen indicar lo contrario, particularmente para el caso de Serfin en donde se observa que la disminución de los créditos vencidos en 1995 y 1996 fue mayor a la experimentada por sus competidores directos y por el conjunto del sistema, es necesario tomar en cuenta la enorme cantidad de recursos que el FOBAPROA (Fondo Bancario de Protección al Ahorro) aportó a esta institución durante esos dos años, lo que hace comprensible el comportamiento de la cartera vencida y su aparente disminución. **La realidad es que Banca Serfin registró una elevación impresionante de sus niveles de cartera de mala calidad.**

Para comprobar esta aseveración, **simplemente es necesario tomar en cuenta la cartera problemada de Banca Serfin que el Fideicomiso absorbió en esos dos años⁸⁴** y sumarla al monto de cartera vencida reportado por el banco en ese periodo. Al llevar a cabo la comparación de estas cifras con las registradas por sus competidores, los resultados, como lo ilustran claramente los Cuadros 10 y 11, son absolutamente reveladores:

CUADRO 10
MONTO DE LOS CRÉDITOS VENCIDOS ABSORBIDOS POR EL FOBAPROA
A diciembre de 1996
(Millones de pesos corrientes)

Institución	Cartera vencida a diciembre de 1992	Cartera vencida a diciembre de 1996 (a)	Cartera vencida absorbida por FOBAPROA a diciembre de 1996 (b)	Cartera vencida total incluyendo FOBAPROA a diciembre de 1996 (a+b)
BANCOMER	4,317.9	10,718.2	71,581.8	82,300.0
SERFIN	2,991.2	6,800.9	131,389.7	138,190.6
BANAMEX	4,895.0	10,623.6	41,670.7	52,294.35
SISTEMA SIN BANCOS INTERVENIDOS	19,590.5	50,485.0	477,357.0	527,842.0

Fuente: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV, 1992 Y 1996.

⁸⁴ El monto de esa cartera se encuentra señalado en el rubro de Cuentas de Orden del balance.

CUADRO 11
MONTO DE LOS CRÉDITOS VENCIDOS ABSORBIDOS POR EL FOBAPROA
A diciembre de 1996
(Millones de pesos de 1994)

Institución	Cartera vencida a diciembre de 1992	Cartera vencida a diciembre de 1996 (a)	Cartera vencida absorbida por FOBAPROA a diciembre de 1996 (b)	Cartera vencida total incluyendo FOBAPROA a diciembre de 1996 (a+b)	Incremento de la cartera vencida con respecto a diciembre de 1992
BANCOMER	4,835.27	10,718.2	35,271.24	41,069.91	749.38%
SERFIN	3,349.61	6,800.9	65,566.99	68,960.83	1,958.77%
BANAMEX	5,481.52	10,623.6	20,794.80	26,096.29	376.08%
SISTEMA SIN BANCOS INTERVENIDOS	21,937.85	25,193.37	238,213.98	263,407.35	1,100.70%

Fuente: Elaboración propia con datos del Cuadro 7. Para la deflatación de valores se utilizó el Índice Nacional de Precios al Consumidor, Base 1994, publicado por el Banco de México.

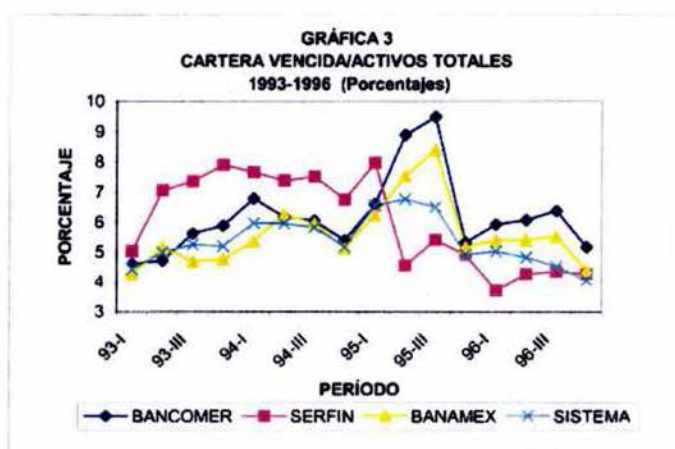
Como resulta claro en el cuadro anterior, una vez que se incorporan los créditos que fueron absorbidos por el FOBAPROA, **el crecimiento de la cartera vencida de Serfin en solamente 4 años, entre 1992 y 1996, fue en realidad de un escalofriante 1,958.77%**. Esta cifra no tiene ninguna comparación con los incrementos registrados por sus competidores y por el promedio del sistema, ciertamente también muy altos, pero mucho menos espectaculares. Con ello no queda duda de que el FOBAPROA se vio obligado a intervenir para inyectar recursos a la institución, pues de otra manera, el banco hubiera quebrado en cuestión de meses.

De hecho, si se observa el monto de los créditos vencidos de todo el sistema bancario nacional que fueron asimilados por el FOBAPROA como resultado directo de la crisis bancaria, resulta que para diciembre de 1996 el fideicomiso había absorbido poco más del 90% de estos créditos. **Para el caso de Serfin, el FOBAPROA había absorbido para ese entonces más del 95% de su cartera vencida total.**

La problemática de Serfin con respecto a su cartera vencida puede verificarse de manera aún más precisa, a través de los indicadores de desempeño que se construyeron mediante razones financieras, y que se presentan a continuación:

1) CARTERA VENCIDA / ACTIVOS TOTALES⁸⁵

Otro enfoque para verificar el enorme problema de cartera vencida por parte de Serfin desde antes del estallido de la crisis financiera, es el que aporta el indicador de cartera vencida a activos totales: éste señala el porcentaje de cartera con problemas que un banco posee, en relación a su cartera de créditos totales, y por ello proporciona con bastante precisión una medida de la calidad de los activos de un banco. La Gráfica 3 indica que ya desde 1993 el comportamiento de esta razón financiera era muy desfavorable para Banca Serfin en comparación con sus competidores y con el sistema.



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

El indicador alcanza su nivel máximo en el segundo trimestre de 1995 como un efecto directo de la crisis financiera, pero a partir de ese momento resulta que éste desciende únicamente para el caso de Serfin, mientras sus competidores y el sistema continuaban observando altos niveles. Pero de ninguna manera esto quiere decir que la calidad de los activos de Serfin se recuperó: este comportamiento se debió indudablemente al efecto artificial creado por la enorme inyección de recursos por parte del gobierno y a la absorción de la mayor parte de la cartera

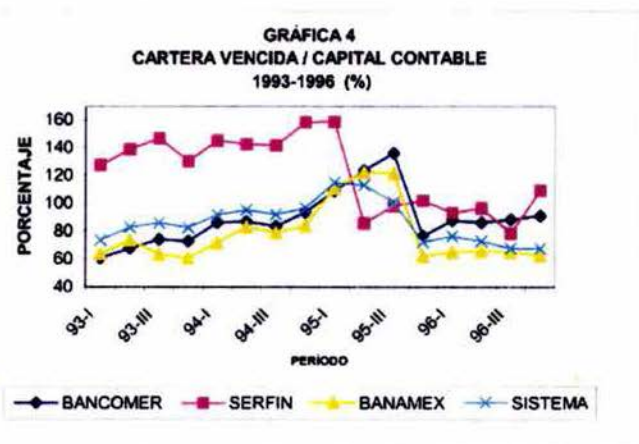
⁸⁵ La metodología que detalla los rubros de los estados financieros de Banamex, Serfin y Bancomer que se utilizaron para el cálculo de cada uno de los indicadores de desempeño que se presentan en este trabajo, así como los resultados obtenidos para cada uno de ellos y a partir de los cuales se construyeron las gráficas que aquí se presentan, pueden consultarse en el Anexo 2 de este trabajo de tesis.

emproblemada por parte del FOBAPROA, situación que como la propia gráfica manifiesta, **no se aplicó en la misma medida para el caso de Bancomer y Banamex.**

2) CARTERA VENCIDA / CAPITAL CONTABLE

Para complicar aún más las cosas, existía un problema adicional muy serio para Banca Serfin. **La institución definitivamente no contaba con el capital suficiente para hacer frente al enorme nivel de cartera vencida que presentaba.**

Lo anterior resulta evidente al revisar la proporción de cartera vencida a capital contable. Mientras mayor es el nivel de este indicador financiero, más desfavorable es para un banco, toda vez que ello significa que la cartera vencida supera al capital contable disponible para hacerle frente:



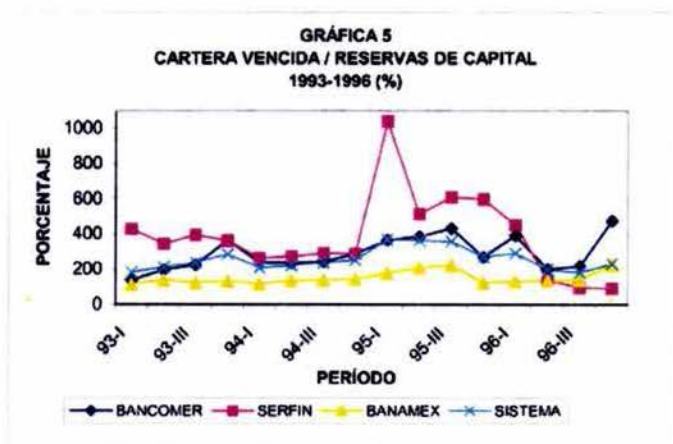
FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

Como se aprecia en la Gráfica 4, la **cartera vencida de Serfin resultaba sencillamente exorbitante al ser comparada con el magro nivel de capital de la institución, con un indicador cuyo nivel fácilmente duplicaba al de su competencia y al del sistema.** Este es un problema que, al igual que en los dos casos anteriores, ya estaba claramente presente desde 1993 e incluso desde que la institución fue reprivatizada en 1992, toda vez que la base de capital con que contaba Banca Serfin al momento de ser vendida por el gobierno federal era muy reducida.

El problema se agravó con el inicio de la crisis financiera y el resultante disparo en las tasas de interés, debido a la pésima calidad de los activos de Serfin; la relación llegó a ser de poco más del 160% en diciembre de 1994 y durante el primer trimestre de 1995. Ciertamente el indicador también se elevó para Banamex, Bancomer y el sistema en conjunto, aunque no en la misma proporción debido a que la calidad de sus activos era menos deficiente y particularmente como resultado de mejores niveles de capitalización.

3) CARTERA VENCIDA / RESERVAS DE CAPITAL

Con lo observado en los indicadores anteriores, resulta lógico suponer que Serfin tenía una total insuficiencia de reservas preventivas de capital para hacer frente a un incremento de la cartera vencida como el que se dio, tal como se pone de manifiesto al observar la razón financiera correspondiente ilustrada en la Gráfica 5:



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

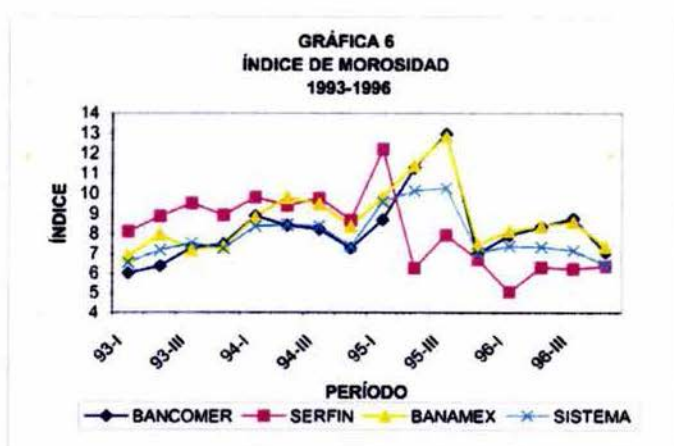
Si bien es evidente que ya desde antes de la crisis financiera las reservas preventivas de Serfin eran completamente insuficientes y el indicador mostraba una posición desfavorable en más de un 250% con relación a sus competidores y al sistema (ver la escala de la gráfica), el disparo de las tasas de interés provocó que como puede apreciarse la cartera vencida se elevara en más de 1000% con respecto a las reservas de capital, lo que nuevamente puso en evidencia la pésima

calidad de los créditos que la institución había otorgado hasta entonces, así como la insuficiencia de reservas de capital para poder hacer frente a esta situación, lo cual como se verá más adelante al observar los indicadores de rentabilidad, también tuvo que ver con el deseo de la institución de mantener altos márgenes a costa de la cantidad de reservas.

Evidentemente los apoyos del gobierno federal se ven reflejados a partir del segundo trimestre de 1995, cuando el indicador comienza a disminuir, en un aspecto cuyos efectos aparentemente positivos para el desempeño del banco ya han sido comentados.

4) ÍNDICE DE MOROSIDAD

Como se señaló en el Capítulo 1 y en una situación claramente descrita por Mishkin⁸⁶ y por Hernández Trillo-López Escarpullí⁸⁷, resulta claro que el incremento de tasas de interés que siguió a la devaluación de diciembre de 1994, causó una gran dificultad para que las empresas y familias pudieran pagar sus créditos. Esto puede apreciarse claramente al observar el comportamiento del índice de morosidad, que precisamente mide el deterioro de la cartera de créditos. **A mayor índice de morosidad, mayor deterioro de la cartera de crédito:**



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

⁸⁶ Mishkin, Op. Cit. 1996. Págs. 18-19.

⁸⁷ Hernández Trillo, Fausto y López Escarpullí, Omar. "La Banca en México, 1994-2000". Documentos de Trabajo del CIDE. División de Economía. No. 190. México, 2000. Pág. 5.

Es evidente el efecto inmediato y pernicioso que tuvo el disparo en las tasas de interés para los deudores de Banca Serfin, toda vez que el índice de morosidad de esta institución pasó de 8.69 a 12.19 en cuestión de solamente tres meses, de diciembre de 1994 a marzo de 1995. Sin embargo, es evidente que antes del inicio de la crisis Banca Serfin presentaba mayores problemas en este aspecto que sus competidoras.

Con el alto nivel de morosidad de los clientes de Serfin, la institución era muy vulnerable a un shock externo como el que ocurrió, por lo que debido a esta situación, **sufrió graves dificultades de liquidez, como veremos un poco más adelante.**

La tendencia al alza de este indicador cambió radicalmente a partir del segundo trimestre de 1995. El motivo ya ha sido plenamente comentado: el sustancial apoyo por parte del gobierno federal.

De hecho, considerando lo expuesto en el Cuadro 11 con respecto a la absorción de cartera vencida de Serfin por parte del FOBAPROA, y añadiendo el efecto que tuvo sobre el balance de la institución el programa de reestructuración mediante Unidades de Inversión (UDIS), resulta muy fácil inferir que **el índice de morosidad de este banco hubiera sido mucho más alto una vez que inició la crisis bancaria, si no hubiera contado con estos apoyos.**

El gobierno federal siguió una estrategia muy clara con Serfin, aludida por Mishkin⁸⁸, Hernández Trillo y López Escarpulli⁸⁹ y Michael Mackey (Op. Cit. 1999): no se podía permitir la quiebra de una de las instituciones bancarias de mayor tamaño de todo el país, dado el efecto devastador que esto hubiera tenido ante los inversionistas y ante el público que mantenía sus fondos en el sistema bancario mexicano, lo que hubiera incrementado el riesgo de una corrida bancaria de proporciones gigantescas⁹⁰.

⁸⁸ Mishkin. Op. Cit. Pág. 9.

⁸⁹ Hernández Trillo, Fausto y López Escarpulli, Omar. "La crisis bancaria mexicana: Un análisis de Duración y Riesgo Proporcional". Documentos de Trabajo del CIDE. División de Economía. No. 192. México, 2000. Págs. 2, 24 y 25.

⁹⁰ Los teóricos han denominado a esta acción como la política del "too big to fail" (demasiado grande para quebrar) que los gobiernos nacionales llevan a cabo en apoyo a los bancos más grandes del sistema, para evitar una corrida de grandes proporciones.

Así pues, resulta evidente que Serfin decidió apostar el todo por el todo a una desmedida expansión crediticia con la idea de generar altos ingresos, lo que únicamente se tradujo en enormes pérdidas para el banco, y a la postre para los contribuyentes mexicanos.

¿Por qué la directiva de Serfin decidió aplicar esa estrategia?

La explicación más común a este fenómeno es que Adrián Sada y el resto de los accionistas que habían adquirido el banco, deseaban recuperar rápidamente la fuerte inversión que habían realizado, lo que pensaron podrían lograr a través de una agresiva política crediticia que les permitiera ganar rápidamente cuota de mercado, y así incrementar sustancialmente los ingresos del banco. Este hecho ha sido sugerido por distintas versiones⁹¹ y es secundado por Hernández Trillo y López Escarpulli⁹², quienes han comprobado estadísticamente que los elevados precios pagados en el proceso de privatización determinaron en gran medida el excesivo riesgo tomado por las instituciones bancarias mexicanas.

El precio al que la institución fue adquirida, \$2,827.80 millones de nuevos pesos, significó un múltiplo de 2.69 veces el valor en libros del banco. Es necesario decir que diversas firmas de análisis expresaron en aquel entonces que OBSA (Operadora de Bolsa, S.A.) había pagado un precio excesivo por Serfin en comparación con otras instituciones como Bancomer, especialmente considerando el hecho de que la cartera crediticia de Serfin era más débil que la de este banco y que el gobierno mexicano esperaba obtener únicamente un monto de entre 1.5 y 2 veces el valor en libros de aquél⁹³. De tal forma, la administración del banco, proveniente de una casa de bolsa y por lo tanto acostumbrada a obtener ganancias a corto plazo, buscó la manera de recuperar lo más rápido posible la fuerte inversión que había realizado, aún a costa de incurrir en un riesgo de mercado y crediticio muy grande.

Serfin heredó problemas, pero es necesario recordar que también decidió crecer de manera más agresiva que nadie más. La información que resulta del análisis de razones

⁹¹ Latin Finance. Op. Cit. Página 51.

⁹² Hernández Trillo-López Escarpulli. *Hernández Trillo, Fausto y López Escarpulli, Omar. "La crisis bancaria mexicana: Un análisis de Duración y Riesgo Proporcional"*. Documentos de Trabajo del CIDE. División de Economía. No. 192. México, 2000. Págs. 2, 24 y 25.

⁹³ Op. Cit. Página 50.

financieras, revela que **no se llevaron a cabo los análisis de riesgo crediticio adecuados para verificar que este boom crediticio no afectara a corto plazo sus finanzas.**

Toda vez que la institución decidió optar por el mercado corporativo, haciendo a un lado la banca al menudeo, Banca Serfin prestó miles de millones de pesos en créditos corporativos a empresas como Aeroméxico y Mexicana, que como es sabido poco tiempo después quebrarían⁹⁴. También intervino con un fuerte monto de créditos para la construcción de varias carreteras concesionadas del país, las cuales sufrieron fuertes problemas de rentabilidad debido a su alto costo y tuvieron que ser igualmente absorbidas por el FOBAPROA-IPAB. Ni qué decir de grandes proyectos de infraestructura como la central eléctrica de Topolobampo.

Incluso se mencionaron razones de índole familiar, que involucran una supuesta rivalidad con sus primos de la familia Garza, desde el momento en que éstos últimos adquirieron Bancomer⁹⁵.

Todo lo anterior comprueba que en la venta de Serfin hubo serias deficiencias por parte de la autoridad que realizó el proceso, las cuales provocaron un enorme incremento del riesgo moral, tal como se señaló en la primera parte de este capítulo al hablar del "chartering" a que hace referencia Mishkin⁹⁶.

Tampoco debe olvidarse que sin duda alguna una razón fundamental para la aparición de este problema fue **la falta de regulación y supervisión por parte de las autoridades financieras del país que se mencionó en el análisis cualitativo al inicio de este mismo Capítulo.** Lo anterior permitió a Serfin y otros bancos la expansión de sus carteras de crédito, sin la realización de una evaluación de riesgos apropiada, y además sin contar con un monto adecuado de capital y de reservas contra posibles pérdidas.

⁹⁴ Esos créditos tuvieron que ser absorbidos posteriormente por el FOBAPROA. Hasta el día de hoy la operación del consorcio CINTRA, que detentaba el control de ambas líneas aéreas, es mantenida por el sucesor del FOBAPROA, el IPAB.

⁹⁵ Latin Finance. Op. Cit. Página 51.

⁹⁶ Mishkin, Op. Cit. Págs. 11 y 12.

II.3.2.- MEZCLA DE FONDEO Y LIQUIDEZ

Este fue, sin duda, otro de los elementos determinantes para que Serfín experimentara una fuerte cantidad de problemas financieros y estructurales como consecuencia de la crisis bancaria de 1995. Veamos por qué.

Como se acaba de señalar en el apartado anterior, el incremento de la cartera vencida y del índice de morosidad que ocurrió como consecuencia inmediata de la crisis financiera en las tasas de interés, se convirtió en un fuerte problema de liquidez debido a la falta de pago de los deudores.

Ante esto todos los bancos se vieron obligados a incrementar las fuentes de fondeo de corto plazo para equilibrar la escasez de flujos de dinero por el incremento en la morosidad. De las tres instituciones más grandes, Banca Serfín presentaba la posición más frágil, debido a un problema muy serio que esta institución arrastraba desde sus épocas como banca nacionalizada, y que los nuevos dueños de la institución nunca pudieron (o quisieron) resolver: **la mezcla de fondeo.**

Tradicionalmente, un banco posee dos maneras fundamentales de fondear los créditos que otorga:

- a) A través de la captación de depósitos por parte del público, y
- b) Por medio del mercado interbancario de dinero, primordialmente a través de la operación de reportos y bonos bancarios, de créditos otorgados directamente por el Banco de México⁹⁷, y de préstamos otorgados por otros bancos.

Recordando lo expuesto en el Capítulo 1 de este trabajo, los bancos, por definición, utilizan los depósitos de los clientes para financiar los créditos que otorgan. Históricamente ese fue el origen de estas instituciones: servir como intermediarios entre los recursos de las entidades superavitarias que poseen recursos en exceso, y aquellas entidades deficitarias que los necesitan.

Sin embargo, en un ambiente de tasas de interés relativamente altas pero estables, y bajo un entorno económico totalmente enfocado al consumo y que no permite grandes tasas de ahorro sin un cierto esfuerzo por parte del sistema bancario para atraerlo, estas instituciones poseen

⁹⁷ A este mecanismo ya se hizo referencia ampliamente en el capítulo anterior.

fueres incentivos para fondearse a través del mercado de dinero. Así lo hicieron los bancos mexicanos a partir de la última parte de la década de los ochentas y aún con mayor intensidad al reprivatizarse. Para que esto ocurriera, fue fundamental el desarrollo del mercado de valores gubernamentales, por medio del cual las instituciones bancarias nacionales encontraron un medio distinto a los depósitos para financiarse.

Ahora bien, existen claras diferencias en estos dos medios de financiamiento, **particularmente con respecto al costo de cada una de ellas y el efecto que pueden tener en caso de efectos macroeconómicos inesperados. El fondeo a través de los depósitos de los clientes es considerado como el más sano.** Por una parte, la tasa que se tiene que pagar a estos depósitos es la tasa de interés pasiva designada por la propia institución bancaria, con base en el Costo Promedio de Captación (CPP). El comportamiento de esta tasa pasiva es casi siempre muy bajo y estable, y además se tiene la ventaja de que gran parte de los depósitos son fondos de mediano y largo plazo, por lo cual los bancos cuentan con ellos durante un horizonte de tiempo más amplio⁹⁸.

Por otra parte, las instituciones bancarias pueden obtener fondos del mercado interbancario, y como ya se mencionó previamente, esto lo hacen primordialmente a través de operaciones de reporto. A través de éstas, las instituciones bancarias otorgan la propiedad de títulos gubernamentales (CETES, Ajustabonos, Bondes, y en su momento Tesobonos) durante un tiempo determinado, a cambio de dinero fresco.

Los reportos son operaciones de muy corto plazo, en las cuales al final del período convenido entre las partes, que varía entre un mínimo de un día y un máximo de 180 días⁹⁹, la institución bancaria devuelve a su contraparte el monto original que ésta le entregó en efectivo, más un premio, a cambio de la devolución de los títulos gubernamentales.

Los recursos obtenidos en el mercado de dinero no dejan de ser en realidad una forma de crédito a muy corto plazo. Por eso los fondos así obtenidos se emplean primordialmente para tener revolvencia inmediata.

⁹⁸ La diferencia entre la tasa activa y la tasa pasiva de un banco genera un determinado margen de interés neto, el cual analizaremos más tarde con detalle.

⁹⁹ *Mansell Carstens, Catherine.* Op. Cit. . Página 177. La mayor parte de las operaciones bancarias efectuadas mediante reportos, manejan plazos de 1 a 5 días.

Sin embargo, algunos bancos como Serfín recurrieron a este esquema de fondeo para cubrir rápidamente sus necesidades de liquidez de corto y mediano plazo, sin poner atención en que los recursos provenientes de depósitos del público a la postre resultan más baratos y además se dispone de ellos a un plazo generalmente más largo. Serfín actuó así porque, al igual que otros bancos, **se confió en el nivel de las tasas de interés reales, que hacía posible fondearse en el mercado de dinero a un precio prácticamente similar al del fondeo mediante depósitos, lo que le motivó incluso a descuidar la captación de depósitos por parte del público. El costo era similar para ambos casos antes de la crisis financiera, por lo cual los directivos de Serfín consideraron que era más cómodo obtener recursos frescos de la mesa de dinero**¹⁰⁰.

Desafortunadamente esta **estrategia se les revirtió con el estallido de la crisis financiera**; de acuerdo a González-Hermosillo, Parsabaziglu y Billings (Op. Cit. 1997), un incremento en los movimientos interbancarios está positivamente correlacionado con la probabilidad de sufrir una quiebra bancaria. Esta estructura de alto costo, combinada con los créditos de bajo margen que la institución había otorgado, resultó desastrosa para el banco. Esto podrá comprobarse mediante la observación del comportamiento de los siguientes indicadores:

5) CAPTACIÓN VISTA + AHORRO / CAPTACIÓN TOTAL

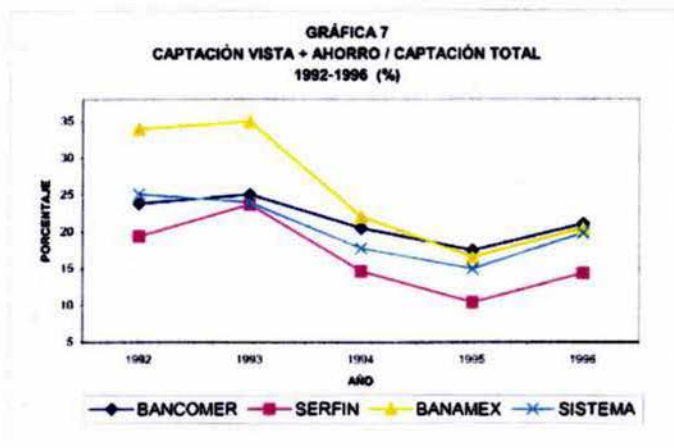
La desfavorable posición de la mezcla de fondeo de Banca Serfín en comparación con sus competidores directos y con el promedio del sistema bancario, se aprecia claramente mediante el cálculo de la razón financiera Captación Vista+Ahorro como porcentaje de la Captación Total:

CUADRO 12
CAPTACIÓN VISTA + AHORRO / CAPTACIÓN TOTAL
1992-1996
(Porcentajes)

ANOS	DIC-1992	DIC-1993	DIC-1994	DIC-1995	DIC-1996
BANCOMER	23.83	25.08	20.48	17.48	21.08
SERFIN	19.39	23.68	14.61	10.40	14.37
BANAMEX	33.95	34.96	22.01	16.56	20.43
SISTEMA SIN BANCOS INTERVENIDOS	25.14	24.02	17.75	14.99	19.84

Fuente: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple la CNBV, Varios años.

¹⁰⁰ Revista Expansión. Op. Cit. Página 22.



6) CAPTACIÓN INTERBANCARIA TOTAL / CAPTACIÓN TOTAL

Para complementar el análisis, se presenta la razón de Captación Interbancaria como proporción de la Captación Total, la cual indica en qué medida una institución bancaria se está fondeando a través de operaciones del mercado interbancario:

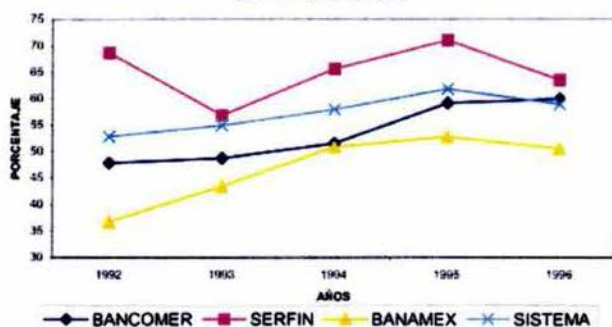
CUADRO 13
CAPTACIÓN INTERBANCARIA TOTAL* / CAPTACIÓN TOTAL
1992-1996
(Porcentajes)

AÑOS	DIC-1992	DIC-1993	DIC-1994	DIC-1995	DIC-1996
BANCOMER	47.79	48.68	51.53	59.13	59.89
SERFIN	68.63	56.76	65.58	70.93	63.42
BANAMEX	36.67	43.37	50.79	52.71	50.42
SISTEMA SIN BANCOS INTERVENIDOS	52.81	54.94	57.95	61.83	58.90

*La captación interbancaria está considerada como la suma de los siguientes rubros de la hoja de captación de recursos de los bancos: Captación interbancaria + Pagares con Rendimiento Liquidable al Vencimiento + Acreedores por Reporto. Por esa razón la suma entre Captación interbancaria + Captación Vista/Ahorro no da 100%. La Hoja de Captación de Recursos de cada uno de los bancos aquí mencionados, así como del promedio del sistema, se presenta en el Anexo 2.

Fuente: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple la CNBV. Varios años.

GRÁFICA 8
CAPTACIÓN INTERBANCARIA / CAPTACIÓN TOTAL
1992-1996 (Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia con datos del Cuadro 13.

Como revelan los cuadros y gráficas anteriores, Serfin descuidó por completo la banca al menudeo y se financió en mayor medida a través del mercado de dinero. Serfin tenía una gran cantidad de sucursales en todo el país, pero una muy pequeña captación de depósitos. Por el contrario, Banamex y Bancomer se financiaron a través de una gran base de depósitos, que les otorgó una fuente de dinero más barata. El problema no fue tan severo entre 1992 y 1994, porque como ya se mencionó las tasas eran más o menos las mismas que un banco podía obtener a través de los depósitos. Pero cuando las tasas de interés se dispararon como resultado de la devaluación, la situación creó un serio problema.

Con el inicio de la crisis financiera, Serfin fue "agarrado en curva". En 1994 el financiamiento de un banco a través del mercado de dinero era en promedio 1.6% más caro que hacerlo a través de depósitos (diferencial del costo de los fondos). Sin embargo, para 1995 el promedio se elevó a 6.1%, y para 1996 era ya del 8.4%¹⁰¹. Eso fue lo que hizo a Serfin más vulnerable que Banamex y Bancomer, y evidentemente el fuerte efecto resalta en las gráficas.

Esa costosa estructura financiera, combinada con los préstamos de infraestructura que proporcionaban márgenes muy bajos, resultó desastrosa para el banco. La banca de menudeo es como un "seguro de vida", al menos en Latinoamérica. Cuando las tasas de interés se incrementan

¹⁰¹ Latin Finance. Op. Cit. Página 49.

a 50% o 100% los depósitos se convierten en una manera mucho más barata de financiar las operaciones de un banco con respecto al mercado de dinero. Pero Serfin no compró la “póliza de seguro”, mientras que Bancomer y Banamex fueron muy exitosos en atraer depósitos.

Las consecuencias de esta pifia fueron fatales para Serfin. El fondeo interbancario es costoso y además ya representaba un problema serio antes de la crisis bancaria, sobre todo por la potencial falta de liquidez que ello representaba, debido a que se trata de fondos de corto plazo.

Aunque la movilización de depósitos se incrementó poco antes del inicio de la crisis, la tasa de crecimiento de las carteras de crédito se elevó mucho más en comparación con la de los depósitos. Además, para terminar de afectar su posición, el banco no sólo mantenía una estructura de financiamiento muy cara, sino que como ya se expuso, procedió a expandir de manera agresiva su cartera de créditos bajo esa misma estructura. La combinación de los dos factores tuvo consecuencias lamentables.

Los efectos negativos de esta mezcla de fondeo fueron:

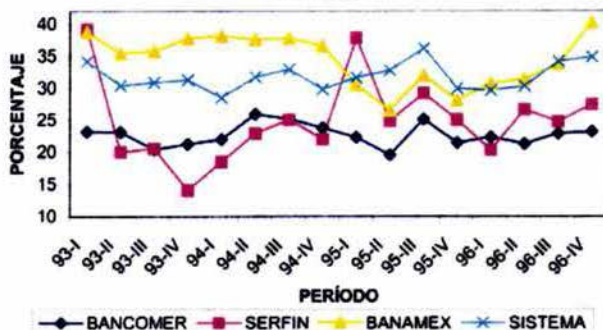
- Margen financiero negativo (Ingresos financieros menores a los Costos financieros)**
- Baja liquidez, que causó un incremento adicional de préstamos interbancarios a una mayor tasa de interés, que permitieran fondear las carteras de crédito, principalmente provenientes de bancos extranjeros.**

7) LIQUIDEZ GENERAL

Como se ha mencionado antes en este mismo trabajo el factor liquidez es sumamente importante, pues determina la capacidad de respuesta de un banco ante necesidades súbitas o imprevistas de efectivo, ya sea porque los clientes acudan en forma masiva a retirar sus depósitos o bien por alguna otra causa fortuita.

Se tienen pocos elementos para medir la influencia del factor liquidez en los bancos. Sin embargo, se obtuvo un indicador de liquidez general de acuerdo a la metodología empleada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), la que arrojó los resultados comparativos que se ilustran en la siguiente gráfica:

**GRÁFICA 9
LIQUEZ GENERAL
1993-1996**



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

El Indicador de liquidez presenta un desarrollo bastante peculiar. De inicio resalta el hecho de que al primer trimestre de 1993, la liquidez general de Serfin se encontraba al mismo nivel de Banamex, por arriba del sistema y muy por encima de Bancomer, que presentaba una situación deficiente. Hasta esa fecha el banco no parece tener problemas en este aspecto.

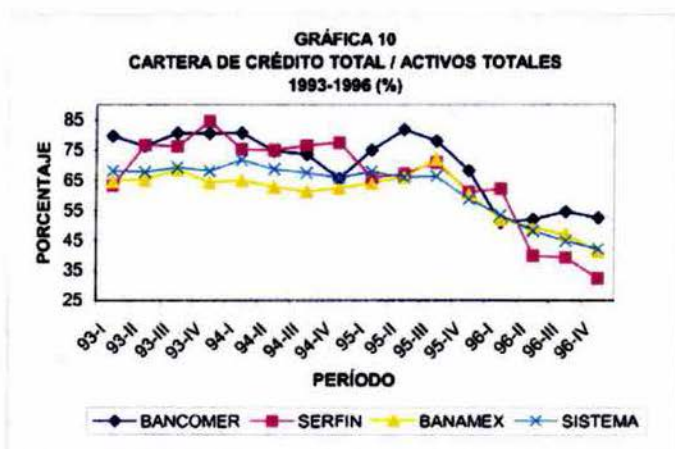
Sin embargo, tres meses después, el indicador se cae dramáticamente, lo que parece ser una consecuencia de la mezcla de fondeo y de la resultante insuficiencia de fondos líquidos que sufría la institución ya desde ese año. La crisis bancaria tomó a Serfin en peor forma que a Banamex, Bancomer y el conjunto del sistema.

Los programas de apoyo gubernamentales, particularmente la ventanilla de liquidez que estableció el Banco de México inmediatamente después de la devaluación para apoyar a los bancos con problemas en este rubro, determinaron una súbita recuperación para el primer trimestre de 1995, aunque efímera debido a que los problemas de liquidez del banco como consecuencia de la crisis bancaria eran muy graves.

8) CARTERA DE CRÉDITO TOTAL / ACTIVOS TOTALES

Este es un indicador de liquidez que señala qué porcentaje de los activos totales de un banco están representados por créditos. Mientras más alto es este indicador, menos líquido es un

banco, debido a que los créditos son activos ilíquidos por naturaleza porque no se cuenta con la certeza de que serán efectivamente cubiertos por los clientes, ni de que los pagos serán hechos con puntualidad. La cartera crediticia de Serfin ya representaba un importante porcentaje de sus activos totales desde antes de la devaluación, alcanzando el 85% para el cuarto trimestre de 1993, muy similar al experimentado por Bancomer:



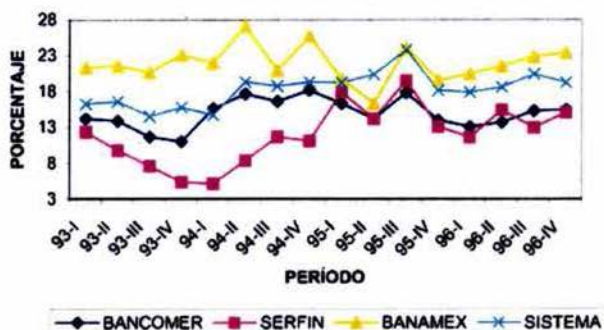
FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

Como resultado de la absorción por parte del gobierno federal de una parte importante de la cartera vencida, poco a poco comenzó a disminuir la importancia de la cartera de créditos como parte de los activos totales, hasta llegar al 32% en diciembre de 1996.

9) CARTERA DE VALORES OPERATIVA / ACTIVOS TOTALES

Los problemas de liquidez de Serfin se confirman de manera clara al observar el comportamiento de la cartera de valores operativa en relación a los activos totales. Tal como se destacó en el capítulo 1, la cartera operativa de valores es un rubro muy importante del balance bancario, pues se trata de las reservas secundarias con que un banco cuenta para hacer frente a sus problemas de liquidez cuando el efectivo no es suficiente. De tal forma, mientras más alto sea el nivel de este indicador, más líquida será la institución bancaria.

GRÁFICA 11
CARTERA DE VALORES OPERATIVA/ACTIVOS TOTALES
1993-1996 (Porcentajes)



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

La gráfica indica que la proporción de elementos de la **cartera operativa de valores** (títulos gubernamentales, bonos bancarios, etc.) con relación a los **activos totales** se fue deteriorando desde el inicio de 1993, razón por la cual el banco no contaba con reservas suficientes para enfrentar los problemas de liquidez que repentinamente pudieran aparecer, lo que efectivamente ocurrió a raíz de la crisis financiera.

Así pues, como establecen los indicadores de desempeño aquí obtenidos, la administración financiera de Serfin en el rubro de liquidez era deficiente desde antes del surgimiento de la crisis financiera. Debido a los factores configurados por las características de esa administración financiera, como por ejemplo la mezcla de fondeo, el alza en las tasas de interés afectó al banco en dos frentes: por un lado, las empresas y familias a los cuales habían prestado, entre los cuales había un gran porcentaje de créditos sin garantías y de corto plazo, se encontraron con que el alza en las tasas había vuelto impagables sus préstamos, por lo cual dejaron de transferir recursos hacia la institución. Al mismo tiempo, Serfin se vio obligado a pagar de inmediato una gran cantidad de pasivos a corto plazo, pues con el alza en las tasas estos también se elevaron considerablemente; por si fuera poco, Serfin se encontró con que ahora las tasas pasivas que tendría que pagar serían elevadas. Simultáneamente las autoridades requirieron a los bancos el incremento de sus reservas para poder responder por el incremento de los créditos no

pagados. Necesitaban una enorme cantidad de recursos líquidos, pero además de que no los tenían, ningún inversionista nacional o extranjero en su sano juicio estaba dispuesto a prestarles.

La crisis bancaria obligó a Banca Serfin y a otros miembros del sistema a incurrir en un círculo vicioso, dado que al no contar con los fondos necesarios para continuar sus operaciones y cumplir con sus compromisos, **tuvieron que seguir recurriendo al mercado de dinero** para adquirir estos fondos, con las altas tasas de interés y el gran riesgo que ello implicaba.

La combinación de todos estos factores provocó **graves problemas de liquidez** a la institución, que solo se vieron solucionados parcialmente con el apoyo del gobierno federal, el cual realmente sólo sirvió para transferir recursos y cumplir con compromisos inmediatos, pero en realidad en muy poco ayudó a incrementar la solvencia de la institución.

En consecuencia, debido a los extraordinarios problemas de liquidez, intermediarios como Banca Serfin se descapitalizaron y rápidamente se volvieron insolventes.

II.3.3.- ADECUACIÓN DE CAPITAL

Como lo señala la literatura revisada, los bancos que sufrieron mayores repercusiones por la crisis financiera fueron aquellos que con anterioridad no habían observado un manejo apropiado de sus riesgos, lo que hizo que creciera sensiblemente su cartera vencida, y los que no pudieron hacerse de recursos frescos para mitigar el costo de estos activos improductivos y así aliviar su problema de liquidez. Por lo analizado hasta ahora, es evidente que Serfin era uno de estos bancos.

El impacto inicial de la crisis fue hacia el capital de las instituciones. **La escasez de capital de Banca Serfin fue indudablemente una de las razones fundamentales por las que esta institución se vio en peor forma que sus competidoras ante la crisis bancaria de 1995.**

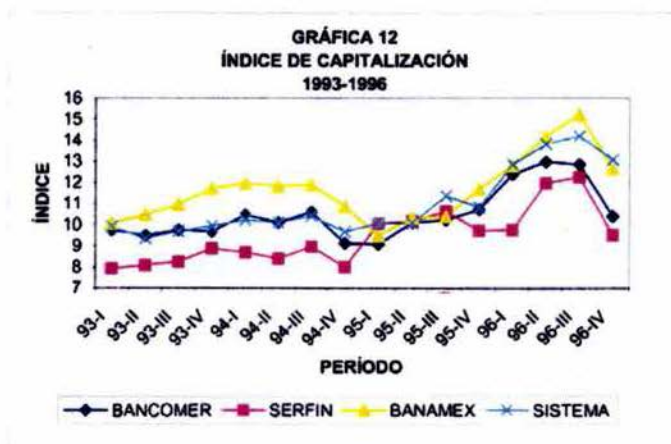
El capital, recordando lo expuesto en el Capítulo 1 de este trabajo, representa el soporte con el cual un banco cuenta para enfrentar problemas de liquidez, tales como los que se presentaron después del inicio de la crisis.

Las gráficas que resultan de la obtención de los indicadores financieros correspondientes son elocuentes, y demuestran que en comparación no sólo con sus competidores directos, sino con el sistema en su conjunto, **Serfin carecía de capital suficiente.**

De tal manera, la institución no contaba con el capital ni con las reservas suficientes para hacer frente a un marasmo como el que se le vino encima a raíz de un evento como este. En términos simples, eso fue lo que ocurrió.

10) ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN

Si bien el índice de capitalización de Serfin cumplía antes de la crisis con el nivel establecido por los parámetros internacionales (8%), éste era menor al de sus competidores y al del sistema en su conjunto en cuando menos dos puntos porcentuales, con activos de peor calidad y pasivos a muy corto plazo, lo que indica que la institución no contaba realmente con capacidad para absorber pérdidas potenciales.



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

Además las investigaciones consultadas están de acuerdo en que los índices de capitalización bancarios en México estaban sobreestimados, debido a la sobrevaluación de las ganancias que ocurría como resultado de los estándares contables que se aplicaban en México

(Mishkin, Op. Cit. 1996; Hernández Trillo-López Escarpulli, Op. Cit. 2000; González-Hermosillo, Pazarbaşıoğlu y Billings, Op. Cit. 1996).

Por ejemplo, Serfin poseía una gran cantidad de obligaciones subordinadas convertibles a capital que eran contabilizadas como capital existente, y además existía en su balance un importante monto de **impuestos diferidos**, que en realidad funcionaban como un subsidio por parte del gobierno federal (es decir, los contribuyentes), y que aparecían como parte integral de sus activos. Los impuestos diferidos son, en términos simples, obligaciones fiscales que los bancos dejan de enterar al fisco y que además contabilizan como parte de sus activos. Por lo tanto, en la práctica funcionan como auténticos créditos fiscales por parte del gobierno federal.

De acuerdo a información proporcionada en 1999 por el entonces Diputado federal independiente Marcelo Ebrard, **a Serfin se le permitió diferir una gran cantidad de impuestos y contabilizarlos como activos durante 1994 y 1995, situación que las autoridades financieras mexicanas permitían, no así los estándares contables internacionales**¹⁰². Esto es congruente con Hernández Trillo y López Escarpulli¹⁰³, quienes señalan que los impuestos diferidos representaban un elevado porcentaje del capital básico de varias instituciones de crédito, situación que incluso Mackey precisa en su informe al indicar que aproximadamente el 32% de los activos totales del sistema bancario mexicano eran realmente impuestos diferidos. El propio Mackey señala que los impuestos diferidos se registraban como activos en los bancos mexicanos bajo dos formas: Reservas para pérdidas, y Pérdidas Operativas diferentes a las reservas para pérdidas. Si un banco incurría en pérdidas operativas, podía arrastrarlas a años futuros.

Por lo anterior, al inicio de la crisis el problema no parece ser tan grave. Sin embargo, en realidad la institución presentaba un grave problema de falta de capital para responder a sus apremiantes necesidades de liquidez. En un principio el problema fue ocultado por los programas de apoyo a la capitalización por parte del gobierno federal, razón por la cual se da incluso un alza en el índice de capitalización de Banca Serfin y del resto del sistema en los primeros meses posteriores al inicio de la crisis. Apoyaron además esta ilusión las inyecciones de capital por parte

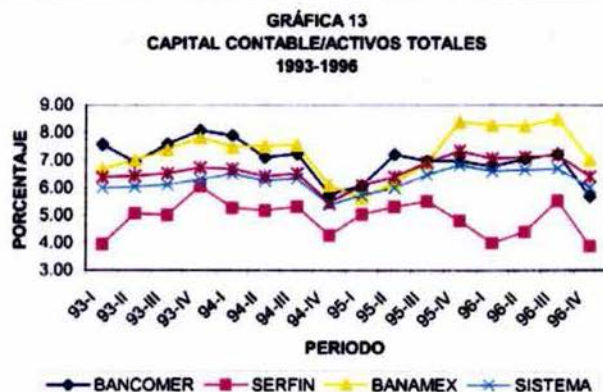
¹⁰² “La Entrevista” con Sergio Sarmiento. Entrevista a Marcelo Ebrard, Diputado Federal independiente de la LVII Legislatura. 5 de agosto de 1999.

¹⁰³ “La Crisis Bancaria Mexicana: Un análisis de Duración”. Op. Cit., Pág. 5.

de los accionistas así como las obligaciones subordinadas convertibles a capital negociadas a través del PROCAPTE. De cualquier forma, poco después se vería la magnitud real del problema.

11) CAPITAL CONTABLE / ACTIVOS TOTALES

Un efecto inmediato de la crisis financiera se hizo sentir en el nivel de capital de los bancos con relación a sus activos, dado que éstos últimos se incrementaron como consecuencia de la devaluación. Debido a la enorme cartera crediticia de Serfin, y a la mala calidad de ésta, resulta evidente que la relación de capital contable a activos totales en esta institución era sumamente desfavorable en comparación con sus competidores y con el promedio del sistema mucho antes del inicio de la crisis, ante la combinación de un escaso nivel de capital y una pésima calidad de activos. Esto se muestra claramente en la Gráfica 13:

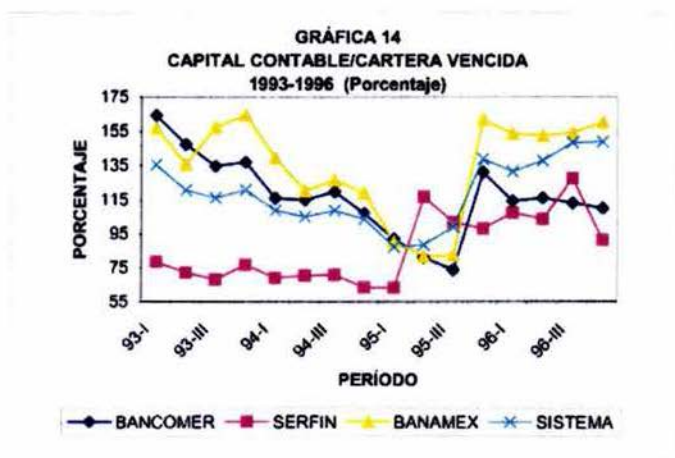


FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

12) CAPITAL CONTABLE / CARTERA VENCIDA

También, se puede apreciar que la relación de capital a cartera vencida de Serfin era muy baja y sumamente desfavorable en comparación con sus competidores y con el sistema. Ya en el apartado correspondiente a la calidad de activos, se apuntó que la cartera vencida de Serfin llegó a representar más del 160% del capital contable de la institución. Esta situación se ilustra

nuevamente en la Gráfica 14, sólo que invirtiendo la relación y estableciendo el comportamiento de la misma desde el punto de vista del capital contable entre la cartera vencida:



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

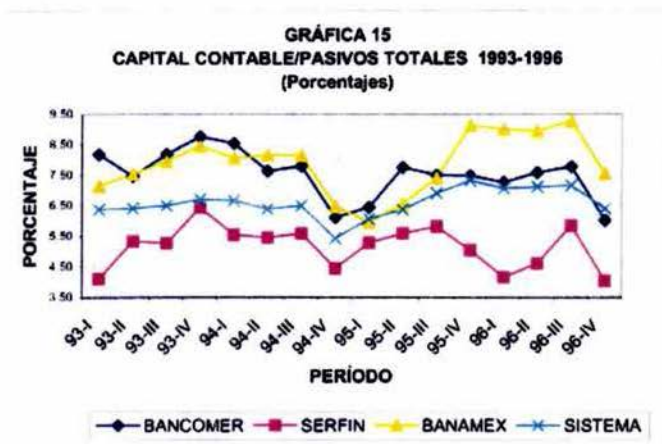
Asimismo, las reservas de capital con que el banco contaba resultaban completamente insuficientes para cubrir el enorme nivel de cartera vencida que mantenía, como quedó de manifiesto en la Gráfica 5, y ante el disparo de ésta última como resultado de la crisis, el gobierno tuvo que intervenir rápidamente para inyectar capital a la institución.

Sin embargo este efecto fue solamente temporal, como el comportamiento de los indicadores lo demuestra. Los superávits por revaluación, la deuda subordinada y los impuestos diferidos tuvieron este efecto debido al alto comportamiento inflacionario, pero una vez normalizada la situación el efecto desapareció y el capital volvió a ser insuficiente.

13) CAPITAL CONTABLE / PASIVOS TOTALES

La misma situación negativa se dio por el lado de los pasivos, en su mayoría de corto plazo, dado que Serfin no contaba con capital suficiente para responder por ellos. La razón financiera de capital contable a pasivos totales, que mientras mayor nivel observe será mejor, toda

vez que ello significa que el banco cuenta con una mayor cantidad de capital para responder a sus acreedores, se ilustra en la Gráfica 15:



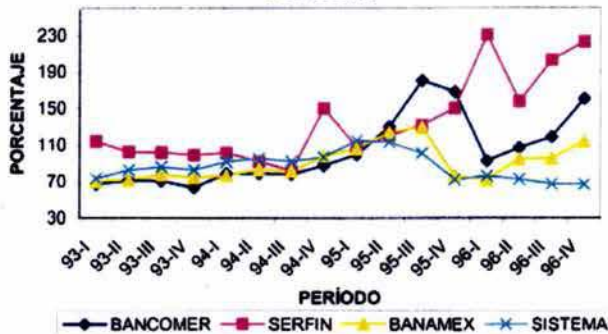
FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

La gráfica demuestra que el nivel de Serfin en este indicador era de aproximadamente la mitad con respecto a sus competidores directos, desde mucho antes del inicio de la crisis. Obviamente una vez que estalló el problema, y dado el bajo nivel que el indicador presentaba, el capital resultó completamente insuficiente para responder por los pasivos que la institución mantenía.

14) CARTERA C, D Y E / CAPITAL CONTABLE

Este indicador confirma fehacientemente lo expuesto hasta ahora con relación a la calidad de los activos de Banca Serfin. Dado que la cartera vencida de esta institución era de peor calidad que la de sus competidores, su reducida base de capital era del todo insuficiente con relación a la Cartera C, D y E en posesión del banco, que como sabemos, es la cartera de peor calidad. El nivel observado por esta relación era ya muy superior (40 puntos porcentuales) desde el comienzo de 1993:

GRÁFICA 16
CARTERA C, D y E / CAPITAL CONTABLE
1993-1996 (%)



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

Sin embargo, una vez que la devaluación estalló, este indicador se disparó hasta un nivel de 150%, y si bien durante 1995 la institución redujo este porcentaje debido al ya muy comentado apoyo por parte del gobierno federal, para 1996 la situación se volvió insostenible, pues alcanzó el 230% para marzo de ese año.

Las razones financieras obtenidas con respecto a la adecuación de capital, nos demuestran que Banca Serfin mantenía niveles de capital y de reservas completamente insuficientes para hacer frente a sus compromisos de liquidez, tanto por el lado de sus activos como por el de sus pasivos. Si no hubiera sido por la impresionante inyección de capital que el gobierno federal canalizó a la institución inmediatamente después de la devaluación, ésta hubiera quebrado de manera inevitable en cuestión de unos cuantos meses.

Serfin entró a la crisis de 1995 con una estructura de capital más débil que sus competidores, situación reconocida en su momento por los propios directivos de la institución¹⁰⁴. Con el estallido de la crisis financiera y poco después de la crisis bancaria, el esfuerzo del gobierno para apoyar a la institución fue sustancial.

¹⁰⁴ Revista Expansión. Op. Cit. Página 25.

De todo esto hay un punto esencial que no debe soslayarse: **El gobierno nunca quiso otorgar un apoyo tan importante a ningún otro banco, ni garantizó los créditos asumidos por las instituciones como lo hizo con el crédito puente otorgado por J.P. Morgan a Serfín en 1996, o bien con la última inyección hecha por los accionistas. Evidentemente hubo apoyo adicional, y esto refuerza la teoría del “too big to fail”, que evidentemente fue aplicada por el gobierno federal para el caso de este banco.** Ciertamente tampoco hay que olvidarse de que la ayuda de éste no resultó gratis para los accionistas, quienes al final terminaron pagando un costo muy elevado con la dilución de su participación.

II.3.4.- RENTABILIDAD.

De acuerdo a la literatura consultada¹⁰⁵, un alto grado de rentabilidad y altos márgenes hacen menos susceptible de quebrar a una institución bancaria. **Sin embargo, de acuerdo a Evans, Leone, Gill y Hilbers¹⁰⁶, altos grados de rentabilidad también pueden denotar bajos niveles de capitalización.** Es importante tener esto en cuenta para poner en contexto lo que ocurrió con la rentabilidad de Serfín.

Como resultado predecible de lo experimentado por el banco en cuanto a su calidad de activos, liquidez y adecuación de capital, Serfín sufrió un impacto importante en su rentabilidad, si bien tardó algunos meses en evidenciarse. Los niveles de rentabilidad medidos con las razones financieras calculadas, establecen que la rentabilidad de los activos (ROA), rentabilidad del capital (ROE) y el margen de utilidad, presentaban un comportamiento prácticamente igual al de sus competidores y al del promedio del sistema, y así se mantuvo hasta el final de 1995.

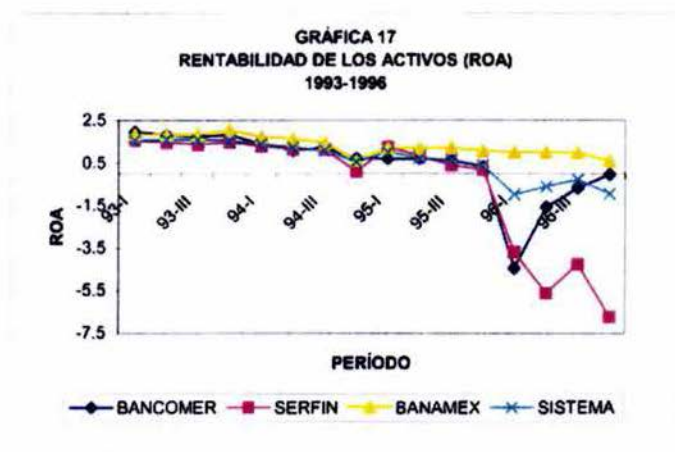
15) ROA (RENTABILIDAD DE LOS ACTIVOS)

Un indicador básico del desempeño de un banco es el Retorno en Activos (ROA), que expresa la utilidad neta obtenida por cada peso de activos. El ROA es un importante indicador para

¹⁰⁵ González-Hemosillo, Pazarbasioglu y Billings (1997) y Hernández Trillo-López Escarpulli (2000)

¹⁰⁶ Evans, Owen; Leone, Alfredo M.; Gill, Mahinder and Hilbers, Paul. “Macprudential Indicators of Financial System Soundness”. IMF Occasional Paper # 192. U.S.A., April 2000. Pág. 7.

determinar si el banco está siendo administrado de manera adecuada, pues indica cuál es la utilidad que genera cada peso de los activos de la institución.



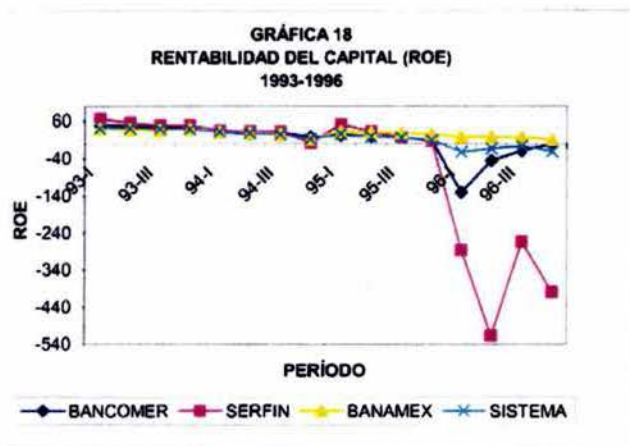
FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

16) ROE (RENTABILIDAD DEL CAPITAL)

Sin duda lo que más interesa a los accionistas de un banco, es saber **qué utilidades están obteniendo como resultado de la inversión que están realizando**. Esta información la proporciona el **Retorno en Utilidades (ROE, por sus siglas en inglés *Return on Equity*)**, que indica cuál es la utilidad neta que está generando cada peso de capital invertido. Debido a la naturaleza de la fórmula del ROE, este indicador es mayor cuanto más grandes son las utilidades netas con respecto al capital contable. Es decir, mientras más grande sea el capital en relación a las utilidades netas de la institución bancaria, menor será la rentabilidad de los accionistas.

Por lo anterior existen incentivos para que los accionistas deseen mantener el menor nivel de capital posible. A menor capital contable, mayor rentabilidad de la institución. Por ello, los administradores se ven sometidos a gran presión para calcular las necesidades de capital estrictamente necesarias para que su institución no caiga en insolvencia, y por esa

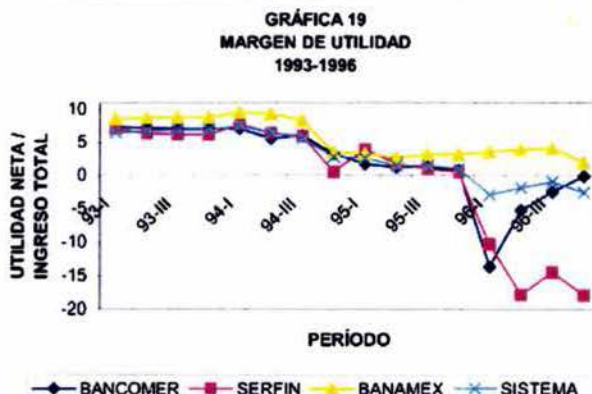
misma razón los dueños se mantienen generalmente renuentes a mantener más capital del estrictamente necesario. Eso fue precisamente lo que pasó con Serfin:



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

17) MARGEN DE UTILIDAD

A continuación se presenta el comportamiento del margen de utilidad, el cual muestra las utilidades netas obtenidas por el banco como una proporción de sus ingresos totales. Evidentemente, a mayor nivel de este indicador, corresponden mayores utilidades.



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

Se ha determinado realizar el análisis conjunto de los tres indicadores anteriores (ROA, ROE y Margen de Utilidad), toda vez que como se puede apreciar su comportamiento es prácticamente el mismo.

Una primera explicación a los altos niveles de rentabilidad y de utilidad que aparentemente registró Serfin hasta el inicio de 1996, muy similares a los de sus competidores y del sistema, es el alto nivel de márgenes financieros que se les permitió tener a prácticamente todas las instituciones bancarias reprivatizadas, incluso por encima de los registrados en Estados Unidos y Canadá, como se verá un poco más adelante. No debemos olvidar que la rentabilidad de un banco se encuentra fundamentalmente en función de los diferenciales de tasas de interés, entre las tasas que pagan a sus depositantes y aquellas que cobran a sus clientes.

Hasta antes del estallido de la crisis, el comportamiento de las razones financieras que como es evidente indica altos índices de rentabilidad, se explica básicamente por los enormes márgenes financieros que obtuvieron prácticamente todos los bancos reprivatizados, debido a la política monetaria del gobierno que les permitió conservar tasas de interés pasivas muy por debajo de las tasas de mercado, y tasas activas sumamente altas¹⁰⁷. También es necesario considerar los ingresos por comisiones, que eran muy significativos y de hecho más elevados que en muchas otras partes del mundo. Esta situación continúa presentándose hasta nuestros días.

Con el estallido de la crisis financiera es evidente que estos márgenes de rentabilidad y utilidad comienzan a verse seriamente minados, aunque la acción del gobierno federal mediante sus apoyos permitió conservar altos los indicadores de rentabilidad de Serfin y prácticamente de todo el sistema hasta el inicio de 1996. Serfin se vio muy beneficiado por esta circunstancia, pues debe recordarse que el Fobaproa absorbió una parte importante de la cartera vencida de este banco, razón por la cual en principio el ROA de Serfin es similar al de sus competidores y el sistema, toda vez que sus activos disminuyeron y eso desplazó el comportamiento de este indicador momentáneamente a la alza.

Algo similar ocurrió para el caso del ROE, toda vez que los directivos de la institución prefirieron mantener altos índices de rentabilidad a costa de un bajo nivel de capitalización, como lo

¹⁰⁷ Mantey, Guadalupe. "Propuestas para evitar una nueva crisis bancaria" en Correa-Girón (2002). Págs. 175-181.

demuestra la Gráfica 18, y esto igualmente desplaza el nivel de este indicador hacia el alza, toda vez que la proporción de capital con respecto a la de utilidades disminuye.

Sin embargo, resulta muy claro que el comportamiento posterior de las tres razones financieras es prácticamente el mismo: tan sólo un año después de la devaluación, la rentabilidad de Banca Serfín se cayó de manera estrepitosa, principalmente debido a la ausencia del efecto artificial inicialmente estimulado por el apoyo del gobierno. Como puede verse, una vez que el apoyo del gobierno disminuyó, la rentabilidad de esta institución tomó su nivel real y las enormes pérdidas se hicieron visibles.

El análisis de las razones de rentabilidad confirma la aseveración de Evans, Leone, Gill y Hilbers con respecto a la relación rentabilidad-capitalización, que se señaló anteriormente, al menos para el caso de Serfín: altas tasas de rentabilidad están correlacionadas con bajos niveles de capitalización. También se confirma lo expuesto por González-Hermosillo, Pazarbasioglu y Billings¹⁰⁸, quienes señalan que un alto nivel de utilidades durante un periodo determinado de tiempo, al contrario de lo que podría pensarse en primera instancia, de hecho puede estar correlacionado positivamente con mayor probabilidad de quiebra bancaria.

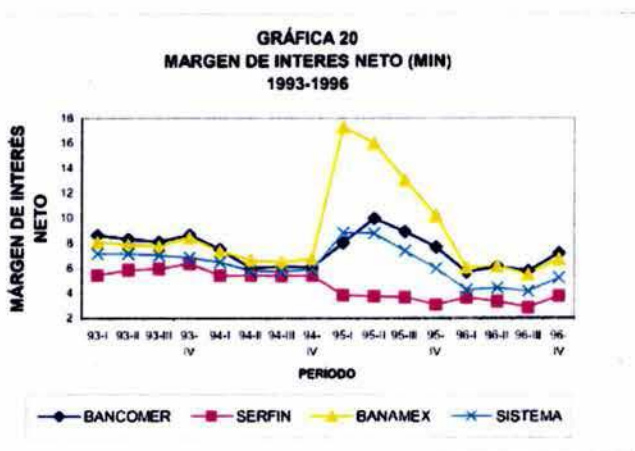
18) MARGEN DE INTERÉS NETO

El **Margen de Interés Neto** (MIN) resulta de la diferencia entre los ingresos y gastos generados por intereses (tasas activas menos tasas pasivas), por lo que un mayor nivel de este indicador señala que los ingresos fueron mayores a los gastos y por lo tanto hubo utilidades por este concepto. Los resultados indican que Serfín siempre mantuvo un comportamiento por debajo de su competencia y del promedio del sistema.

Como resultado directo de la crisis bancaria esta situación se agravó, y como puede apreciarse a partir del primer trimestre de 1995 el indicador se deterioró incluso un poco más, debido a la mezcla de fondeo empleada que llevó al banco a tener que pagar un mayor monto de

¹⁰⁸ González-Hermosillo, Pazarbasioglu y Billings. Op. Cit. Pág. 11.

recursos por concepto de los intereses a pagar, en relación con los recursos captados percibía por los intereses a recibir:



FUENTE: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

La costosa mezcla de fondeo que Serfin mantenía se refleja inmediatamente en el comportamiento de la Gráfica 20: Serfin fue el banco más afectado, dado que sus costos financieros se incrementaron mientras que sus ingresos continuaron disminuyendo. El margen se redujo y el costo de los activos aumentó aún más, pues la cartera vencida no es otra cosa que activos improductivos; a esto hay que sumar la situación con los activos en moneda extranjera, que sufrieron incrementos muy importantes, afectando también el comportamiento del MIN.

Lo mismo ocurre con el margen financiero anualizado, el cual demuestra que las utilidades de Serfin estaban muy por debajo de las de sus competidores, a pesar de los enormes márgenes de intermediación a los cuales acabamos de hacer referencia. El margen financiero del sistema se vio reducido considerablemente por el deterioro de la cartera crediticia y los costos financieros elevados. La crisis bancaria elevó el costo financiero y creó una mayor brecha entre estos costos y los ingresos financieros.

El requerimiento de reservas preventivas por parte de las autoridades financieras también afectó la rentabilidad una vez que pasó la etapa inicial de la crisis bancaria. También es necesario considerar, como se mencionó anteriormente, que ésta rentabilidad se encontraba sobreestimada debido a que al contrario de lo que ocurría en el resto del mundo, los

estándares contables para la banca mexicana consideraban como cartera vencida únicamente el monto de los intereses vencidos no devengados por parte de la institución bancaria, pero el monto principal de dichos créditos (el saldo insoluto) no era considerado como tal. Esto representó una seria distorsión contable que contribuyó de manera importante a subestimar pérdidas, pues la práctica común en los países pertenecientes a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) era considerar como cartera vencida tanto el monto principal del crédito (saldo insoluto) como los intereses vencidos no devengados.

De tal manera, queda claro que Serfín dejó de ser un banco rentable prácticamente a partir de la crisis financiera de 1994, y queda la clara impresión de que si se le permitió seguir operando e incluso seguir recibiendo utilidades, aunque generadas de manera artificial, fue únicamente debido a que se trataba de uno de los tres bancos más grandes del sistema, y como ya se ha mencionado en repetidas ocasiones, el haber permitido la quiebra de esta institución pudo haber generado una corrida de proporciones inimaginables. Asimismo, queda claro que si Serfín mantuvo esas utilidades, fue a costa de su bajo nivel de capitalización.

II.3.5.- ADMINISTRACIÓN OPERATIVA.

Un aspecto que también afectó la rentabilidad desde antes del inicio de la crisis financiera, fue el enorme incremento de los costos operativos en relación a los ingresos, particularmente debido a la estrategia seguida por Banca Serfín al abrir un gran número de sucursales y contar con un amplio staff de personal, en su afán de absorber rápidamente un importante segmento del mercado de créditos. González-Hermosillo, Pazarbaşıoğlu y Billings¹⁰⁹ señalan que los altos costos de operación están positivamente correlacionados con la probabilidad de quiebra de una institución bancaria.

Para confirmar esto, basta echar un vistazo a la relación anualizada entre costos de operación y margen financiero de las instituciones que estamos analizando:

¹⁰⁹ González-Hermosillo, Pazarbaşıoğlu y Billings. Op. Cit. 1996. Pág. 14.

CUADRO 14
COSTOS DE OPERACIÓN / MARGEN FINANCIERO
(%)

	Dic 93	Dic 94	Dic 95	Dic 96
Banamex	60.47	64.37	44.28	83.39
Serfin	90.32	92.35	130.59	138.40
Bancomer	72.60	95.34	71.08	95.05
Sistema sin bancos intervenidos	70.77	81.88	73.93	114.88

Fuente: Elaboración propia con datos de Boletín Estadístico de Banca Múltiple de la CNBV. Varios años.

Estos datos indican que los costos de operación de Serfin eran significativamente mayores a los de su competencia y del sistema, lo cual hacía sumamente ineficiente la operación del banco. El principal problema operativo de Banca Serfin al reprivatizarse, era sin duda el enorme ejército de empleados con que contaba en todos los niveles, particularmente en puestos directivos que constantemente duplicaban funciones en algunos casos, y en otros, éstas ni siquiera estaban bien definidas. El personal representaba cerca del 50% de los costos totales del banco (Expansión, 1997). Entre 1992 y 1996 la administración trató de unificar procesos, controles y criterios operativos, además de realizar un ajuste de personal despidiendo a 4,000 de los 22,500 empleados que trabajaban en la institución bajo el régimen de banca nacionalizada. En ese mismo lapso Banamex y Bancomer despidieron a alrededor de 9,500 trabajadores cada uno.

Sin implicar que se trató de una especie de "competencia" para ver quien despedía más trabajadores, lo cual éticamente para el banco y económicamente para muchas familias significó por supuesto un serio problema, es un hecho que la estructura operativa de Serfin y de sus competidores era sumamente ineficiente en gran parte debido al exceso de personal, y este problema tenía que atenderse. Sin embargo, el indicador revela que a pesar de este despido de personal, los problemas operativos de Serfin continuaron siendo más grandes que los de sus competidores y que los del sistema.

En adición a la gran cantidad de personal, hay que considerar que el banco contaba con una gran cantidad de edificios y propiedades en su posesión, muchas de las cuales se encontraban vacías. Inclusive, su propio director general en 1996, Adolfo Lagos, declaró en una entrevista que

el edificio corporativo de Serfin en Santa Fe habría costado algo así como 20 millones de dólares, un gasto que él mismo consideraba como completamente innecesario¹¹⁰.

Los problemas de operación se deben a que a pesar de su rápida expansión, el sector financiero mexicano permaneció relativamente subdesarrollado en comparación con otros países de la OCDE. Esto se muestra en la siguiente tabla:

CUADRO 15
INDICADORES ESTRUCTURALES DEL SECTOR FINANCIERO, 1993.
(%)

	MEXICO	ESTADOS UNIDOS	CANADÁ	ESPAÑA	COREA DEL SUR
MARGEN NETO DE INTERÉS	6.3	3.9	2.9	3.4	2.8
COSTOS DE OPERACIÓN/ACTIVOS TOTALES	4.0	3.9	2.7	2.7	1.8
COSTOS DE PERSONAL/ACTIVOS TOTALES	2.1	1.6	1.5	1.6	1.3

FUENTE: "OECD Economic Surveys, 1994-1995. México". París, 1996. Pág. 87.

Estos datos evidencian claros problemas estructurales de costos operativos y de administración desde 1993. Los costos de operación y los costos de personal de la banca en México, eran significativamente más altos que las de las otras naciones consideradas, todas ellas con grados de desarrollo considerablemente más altos. Esto denota un serio problema de administración operativa que sin duda tenía repercusiones en el costo de los servicios que la banca ofrecía, particularmente en el rubro de comisiones e intereses cobrados.

Lo anterior puede observarse en el comportamiento del margen de intermediación, cuestión sumamente interesante. Es claro que cualquier banco desea tener un amplio margen que signifique mayores ganancias. **Sin embargo, a nivel sistema, una reducción de estos márgenes significa mayor eficiencia en la intermediación y un incremento de la competencia interbancaria, lo que genera una disminución de los costos bancarios para los clientes.** Por analogía, cuando ocurre lo contrario y los costos bancarios se elevan en un marco limitado de competencia interbancaria, los márgenes de intermediación también se elevarán para tratar de solventar la situación.

¹¹⁰ Revista Expansión. Op. Cit. Página 30.

Esto se nota claramente en el Cuadro 15: la banca mexicana (incluida Serfin), poseía serios problemas operativos pero al mismo tiempo uno de los márgenes de intermediación más grandes del mundo. Como se puede ver, y complementando esta información con otros datos de la propia OCDE¹¹¹, el margen neto de interés durante 1993 y 1994 fue superior al de cualquier otra nación de las que se encuentran en el cuadro. El promedio en estos dos años fue de 5%, mientras en los otros países fue en promedio de 2.6%. El costo del personal también era mayor.

Ortiz Martínez atribuye este hecho a que los bancos no contaban con recursos suficientes de inversión para hacer mejoras rápidas a sus sistemas de cómputo, por lo cual la disminución de los márgenes se daría lentamente. También lo achaca a que el acelerado crecimiento del crédito al sector privado después de muchos años en los cuales la banca le prestó grandes cantidades de recursos al sector público, provocó una revisión de las políticas de crédito de los bancos, y en tanto no se instrumentaban las nuevas políticas (de cualquier manera no creemos que alguna vez hayan llegado a instituirse), los márgenes se mantendrían, pues los analistas de crédito no podían distinguir fehacientemente entre buenos y malos créditos.

Ante esta clase de argumentos, la verdad es que lo único que se nos ocurre es que el gobierno federal permitió deliberadamente el mantenimiento de muy altos márgenes de intermediación a los banqueros (de los más altos del mundo, como lo prueba el cuadro anterior), posiblemente como parte de un compromiso para ayudarles a recuperar rápidamente el monto excesivo que habían pagado en las subastas para hacerse de los bancos.

II.3.6.- OPERACIONES FUERA DE BALANCE

Tal como se definió en el Capítulo 1, los bancos mexicanos realizaron un número importante de operaciones que no se reflejaban directamente en sus hojas de balance, pero que de cualquier manera afectaron su posición financiera. Tales movimientos se conocían como

¹¹¹ "OECD. "Economic Surveys. 1994-1995. Mexico". Paris, 1996. Pág. 86.

"operaciones fuera de balance", y generalmente involucraban operaciones con instrumentos financieros derivados.

Bajo este esquema, varios bancos mexicanos hicieron una gran cantidad de operaciones que nunca aparecieron reflejadas en sus estados financieros, y que por lo tanto escaparon de la supervisión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Ciertamente esta circunstancia entrañaba muchas ventajas para los bancos. **Serfin fue uno de las instituciones más activas en este tipo de operaciones.**

Con base en lo señalado por Frank Partnoy, corredor de bolsa de la firma estadounidense Morgan Stanley, quien tuvo participación directa en varias operaciones fuera de balance con Banca Serfin, la institución mexicana tenía una exposición al riesgo muy importante en este tipo de operaciones, particularmente debido a transacciones con instrumentos derivados pagaderos en dólares y que involucraban movimientos con títulos gubernamentales, específicamente CETES.

Partnoy menciona que desde 1993, los bancos mexicanos eran vistos en los Estados Unidos como auténticas "piñatas" a punto de romperse. Refiere que a partir de 1993, Banca Serfin inició con Morgan Stanley cierto tipo de operaciones con swaps, a través de las cuales el banco mexicano recibía dólares en efectivo a cambio de títulos gubernamentales, principalmente CETES. Señala que estas operaciones eran:

"una forma clandestina para los bancos mexicanos de obtener préstamos en dólares (...) había poco riesgo de que las autoridades mexicanas descubrieran un contrato negociado de forma privada y que el banco no estaba obligado a revelar"¹¹².

Aunque no menciona la cantidad precisa, Partnoy refiere que:

"Morgan Stanley había prestado decenas de millones de dólares a un solo banco, Banco Serfin (el del logotipo parecido a un símbolo de desechos nucleares), uno de los

¹¹² Partnoy, Página 187. La traducción fue hecha por el autor de este trabajo de tesis.

*más riesgosos bancos en México. Nuestra sola exposición en contratos-swap en pesos con Serfin, debió levantar algunas cejas entre la administración de Morgan Stanley*¹¹³

"... Así como los préstamos de la banca comercial estaban sujetos a las regulaciones tanto de México como de los Estados Unidos, los contratos-swap en pesos no se encontraban sujetos a la de ninguno de los dos países. Nuevamente, los bancos mexicanos no eran requeridos a registrar ninguna de estas transacciones en sus libros, porque los contratos-swap en pesos estaban clasificados como "operaciones fuera de balance".

*"Serfin provocó más de una ceja levantada cuando reportó una ganancia financiera durante el cuarto trimestre de 1994 en sus operaciones con divisas. O los estándares contables de Serfin eran increíblemente laxos (y el banco realmente había perdido dinero), o las conexiones políticas de Serfin le habían permitido vender antes de que el peso se colapsara. A pesar de su "ganancia", Serfin estaba claramente en mala forma. El banco anunció el recorte de la tercera parte de su personal en Nueva York".*¹¹⁴

De lo anteriormente expuesto, se deduce fácilmente que Serfin tenía una enorme exposición al riesgo como consecuencia de sus posiciones en instrumentos derivados, la cual no se registraba en sus estados financieros porque la ley vigente no lo requería. A juzgar por las características de los contratos descritas por Partnoy, y congruentemente con lo señalado por analistas como Vega Rodríguez¹¹⁵, la institución le apostó a una devaluación de un máximo de 25%; obviamente la apuesta le salió mal. A pesar de que Serfin posiblemente recibió el apoyo del gobierno para tratar de remediar la situación antes de que se devaluara el peso, las pérdidas debieron ser por varios millones de dólares, pues esta correduría era tan sólo una de las muchas que tenían negocios en este tipo de instrumentos con Serfin.

¹¹³ Op. Cit. Pág. 187.

¹¹⁴ Op. Cit. Pág. 195.

¹¹⁵ Vega Rodríguez, Francisco J. "La singular historia del rescate bancario mexicano. 1994-1999. (Del Fobaproa al IPAB)". Biblioteca Plural Economía, Finanzas y Política. 1ª. Edición. Enero de 2000.

II.4.- EFECTOS DE LA CRISIS BANCARIA PARA BANCA SERFIN

La crisis bancaria se convirtió rápidamente en un desastre para Banca Serfin. **Entre 1995 y 1996 la institución traspasó a las autoridades bancarias \$39,040 millones de pesos de cartera vencida, lo que significó el 25% del total de las ayudas otorgadas por el gobierno a todo el sistema bancario mexicano hasta ese entonces.** Este hecho representó para Serfin un compromiso ante el gobierno de incrementar su **capital contable** por un monto mayor al de sus competidores, dada la naturaleza de los esquemas de apoyo establecidos. Esto afectó directamente a los accionistas, quienes se vieron obligados a inyectar más **capital**.

Ante ello, en 1996 la nueva directiva del banco encabezada por Adolfo Lagos, calculó junto con J.P. Morgan que como resultado de la crisis, las necesidades inmediatas de capital por parte de la institución ascendían a la espeluznante cantidad de **\$1,300 millones de dólares**¹¹⁶. Dada esta necesidad, la institución tuvo que tomar medidas drásticas y elaborar toda una estrategia de recapitalización que se llevaría a cabo en dos etapas:

PRIMERA ETAPA (1995).

- Venta de acciones a los obligacionistas, 197 millones de pesos.
- Emisión de obligaciones subordinadas, 242 millones de pesos.

SEGUNDA ETAPA (1996).

- Traspaso del remanente de efectivo de OBSA, 30 millones de pesos.
- Venta de acciones a los obligacionistas, 466 millones de pesos.
- Venta de Afianzadora Insurgentes Serfin, 65 millones de pesos.
- Venta de acciones al gobierno federal, 2,000 millones de pesos.
- Venta de 19.9% del capital pagado a Hong Kong Shanghai Bank, 290 millones de pesos (otorgados inicialmente por JP Morgan a través de un crédito-puente).
- Venta de 49% de Aseguradora Serfin, 100 millones de pesos.
- Emisión de acciones en oferta pública, 339 millones de pesos.

¹¹⁶ Revista Expansión. Op. Cit. Página 25.

De tal forma, mediante este programa de capitalización Serfin esperaba obtener 1,729 millones de pesos para solventar sus necesidades. Sin embargo, a pesar del fuerte apoyo de Fobaproa y de la realización de la totalidad del programa de recapitalización diseñado, el apoyo resultó insuficiente. Los problemas estructurales de Serfin en todas sus áreas financieras y operativas resultaron insalvables y su situación financiera resultó insostenible.

TOMA DE CONTROL POR PARTE DEL GOBIERNO, Y VENTA DEL BANCO.

A pesar de las medidas tomadas para mejorar su capitalización y disminuir el monto de la cartera vencida, eventualmente estas acciones no sirvieron de mucho. Después de un largo y tortuoso proceso de apoyo que inició con la crisis bancaria y mediante el cual el gobierno federal aportó cerca de 80 mil millones de pesos a Banca Serfin, finalmente el 8 de julio de 1999 el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB) tomó el control de la institución, anunciando inmediatamente la venta de la misma para el año 2000.

Con ello inició, ahora sí de manera oficial, el saneamiento de Serfin, y se le inyectaron 43 mil millones de pesos adicionales. **Es decir, en total se destinaron 123 mil millones de pesos de los contribuyentes para el saneamiento y capitalización de este banco.** El propio Secretario Ejecutivo del IPAB en el año 2000, Vicente Corta, reconoció **que con ello el Grupo Financiero Serfin se convirtió en la institución que más recursos públicos recibió durante el proceso de salvamento del sistema financiero**¹¹⁷.

A través de una subasta en la que participaron Banamex (México), Hong Kong Shanghai Bank (Reino Unido), Bank USA (Estados Unidos) y el Grupo Financiero Santander-Central Hispano (España), el 8 de mayo del 2000 Serfin fue adjudicado a este último **por un monto total de 14 mil 650 millones de pesos (equivalentes a cerca de 1,560 millones de dólares de ese año).**

Si se observa con cuidado, se comprobará que **lo aportado por Santander equivale apenas al 11.9% de lo que costó rescatar al banco.** La oferta del banco español representó 1.59

¹¹⁷ Diario "La Jornada". Martes 9 de mayo de 2000. Pág. 20.

veces el valor en libros de Serfin al 31 de marzo de 2000, en comparación con lo que OBSA pagó en febrero de 1992 cuando se privatizó el banco y que fue equivalente a 2.69 veces.

Todo lo anterior permite afirmar que la venta de Serfin representó una pérdida para el erario público por 108 mil 350 millones de pesos.

Así pues, el 6 de enero de 2003, después de un largo proceso de fusión que llevó poco más de dos años, finalmente el águila desapareció y surgió una nueva institución: *Banco Santander Serfin*, el cual con el inicio de sus operaciones y una nueva imagen, eliminó lo último que quedaba del otrora banco más antiguo de México. Con ello, ni duda cabe, se cerró una de los capítulos más negros en la historia de la banca mexicana, que dejó tras de sí un precedente de pésima administración financiera de una institución bancaria mexicana.

CONCLUSIONES

Los resultados del análisis efectuado a lo largo de este trabajo, son claros y contundentes.

El proceso que inició con la crisis bancaria de 1995 y que culminó con la desaparición de Banca Serfín, fue simplemente la crónica de un hecho más que anticipado. Así lo determinan las características de su administración financiera, que fueron configuradas desde la etapa de esta institución como Sociedad Nacional de Crédito, y que fueron llevadas al extremo durante la breve etapa en que el banco fue administrado por Adrián Sada y sus socios, una vez que éste fue reprivatizado.

De acuerdo a los resultados obtenidos, es evidente que ante un evento macroeconómico de gran envergadura como fue la crisis financiera de 1994, así como la crisis bancaria que le siguió de manera casi inmediata, la afectación financiera en lo individual no fue la misma para todas las instituciones bancarias. **El análisis de razones financieras aquí desarrollado permite comprobar que Banca Serfín sufrió mayores daños financieros que sus competidores y que el sistema en su conjunto, como un efecto directo de la pésima administración financiera de que fue objeto previamente, particularmente durante el breve período en que fue gestionada por Adrián Sada y sus socios. Los datos obtenidos mediante el análisis cuantitativo realizado en este trabajo así lo revelan.** Esta mala administración, como se estableció, tuvo su origen en factores diversos, pero uno de los más importantes parece ser que quizás las personas equivocadas se hicieron de la propiedad del banco por las razones equivocadas. En aras de obtener utilidades rápidamente, y sin una visión prudente de más largo plazo, la nueva administración trató de obtener muy rápido un segmento importante del mercado a través de una expansión crediticia desmedida, ignorando o al menos calculando erróneamente los enormes riesgos que asumía con ello.

El análisis denominado "*Bank Peer Group Analysis*" basado en el sistema de alerta temprana CAMEL, ha permitido determinar que los factores microeconómicos que provocaron que Serfín presentara mayores daños financieros que sus competidores ante un evento macroeconómico adverso como la crisis bancaria de 1995, fueron:

- a) **Una pésima calidad de activos**, causada por un crecimiento sustancial de la cartera de créditos durante los años previos a la crisis sin la realización de los análisis de riesgo apropiados, que permitieran una racionalización del crédito y un mayor cuidado en su asignación. Los problemas de información asimétrica, selección adversa y riesgo moral fueron llevados al extremo, y las consecuencias fueron evidentemente funestas. Es en este rubro en donde se refleja en mayor medida el deseo de los administradores de la institución por absorber la cuota de mercado crediticio más grande posible, sin ponderar apropiadamente los riesgos que ello representaba. En comparación con sus competidores y con el resto del sistema, Serfin incurrió en un riesgo crediticio más grande que con el estallido de la crisis, causó enormes pérdidas de las cuales la institución ya nunca pudo recuperarse.
- b) **Una base de capitalización muy débil**, que en aras de mantener altos niveles de rentabilidad no permitió al banco contar con los recursos suficientes para hacer frente a las pérdidas causadas por el incremento de los créditos vencidos. La administración de Serfin, de acuerdo a lo que muestra el análisis cuantitativo, nunca se preocupó por mejorar su nivel de capitalización, y prefirió apostar a un aumento de sus ingresos mediante el otorgamiento masivo de créditos pensando que en el futuro las circunstancias serían más positivas. Como se ha establecido a lo largo de este trabajo, la apuesta le salió mal.
- c) **Las características de la mezcla de fondeo** elegida por Banca Serfin, hicieron que la institución tuviera serios problemas de liquidez ante el alto costo de los fondos que utilizaba, el cual se vio exacerbado una vez que como efecto directo de la crisis financiera, las tasa de interés se dispararon. La administración del banco decidió fondearse preferentemente a través de operaciones de mesa de dinero, y toda vez que se había concentrado en el mercado corporativo para la realización de la mayor parte de sus operaciones, hizo a un lado la preocupación por adquirir fondos provenientes de los

depósitos de clientes de ingresos pequeños y medianos. Esta estrategia resultó muy costosa para el banco y además se tradujo en serios problemas de liquidez que sólo pudieron ser aliviados en parte por el apoyo del gobierno federal.

- d) **La existencia de serios problemas de administración operativa**, lo que provocó que los costos de Banca Serfin se incrementaran notablemente, particularmente por el enorme número de empleados que tenía. Además, Serfin transfirió estos costos a sus clientes mediante el incremento de los márgenes de intermediación y las comisiones por servicios, con el objeto de mantener altos ingresos que compensaran los elevados costos de operación y que les permitieran seguir percibiendo altas utilidades. El efecto producido por estos mecanismos fue una significativa merma en los ingresos del banco, y enormes costos de operación.

- e) **Serfin realizó una serie de operaciones fuera de balance**, que involucraron varias decenas de millones de dólares, y que le causaron importantes pérdidas como resultado de la devaluación. Aunque no se cuenta con el dato del monto preciso de estas operaciones, lo establecido en este trabajo permite inferir que se trató de una cantidad que se encontraba más allá de la capacidad de la institución para absorber las pérdidas que se generaron por ellas.

De tal manera, queda claro que la afectación individual a Banca Serfin como resultado de la crisis bancaria de 1995, se explica primordialmente por el mal comportamiento previo de sus indicadores financieros individuales. Es decir, ante un evento de naturaleza macroeconómica, que indudablemente afectó seriamente a todo el sistema bancario mexicano, Serfin fue una de las instituciones que sufrió mayor daño debido a la pésima administración financiera de que fue objeto con anterioridad.

Un punto que conviene precisar, es que si bien Banca Serfin tuvo la responsabilidad directa por lo que le ocurrió, **la postura complaciente de las autoridades financieras**, como la Secretaría de Hacienda y específicamente la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, tuvo mucho que ver en la actitud irresponsable de los directivos de Serfin. El gobierno federal asumió una actitud negligente, pues no solamente para el caso de este banco sino para el de todo el sistema, no tomó las medidas de control y supervisión prudencial necesarias para evitar una expansión crediticia como la que se llevó a cabo, la cual evidentemente rebasó la observancia de los estándares apropiados de control del riesgo.

Tal como se comentó en el texto de este trabajo, aún cuando se contaba con el marco legal que establecía perfectamente cuáles eran las medidas que debían tomarse para el caso de los bancos que estaban tomando un alto nivel de riesgos, por algún motivo éstas no se aplicaron. **El gobierno federal tuvo una responsabilidad directa en lo que ocurrió**, pues fue quien otorgó los bancos a los nuevos dueños, en condiciones muy poco transparentes y, como ya se comprobó en este trabajo, muy irregulares, como lo pone de manifiesto el haber otorgado la autorización a personas y grupos que ni siquiera contaban con el capital suficiente para realizar la operación.

Además, debe hacerse hincapié en el **enorme apoyo que el gobierno federal** dirigió desde el inicio de la crisis a Banca Serfin, y que como se expuso, alcanzó cifras realmente espeluznantes (mediante el FOBAPROA, por ejemplo). Ciertamente se encuentra una justificación práctica y teórica a esta situación que incluso se menciona en la literatura consultada, y es que el banco era muy grande como para que se le dejara quebrar sin mayor preocupación. Sin embargo, también es destacable que no hubiera sido necesario que los contribuyentes aportaran tan enorme cantidad de recursos a Banca Serfin y al resto de las instituciones bancarias mexicanas, si el gobierno federal hubiera sido responsable y hubiera asumido su papel, aplicando el marco legal existente para evitar que los banqueros pudieran realizar grandes negocios y obtener márgenes de ganancia absurdamente elevados, sin importarles la magnitud de los riesgos que estaban asumiendo. Ese era el rol que debía jugar el Estado, **y es evidente que quienes se encontraban en el gobierno no quisieron asumirlo.**

Hoy, en retrospectiva y a casi 10 años de la crisis financiera que definitivamente marcó el destino de la vida económica y social de este país, el contexto es distinto, pero el papel de la banca en México realmente no ha cambiado gran cosa. Con excepción de algunos bancos del sistema como Banorte, Inbursa y Banco Azteca, toda la banca mexicana de menudeo es propiedad de instituciones extranjeras. El hecho es que, a nueve años de aquel fatídico 1995, la banca sigue sin cumplir la función primordial para la cual fue creada: el otorgamiento de créditos para incentivar la dinámica económica nacional. En los últimos dos años, apenas se vislumbra un ligero avance en este sentido, pero aún no en la medida necesaria para reactivar el muy dañado aparato productivo nacional.

Sin pretender asumir de ninguna forma el papel de experto en la materia, el análisis realizado permite establecer una especie de **recomendaciones** elementales que ya han sido delineadas por auténticos expertos anteriormente, y que es necesario observar para evitar que una institución bancaria mexicana pueda experimentar nuevamente problemas de esta índole:

- 1) Lo ocurrido con Banca Serfin deja la clara lección de que **el crecimiento crediticio desmedido y sin realizar los análisis de riesgo apropiados, termina por convertirse en un serio problema para un banco**. La crisis bancaria demostró que el crédito al consumo puede resultar muy dañino si no es administrado con prudencia y si su otorgamiento únicamente se sujeta a la práctica del futurismo económico optimista de quienes lo asignan.

Sin embargo no se trata únicamente de otorgar los créditos mediante esquemas de riesgo adecuados, sino que en el fondo **el problema principal es que la banca en México gusta de otorgar preferentemente créditos al consumo, debido a la rapidez con que éstos generan ganancias, haciendo a un lado el otorgamiento de fondos para la realización de actividades productivas**, cuyos márgenes de ganancia generalmente son menores y cuyos beneficios tardan más tiempo en registrarse.

Si los bancos siguen adoptando esta actitud, dejando de cumplir con ello una de las principales justificaciones para su existencia en el contexto de cualquier economía, el

riesgo de que ocurran más casos como el de Serfin en el futuro a pesar de todos los cambios en la regulación y la supervisión bancarias de los últimos años, seguirá latente.

- 2) Un banco, como cualquier otro negocio, **debe contar con una cantidad suficiente de capital para sustentar la mayor parte de sus operaciones**. En muchos casos, como ya se estableció, los bancos mexicanos no contaban ni siquiera con el capital suficiente para adquirir la institución que "compraron". Banca Serfin tenía una total carencia de recursos propios para responder por sus activos y pasivos, y esta situación nunca pudo ser solucionada. Si no hubiera sido por el apoyo gubernamental este banco hubiera quebrado tarde o temprano, aún sin la ocurrencia de la crisis bancaria.

- 3) Para no tener problemas serios de liquidez como los que tuvo Banca Serfin, **los bancos mexicanos deben tener especial cuidado con la mezcla de fondeo que utilicen**. La captación interbancaria suele ser atractivo debido a sus plazos y a su versatilidad, pero siempre representa un importante riesgo que en un momento dado puede convertirse en un problema serio para un banco, debido principalmente a movimientos inesperados en las tasas de interés. **Siempre será preferible contar con una base de depósitos amplia para fondearse**, debido a que el costo será generalmente menor, y el riesgo para el banco disminuirá de manera ostensible.

- 4) **Los bancos deben llevar un control muy preciso de los gastos operativos en que incurren**, y determinar correctamente el personal y las instalaciones precisas que requieren para el buen desarrollo de sus operaciones. Banca Serfin poseía altos gastos de operación, debido a que contaba con más personal del necesario y además porque muchas instalaciones, incluyendo un buen número de sucursales, estaban ubicadas en lugares poco estratégicos. Este punto es muy importante, pues se trata de un rubro que por lo general causa altos costos a las instituciones bancarias.

- 5) Las operaciones fuera de balance, en particular las realizadas mediante instrumentos del mercado de derivados, han adquirido un auge muy importante en los últimos quince años. Pueden ser de gran beneficio si el banco cuenta con personal capacitado para intervenir en ellas, pues pueden constituir un elemento de cobertura muy importante para prevenir pérdidas financieras por movimientos inesperados en variables financieras como el tipo de cambio y las tasas de interés. Sin embargo, también pueden convertirse en un auténtico dolor de cabeza si no son utilizadas correctamente y si se abusa en su manejo especulativo, tal como ya ha ocurrido a lo largo de los años con casos como el del Banco Barings en el Reino Unido, o el del Condado de Orange, en el estado de California, E.U., los cuales se fueron a la quiebra en cuestión de minutos debido a malos cálculos por parte de sus operadores financieros. **Los bancos mexicanos deben utilizar las bondades de estos mercados, pero no para la especulación como lo hizo Banca Serfin en su momento, sino primordialmente para cubrirse contra el riesgo de mercado, cuestión en la que sí se ha demostrado que los mercados de derivados pueden funcionar de manera muy favorable para diversas instituciones financieras.**

Finalmente, la práctica bancaria exige de aquellos que la realizan un enorme nivel de responsabilidad, pero particularmente una visión muy clara de la función económica y, por qué no, social, que su labor implica. Ciertamente la banca es un negocio y como tal, el objetivo primordial de sus dueños es la obtención de utilidades. Eso es definitivo y sería iluso no considerarlo de esa manera.

Sin embargo, no se debe soslayar que para su realización, la actividad bancaria requiere de una autorización por parte del Estado, **debido precisamente a que se trata de un servicio público de interés general.** Por lo tanto, los empresarios extranjeros que detentan el control de estas instituciones en México, y toda vez que de manera legítima llevan la mayoría de las utilidades que obtienen en este país a sus respectivas naciones, deberían al menos tener la clara visión de que la labor que realizan tiene un importante aspecto de interés público y social para los ciudadanos del país en el cual realizan sus operaciones.

Don Manuel Espinosa Yglesias (q.e.p.d.) , quien hasta aquel 1º de septiembre de 1982 en que se decretó la nacionalización de la banca y durante 25 años detentó la propiedad de Bancomer, y a quien se le podrán achacar muchas cosas, menos que no haya administrado de manera excepcional a esta institución bancaria, dijo lo siguiente:

" Cuando me di a la tarea de lograr que el Banco de Comercio cubriera todo el territorio nacional, estas ideas dirigieron mis acciones. No se trataba simplemente de llegar y fundar una filial más ni de extender a otras poblaciones las sucursales que tuviera. El propósito era vincular a nuestro esfuerzo las instituciones de crédito locales, atraer a los empresarios e industriales de la zona, hacer de cada banco un polo de desarrollo que sirviera a su región (...) Siempre he insistido en este último punto y aún hoy tengo la convicción de que el buen éxito de una institución bancaria depende de que esté comprometida con la comunidad a la que sirve".¹

Varios banqueros que poseían el control de estas instituciones antes de la nacionalización, compartían con él esta visión particular acerca de la manera de llevar a cabo su negocio. Ciertamente los tiempos eran distintos, y existía una mayor interacción entre los bancos, la mayoría de ellos de influencia local, con su clientela. Pero de alguna forma se las arreglaron para lograr que además de obtener utilidades, sus instituciones tuvieran un compromiso con el beneficio de la comunidad a la cual **servían**.

Ojalá que en algún momento, no sólo quienes actualmente detentan el control de la actividad bancaria en México, sino también los responsables de encabezar a los distintos órdenes de gobierno de nuestro país en conjunto con los ciudadanos que habitamos en el mismo, podamos compartir esta visión del "ganar-ganar", de lograr al mismo tiempo "mi beneficio" y "tu beneficio".

Quién sabe, pero con una visión como ésta, probablemente nunca habríamos sido testigos de una crisis bancaria como la de 1995.

¹ Espinosa Yglesias, Manuel. "Bancomer. Logro y Destrucción de un ideal" Edit. Planeta. México, 2000. Págs. 82 y 83.

ANEXOS

ANEXO 1

GRUPOS COMPRADORES Y PRECIO PAGADO POR LAS 18 INSTITUCIONES BANCARIAS REPRIVATIZADAS MÉXICO, 1991-1992

GRUPOS COMPRADORES DE LAS 18 INSTITUCIONES BANCARIAS.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	GRUPO COMPRADOR	MÚLTIPLO VALOR DE MERCADO/ VALOR EN LIBROS	MONTO DEL PRECIO PAGADO	FECHA DE LA SUBASTA
Multibanco Mercantil de México, S.A.	Probursa-José Madariaga Lomelín	2.66	611.2 MDNP	7 de junio de 1991
Banpaís, S.A.	Angel Rodríguez	3.02	545 MDNP	14 de junio de 1991
Banca Cremi, S.A.	Raymundo Flores	3.4	748.29 MDNP	21 de junio de 1991
Banca Confía, S.A.	Ábaco-Jorge Lankeau	3.73	892.26 MDNP	2 de agosto de 1991
Banco de Oriente, S.A.	Marcelo y Ricardo Margain Berlanga	4.0	223.22 MDNP	9 de agosto de 1991
Bancreser, S.A.	Roberto Alcántara, Carlos Mendoza y Rubén Goldberg	2.53	425.13 MDNP	16 de agosto de 1991
Banamex, S.A.	Accival-Alfredo Harp y Roberto Hernández	2.62	9,744.98 MDNP	23 de agosto de 1991
Bancomer, S.A.	Vamsa-Roberto Guajardo Touché y Ernesto Garza Lagüera	2.99	7,799.55 MDNP	21 de octubre de 1991
Banco BCH, S.A.	Carlos Cabal Peniche, Carlos Bracho y Ricardo Armas	2.67	878.36 MDNP	8 de noviembre de 1991
Banca Serfin, S.A.	OBSA- Adrián Sada, Gastón Luken y Roberto Ballesteros	2.69	2,827.80 MDNP	24 de enero de 1992
Multibanco Comermex, S.A.	Inverlat- Agustín Legorreta y Guillermo Sottill	3.73	2,706.00 MDNP	7 de febrero de 1992
Banco Mexicano Somex, S.A.	InverMéxico-Carlos Gómez y Gómez, Manuel Somoza y Antonio Frank	3.3	1,876.50 MDNP	1 de marzo de 1992
Banco del Atlántico, S.A.	Alonso de Garay Y Jorge Rojas Mota	5.3	1,469.20 MDNP	27 de marzo de 1992
Banca Promex, S.A.	Finamex-Eduardo Carrillo Diaz	4.23	1,074 MDNP	3 de abril de 1992
Banoro, S.A.	Rodolfo Esquer* Roberto Alcántara (Bancreser)	3.95	1,137 MDNP	10 de abril de 1992
Banorte, S.A.	Roberto González Barrera, Juan Antonio Gozález	4.25	1,775.60 MDNP	12 de junio de 1992
Banco Internacional, S.A.	Prime-Antonio del Valle Ruiz, Eduardo Berrondo	2.95	1,486.90 MDNP	26 de junio de 1992
Banco del Centro, S.A.	Multivalores-Hugo Villa Manzo	4.65	869.40 MDNP	3 de julio de 1992

*El gobierno federal conservó aún después del proceso el 8.88% del sistema: Bancomer, 22.53% de su capital; Serfin, 15.98% y Banco Internacional, 21.04%.

FUENTE: Elaboración propia con datos de Ortiz Martínez, Guillermo. "La reforma financiera y la desincorporación bancaria (Una visión de la modernización de México)". Fondo de Cultura Económica. México, 1994.

ANEXO 2

CÁLCULO DE RAZONES FINANCIERAS

BANCOMER
RAZONES FINANCIERAS
 PORCENTAJES Y MILLONES DE PESOS
 INFORMACION TRIMESTRAL

INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS	93-I				93-II				93-III				93-IV				94-I				94-II				94-III				94-IV				95-I				95-II				95-III				95-IV				96-I				96-II				96-III				96-IV			
	93-I	93-II	93-III	93-IV	94-I	94-II	94-III	94-IV	95-I	95-II	95-III	95-IV	96-I	96-II	96-III	96-IV	97-I	97-II	97-III	97-IV	98-I	98-II	98-III	98-IV	99-I	99-II	99-III	99-IV	00-I	00-II	00-III	00-IV	01-I	01-II	01-III	01-IV	02-I	02-II	02-III	02-IV	03-I	03-II	03-III	03-IV																				
CARTERA VENCIDA/ACTIVOS TOTALES (1)	4.6031487	4.7128150	5.8223824	5.8866711	6.7970590	6.1763856	6.0456774	5.3848260	6.5922029	6.8932705	6.4792975	5.3138364	5.9185086	6.0550842	6.3726030	5.1593208	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
CARTERA VENCIDA	4943	5397	6213	6607	7793	7638	7812	8182	10385.6	13517.7	15127.3	9411.1	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
ACTIVOS TOTALES	107378	114513	119501	112228	114654	123661	120228	91579.7	10385.6	13517.7	15127.3	9411.1	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
CARTERA VENCIDA / CAPITAL CONTABLE (2)	60.8096733	67.8897181	74.2205323	72.9571548	86.2318595	86.9913287	83.5193308	93.4446019	108.7696856	123.5965102	135.961751	78.3620875	87.48143507	86.05677586	88.27805881	90.80142325	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
CARTERA VENCIDA	4943	5397	6213	6607	7793	7638	7812	8182	10385.6	13517.7	15127.3	9411.1	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
CAPITAL CONTABLE	8129	7952	8371	9056	9037.4	8780.3	9354.6	8734.4	9545.6	10940.5	11125.7	12324.6	13004.8	13639.6	14372.3	11804	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
CARTERA VENCIDA/RESERVAS DE CAPITAL (3)	140.1871809	195.4726548	225.0271641	385.6336489	239.0914824	237.5689535	243.0043384	286.879196	385.0346208	384.8680383	430.8299157	268.0308726	390.2712465	106.8959583	214.7206288	474.3405913	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
CARTERA VENCIDA	4943	5397	6213	6607	7793	7638	7812	8182	10385.6	13517.7	15127.3	9411.1	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
RESERVAS DE CAPITAL	3526	2781	2781	1807	3258.6	3215.1	3215.1	2845.1	2845.1	3511.2	3511.2	3511.2	2845.1	5906.5	5906.5	2258.6	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				
INDICE DE MOROSIDAD (4)	8.01	8.37	7.3	7.48	8.89	8.42	8.22	7.28	8.7	11.28	12.85	6.88	7.91	8.33	8.75	7.05	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9	11452.9																				

- (1) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO.
- (2) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO.
- (3) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO.
- (4) CARTERA VENCIDA BRUTA / CARTERA TOTAL
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
- (5) DISPONIBILIDADES + DEUDORES POR REPORTO + CARTERA DE VALORES OPERATIVA / CAPTACION DIRECTA + CAPTACION INTERBANCARIA + ACREEDORES POR REPORTO + REDESCUENTOS
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
- (6) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO Y CLASIFICACION DE LA CARTERA POR GRADO DE RIESGO
- (7) CAPITAL NETO / ACTIVOS TOTAL
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS". ESTE INDICADOR ES DETERMINADO POR BANCO DE MEXICO
- (8) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
- (9) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
- (10) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
- (11) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO Y CLASIFICACION DE LA CARTERA POR GRADO DE RIESGO
- (12) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
- (13) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
- (14) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO Y CLASIFICACION DE LA CARTERA POR GRADO DE RIESGO
- (15) UTILIDAD NETA ANUALIZADA / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL SIN REVALUACIONES
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
- (16) UTILIDAD NETA ANUALIZADA / PROMEDIO DE CAPITAL CONTABLE SIN REVALUACIONES
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
- (17) UTILIDAD NETA / INGRESO TOTAL
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
- (18) MARGEN FINANCIERO ANUALIZADO / PROMEDIO DE ACTIVOS PRODUCTIVOS (CARTERA DE VALORES, CARTERA DE CREDITO VIGENTE, CARTERA DE CREDITO VENCIDO Y DEUDORES POR REPORTO)
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"

SERFIN
RAZONES FINANCIERAS
PORCENTAJES Y MILLONES DE PESOS
INFORMACION TRIMESTRAL

INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS	93-I	93-II	93-III	93-IV	94-I	94-II	94-III	94-IV	95-I	95-II	95-III	95-IV	96-I	96-II	96-III	96-IV	
CARTERA VENCIDA/ACTIVOS TOTALES (1)	5.0432182	7.0609386	7.3675987	7.9106607	7.6595121	7.3856214	7.5225145	6.7326221	7.6701237	4.2444135	5.4010904	4.8909020	3.7005055	4.2444033	4.3328899	4.3446200	
CARTERA VENCIDA ACTIVOS TOTALES	3849	548	5159	5255	6165.8	6372.1	6841.9	7137.4	11293.7	3654.3	6721.9	7010.8	6296.1	6754.9	8631.8	6900.9	
CARTERA VENCIDA / CAPITAL CONTABLE (2)	127.8312653	139.2529088	147.189729	130.8888834	145.5124726	142.7885508	141.9275200	158.51028	158.8759935	85.7947045	98.3639022	102.068038	93.0767187	96.5891666	78.45034601	100.4712274	
CARTERA VENCIDA CAPITAL CONTABLE	3849	4548	5159	5255	6165.8	6372.1	6841.9	7137.4	11293.7	3654.3	6721.9	7010.8	6296.1	6754.9	8631.8	8800.9	
CARTERA VENCIDA/RESERVAS DE CAPITAL (3)	428.8191537	345.0882953	394.7207345	381.8855180	283.3831966	272.1866420	292.2039667	288.868693	1039.361311	512.5862862	609.3092821	596.9622873	450.9104833	138.8132616	95.13549183	91.03308883	
CARTERA VENCIDA RESERVAS DE CAPITAL	3849	4548	5159	5255	6165.8	6372.1	6841.9	7137.4	11293.7	3654.3	6721.9	7010.8	6296.1	6754.9	8631.8	8800.9	
INDICE DE LIQUIDEZ (4)	8.1	8.86	9.52	8.92	9.92	9.41	9.78	8.69	12.19	6.25	7.92	8.69	5.03	6.29	8.21	8.33	
INDICADORES DE MORTIQUIDAD	93-I	93-II	93-III	93-IV	94-I	94-II	94-III	94-IV	95-I	95-II	95-III	95-IV	96-I	96-II	96-III	96-IV	
LIQUIDEZ GENERAL (7)	38.21076819	20.0664905	20.56733556	14.08910823	18.52687043	22.94920447	25.08137131	22.0633229	37.83894794	24.88422787	28.17756448	25.05935414	20.32375892	26.8341412	24.75438178	27.45181922	
DISPONIBILIDADES DEUDORES POR REPORTO CARTERA DE VALORES OPERATIVA CAPTACION DIRECTA CAPTACION INTERBANCARIA ACREEDORES POR REPORTO REDESCUENTOS	1924 16438 9427 39464 6350 19271 2614	1338 4299 6315 4079 6188 6481 6309	1228 8294 5326 3952 7096 8463 198	1157 4099 3569 43525 4021 5162 7487	1526.9 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9	1508.3 3031.6 2481.8 4929.7 8646.4 13512.9 9022.9
CARTERA DE CREDITO TOTAL / ACTIVOS TOTALES (8) CARTERA DE CREDITO TOTAL ACTIVOS TOTALES	63.283252 48305 76329	78.86419675 49393 64411	78.16968581 53334 70020	84.51992711 56150 88434	75.23067248 60566.4 80968.6	74.80521887 64627.4 80968.6	78.48681154 69572.3 80968.6	77.4253468 61837.2 80968.6	85.84497955 14700.4 10446.8	67.06826297 124458.7 82227.1	70.8200189 124458.7 82227.1	61.63862183 14454.5 14343.3	82.17358899 8882.8 14700.4	59.88472394 63475.9 12445.4	58.2666431 60086.2 15057.2	32.84421809 60086.2 160224	
CARTERA DE VALORES OPERATIVA/ACT. TOTALES (9) CARTERA DE VALORES OPERATIVA ACTIVOS TOTALES	12.3509244 9427	8.9029611 6315	7.6069598 5328	5.4017196 4021	5.168053 4021.7	4.800955 4021.7	11.873262 10617.1	11.087890 11719.7	17.887288 23348.4	14.1431656 17802.4	19.4718945 24232.4	13.0394229 14343.3	11.5387321 16503.1	15.3962123 24507.8	12.8898869 19728.9	15.0022116 24077.2	
INDICADORES DE ADECUACION DE CAPITAL	93-I	93-II	93-III	93-IV	94-I	94-II	94-III	94-IV	95-I	95-II	95-III	95-IV	96-I	96-II	96-III	96-IV	
INDICE DE CAPITALIZACION (10)	9.93	8.09	8.23	8.88	8.99	8.4	8.96	7.99	10.24	10.14	10.81	9.71	9.75	11.95	12.24	8.32	
CAPITAL CONTABLE / ACTIVOS TOTALES (11) CAPITAL CONTABLE ACTIVOS TOTALES	3.9451740 3011 76329	5.0789966 3286 64411	5.0054189 3505 70020	6.0518346 4021 88434	5.2638163 4237.3 80968.6	5.1720561 4462.3 80968.6	5.3002508 4820.7 80968.6	4.2800536 4502.8 80968.6	5.01857017 7108.5 10446.8	5.28530390 6833.7 12445.4	5.49802239 6833.7 14343.3	4.78193204 6886.9 14343.3	3.9608745 14302.5 15914.8	4.3940121 15914.8 15057.2	5.5230886 8453.5 160224	3.8773842 8453.5 160224	
CAPITAL CONTABLE / CARTERA VENCIDA (12) CAPITAL CONTABLE CARTERA VENCIDA	78.281112 3011 3849	71.117854 3286 4548	87.93952136 3505 5159	76.51760228 4021 5255	68.72283129 4237.3 6165.8	70.0281895 4462.3 6372.1	70.45849837 4820.7 6841.9	63.0873988 4502.8 7137.4	82.9421713 7108.5 11293.7	116.5073104 6833.7 3654.3	101.6832202 6833.7 6721.9	97.9799797 6886.9 7010.8	107.4389991 5493.3 6296.1	103.5246488 6993 6754.9	127.4691837 8453.5 8631.8	91.34820391 8453.5 8800.9	
CAPITAL CONTABLE / PASIVOS TOTALES (13) CAPITAL CONTABLE PASIVOS TOTALES	4.107211 3011 7331	5.341722 3286 61145	5.269172 3505 66915	6.441674 4021 62184	5.556291 4237.3 81750.5	5.457490 4462.3 81750.5	5.596901 4820.7 81195	4.4406600 4502.8 101195	5.028152 7108.5 134592	5.591415 6833.7 117625	5.845972 6833.7 117625	5.033112 6886.9 136474	4.145701 5693.3 137330	4.5896622 5845.5 152155	5.8459777 8453.5 144604	4.0337923 8453.5 154011	
CARTERA C, D, Y E / CAPITAL CONTABLE (14) CARTERA C, D Y E CAPITAL CONTABLE	113.9488542 3431 9427	102.23515 3339 6315	101.4833949 3505 5328	98.7087938 3989 4021	101.1547568 4298.4	91.87021491 4090.6	81.49024001 3928.4	149.6388882 6740.1	107.4446086 7637.7	118.561449 7879.7	131.1997893 8905.8	148.7987190 10298.7	13127.4 3893.3	11027.8 6993	17181.1 8453.5	13843.9 8212.5	
INDICADORES DE RENTABILIDAD	93-I	93-II	93-III	93-IV	94-I	94-II	94-III	94-IV	95-I	95-II	95-III	95-IV	96-I	96-II	96-III	96-IV	
RENTABILIDAD DE LOS ACTIVOS ROA (15) RENTABILIDAD DEL CAPITAL ROE (16) MARGEN DE UTILIDAD (17) MARGEN DE INTERES NETO MN (18)	1.56 66.32 7.02 5.44	1.45 55.19 6.32 5.84	1.36 48.35 8.17 5.95	1.46 49.06 6.13 6.35	1.29 35.18 7.74 5.41	1.15 32.16 6.46 5.4	1.12 31.57 5.88 5.37	0.09 2.64 0.46 5.39	1.24 50.72 3.85 3.82	0.33 31.4 1.68 3.71	0.39 15.81 0.89 3.71	0.16 7.07 0.41 3.05	-3.71 -286.64 -10.33 5.03	-5.64 -517.54 -17.87 6.29	-4.27 -283.28 -14.51 8.21	-6.76 -399.46 -17.97 8.33	

- (1) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(2) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(3) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(4) CARTERA VENCIDA BRUTA / CARTERA TOTAL
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
(5) DISPONIBILIDADES + DEUDORES POR REPORTO + CARTERA DE VALORES OPERATIVA / CAPTACION DIRECTA + CAPTACION INTERBANCARIA + ACREEDORES POR REPORTO + REDESCUENTOS
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(6) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(7) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO Y CLASIFICACION DE LA CARTERA POR GRADO DE RIESGO
(8) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(9) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(10) CAPITAL NETO / ACTIVOS DE RIESGO
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS" ESTE INDICADOR ES DETERMINADO POR BANCO DE MECIDO
(11) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(12) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(13) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO
(14) FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, BALANCE CONDENSADO Y CLASIFICACION DE LA CARTERA POR GRADO DE RIESGO
(15) UTILIDAD NETA ANUALIZADA / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL SIN REVALUACIONES
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
(16) UTILIDAD NETA ANUALIZADA / PROMEDIO DE CAPITAL CONTABLE SIN REVALUACIONES
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
(17) UTILIDAD NETA / INGRESO TOTAL
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"
(18) MARGEN FINANCIERO ANUALIZADO / PROMEDIO DE ACTIVOS PRODUCTIVOS (CARTERA DE VALORES, CARTERA DE CREDITO VIVIENTE, CARTERA DE CREDITO VENCIDA Y DEUDORES POR REPORTO)
FUENTE: BOLETIN ESTADISTICO DE BANCA MULTIPLE, CNBV, CUADRO "INDICADORES FINANCIEROS"

ANEXO 3

ESTADOS FINANCIEROS

BANCOMER
BALANCE CONDENSADO 1993-1998
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	93-I	93-II	93-III	93-IV	84-I	84-II	84-III	84-IV	95-I	95-II	95-III	95-IV	96-I	96-II	96-III	96-IV
ACTIVO	107,376.5	114,513.3	110,501.2	112,227.7	114,854.0	123,886.1	129,328.8	151,579.7	157,518.8	151,998.2	159,582.5	177,105.5	193,508.9	193,530.7	199,091.3	207,744.4
Disponibilidades	1,827.9	1,918.3	2,312.4	2,662.1	2,957.2	2,418.7	2,977.9	3,530.9	4,764.5	3,562.4	4,900.8	6,502.1	4,997.8	3,799.2	3,028.1	4,394.9
Cartera de valores operativa	15,265.9	15,916.0	12,883.4	12,340.9	17,990.7	21,828.9	21,459.1	27,478.4	25,828.3	21,488.7	26,415.5	24,730.0	25,196.8	26,346.3	30,367.8	32,031.0
Cartera de valores institucionales	2,551.4	2,727.3	2,730.3	2,773.2	2,880.7	2,597.2	2,835.3	2,906.7	3,041.5	3,346.6	3,484.0	4,396.3	4,087.4	4,735.2	4,858.0	5,185.8
Cartera de crédito vigente	68,912.2	70,742.5	70,634.9	71,137.9	71,900.7	74,270.9	78,237.8	93,828.8	97,128.2	96,920.8	92,814.0	118,048.9	120,395.9	123,244.2	125,814.0	135,147.7
Cartera de crédito vencida	4,942.7	5,396.8	6,212.8	6,506.7	7763.1	7,638.1	8,162.0	8,162.0	10,385.6	13,517.7	16,127.3	8,411.1	11,452.9	11,737.8	12,867.3	10,718.2
Deudores por reporte	5,947.9	6,049.9	5,072.2	6,773.2	16,119.9	4,778.0	4,828.0	1,278.9	648.3	742.5	764.5	1,147.7	5,454.0	2,297.1	3,220.6	3,507.0
Deudores diversos	1,511.6	1,232.7	1,151.3	1,248.8	1,482.9	1,359.9	1,734.0	1,807.8	2,090.4	2,105.8	2,792.9	2,615.2	1,958.8	2,155.0	2,221.7	1,860.4
Bienes adjudicados (neto)	249.2	303.0	409.7	482.9	559.7	617.0	700.8	790.1	891.6	1,139.7	1,533.3	2,211.0	2,838.9	3,096.0	3,373.3	1,073.7
Activos Fijos	2,134.2	2,172.3	2,222.0	2,321.2	2,756.4	2,734.0	2,780.7	2,787.1	3,079.7	3,190.1	3,133.5	3,636.4	3,797.9	2,504.2	3,481.8	3,146.6
Futuros a recibir	nd	nd	nd	nd	1,969.4	1,914.8	2,488.2	2,383.0	3,790.5	1,349.8	2,390.8	970.6	8,197.6	8,642.8	3,706.1	0.0
Coberturas cambiarias a recibir	nd	nd	nd	nd	284.9	204.9	107.7	3,724.4	2,471.6	1,051.1	502.7	8.7	4.2	5.4	0.0	0.0
Otros activos	3130.4	6,393.8	5397	2852.2	1,907.9	1,940.8	2,044.8	2,093.9	2,044.8	2,397.5	2,303.1	2,375.5	2,546.6	2,695.1	2,849.9	3,028.1
Cargos diferidos	1103.1	1,982.8	1475.4	968.8	1,220.2	1,402.8	1,441.9	1,580.1	1,506.7	1,402.3	1,380.0	1,078.7	1,018.0	1,717.6	1,571.1	3,944.0
PASIVO	99,247.3	108,561.4	102,130.2	103,172.0	105,816.7	114,888.8	119,872.3	142,845.3	147,974.2	141,058.7	148,458.8	164,780.8	180,415.0	179,891.1	184,719.0	195,640.4
Capación directa	69,277.9	73,323.2	69,705.7	71,280.3	68,662.0	71,586.6	77,253.5	88,362.5	91,346.9	93,016.5	93,248.8	104,040.3	109,207.1	112,844.1	118,392.8	130,610.4
Acreedores por reporte	11587.7	12250.9	9673.6	11941.7	11,437.2	17,464.1	17,084.8	17,262.8	18,279.3	10,326.9	8,279.3	10,326.9	12,986.0	10,743.6	11,669.7	11,617.4
Capación interbancaria	9147.3	9100.6	11489.5	10679.3	13,425.9	14,051.1	12,838.2	19,531.7	22,296.5	21,109.8	23,374.7	28,238.0	30,392.8	23,166.4	23,164.8	23,842.2
Prestamos de organismos oficiales	1320.3	1396.2	1205.3	1252.6	1,270.6	1,287.7	1,303.5	1,382.9	1,488.9	1,835.5	2,160.6	2,502.8	2,837.3	3,111.0	3,334.7	3,545.9
Otras obligaciones vista y plazo	4,331.0	3,624.8	3,984.0	4,350.0	5,317.0	5,141.6	5,572.9	6,179.3	7,980.6	8,880.0	7,517.8	9,426.8	9,713.8	9,730.6	8,568.8	9,532.1
Prev. Prev para riesgos crediticios	1,867.3	1,900.6	2,115.3	2,403.2	2,788.1	2,768.0	2,874.2	3,873.7	5,163.1	7,409.7	8,879.5	6,072.5	11,452.9	12,218.6	12,687.3	12,819.2
Valores a entregar	nd	nd	nd	nd	1,975.5	1,905.2	2,448.5	2,358.0	3,741.5	1,348.0	2,406.3	986.2	3,740.9	6,203.7	6,843.4	3,701.7
Coberturas cambiarias a entregar	nd	nd	nd	nd	425.3	378.1	197.6	3,772.2	2,311.9	1,028.0	423.9	87.1	2.2	4.7	0.0	0.0
Valores a entregar por reporte	nd	nd	nd	nd	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	164.9
Otros pasivos	1,287.3	4541.1	3487.7	659.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.3	3.9	22.8
Créditos diferidos	425.5	423.9	399.1	325.4	317.0	305.5	289.3	311.2	223.9	158.0	89.5	117.8	70.8	64.0	55.6	83.7
CAPITAL CONTABLE	8,129.2	7,851.9	8,371.0	8,055.7	9,037.4	8,780.3	8,354.4	8,734.4	8,545.8	10,940.5	11,125.7	12,324.8	13,084.8	13,639.6	14,372.3	11,804.0
Capital pagado	48.4	48.4	48.4	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	5,096.1	2,461.3	2,461.3	2,542.3
Reservas de capital	3,526.4	2,760.8	2,760.8	1,807.2	3,256.6	3,215.1	3,215.1	2,845.1	2,845.1	3,511.2	3,511.2	3,511.2	2,934.6	5,908.5	5,908.5	2,575.0
Utilidades de ejercicios anteriores	105.6	105.6	104.9	104.9	38.4	0.0	0.0	888.1	0.0	0.0	0.0	0.0	340.1	0.0	0.0	37.9
Superávit por revaluación de activos	3,886.6	3,967.4	3,921.6	4,165.5	4,342.7	4,020.1	4,117.0	4,147.0	4,700.3	5,091.5	5,073.5	6,215.9	6,898.8	6,565.5	6,723.8	6,736.4
Resultados del ejercicio	505.5	990.5	1,384.9	1,815.5	382.2	637.5	1,085.9	896.1	281.9	433.8	823.2	512.8	(2,016.1)	(1,455.5)	(911.9)	(911.9)
Utilidades no distribuidas o pérdidas no aplicadas de subsidiarias (neto)	59.7	111.2	152.2	132.8	14.5	(82.3)	(63.1)	(117.6)	(127.5)	(96.0)	(82.2)	24.7	81.9	159.8	240.2	319.1
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros sobre tasas de interés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	(0.1)
CUENTAS DE ORDEN	8,396.8	8,615.5	8,302.8	8,481.0	8,549.0	8,782.4	9,018.0	10,633.5	11,874.7	9,307.9	8,877.8	7,371.1	6,948.4	5,847.3	6,646.9	6,210.7
Avales otorgados	328.7	364.0	352.9	358.9	371.4	371.7	354.3	577.7	713.0	466.4	440.0	357.6	308.5	286.3	396.1	515.7
Apertura de créditos irrevocables	4,903.8	3,933.5	4,957.0	3,918.2	4,301.6	4,098.4	4,159.4	5,303.7	5,408.9	4,489.0	3,731.3	4,350.1	5,020.3	4,032.4	4,049.7	8,793.5
Fideicomisos y mandatos	37,933.5	49,897.4	52,406.1	56,601.2	59,691.3	61,730.3	72,388.6	86,895.9	80,426.3	83,941.7	87,027.2	97,893.8	194,875.0	127,577.0	130,949.7	144,528.0
Oj. De banca de inversión por cuenta de terceros	6,890.5	7,033.0	7,012.8	6,529.6	6,685.4	6,990.9	6,893.1	10,807.6	16,939.9	25,072.2	28,571.7	32,914.8	38,992.4	41,146.0	42,448.5	47,080.0
Inversión de los fondos del SAR	2,762.9	3,514.1	4,775.1	5,520.0	6,870.0	7,987.9	9,101.5	10,682.3	12,755.9	14,732.3	16,435.3	17,893.5	20,789.5	24,705.7	27,335.8	29,242.1
Bienes en custodia o en administración	39917.3	29751.8	31011.9	34949.6	102772.4	104,950.0	73,752.7	70,854.2	78,558.6	77,370.6	83,690.2	82,690.2	101,147.8	82,606.2	97,410.0	98,078.0
Integración de la cartera crediticia	85541.5	87353.3	89006.9	90347.6	92526.5	92259.8	95035.6	99393.5	118,082.4	124233.8	124,408.9	120,742.7	86,514.2	105591.5	109993.0	109,047.8
Provisiones para riesgos crediticios de aplicación gradual	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	201.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Aumento o disminución por valuación de activos financieros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	(129.2)	33.6	(92.0)	(86.2)	(180.3)	(172.2)	(197.5)	(150.9)	(88.3)
Aumento o disminución por valuación de pasivos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	(72.7)	(127.7)	(127.7)	(107.7)	(5.5)	11.2	6.0	(3.1)	(6.4)
Fideicomisos programa UDIS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	85.0	6,250.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Fideicomisos programa venta de cartas & Fobaproa	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	18,765.9	18,556.0	33,238.8

nd - No disponible
*1995 y 1996 están consolidados con Fideicomisos UDIS

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV, VARIOS AÑOS.

BANCOMER
ESTADO DE RESULTADOS
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	1992	1993	1994	1995	1996
Ingreso Financiero	20,402.5	22,982.5	22,453.2	61,843.3	43,238.7
Intereses cobrados por cartera de crédito	14,828.9	17,623.8	16,828.9	42,566.5	23,964.8
Comisiones cobradas por cartera de crédito	1,423.2	1,210.6	1,127.9	910.1	911.5
Intereses cobrados por valores	3,611.5	3,280.2	3,894.7	17,780.3	17,700.3
Premios cobrados por resportos	538.8	867.9	601.7	586.5	662.1
Costo financiero	13,473.3	15,078.5	15,664.3	51,054.3	33,897.7
Intereses pagados	11,261.1	12,550.4	12,085.7	36,554.7	29,261.0
Comisiones pagadas a intermediarios	62.0	79.6	220.4	159.1	49.5
Premios pagados por reportos	2,150.2	2,448.6	3,358.2	14,340.4	4,587.3
Márgen financiero	6,929.2	7,904.0	6,789.0	10,789.1	9,341.0
Afectación para provisiones de la cartera crediticia	833.1	1,957.1	2,026.4	7,220.4	5,805.1
Márgen financiero ajustado por riesgo	6,096.0	5,946.8	4,762.5	3,568.7	3,535.9
Ingresos por servicios	1,607.2	1,877.8	1,687.9	2,652.0	2,082.2
Comisiones y premios cobrados	558.8	501.8	630.9	881.0	934.1
Compraventa de divisas, oro y plata	247.6	489.8	427.6	896.9	310.0
Cobertura de riesgos cambiarios	5.1	17.9	(150.1)	51.7	61.0
Otros productos y beneficios	795.7	868.3	779.5	822.4	777.1
Otras comisiones y premios pagados	86.5	103.9	265.1	747.8	541.6
Otros ingresos de operación	380.9	432.1	1,935.2	3,448.5	1,804.9
Compraventa de valores	397.9	663.0	1,030.5	2,438.9	608.0
Otros ingresos de operación	(17.0)	(230.9)	904.7	1,009.6	1,196.9
Recuperaciones	679.3	266.2	581.5	290.5	2,514.4
Otros costos	114.0	179.7	1,570.2	1,037.7	421.3
Ingresos netos de operación	8,562.9	8,239.5	7,131.8	8,174.1	8,974.5
Costos de operación	4,936.5	5,738.1	6,472.5	7,669.0	8,878.9
Personal	2,255.8	2,894.5	3,207.9	3,167.2	3,613.1
Administración	2,497.6	2,650.0	2,620.1	4,115.6	4,769.4
Depreciaciones y amortizaciones	183.1	193.6	644.5	386.2	496.5
Utilidad de operación	3,626.4	2,501.4	659.3	505.1	95.6
Ingresos no operacionales	133.7	151.8	474.9	553.2	1,611.8
Dividendos	14.6	37.8	23.9	30.2	41.2
Castigos	450.1	0.1	0.0	0.1	0.0
Quebrantos	42.3	73.5	249.7	492.0	1,837.5
Utilidad antes de ISR y PTU	3,282.3	2,617.4	908.4	596.6	(88.8)
I.S.R.	1,180.2	635.7	33.3	81.4	50.7
P.T.U.	288.1	166.3	9.0	2.3	0.0
Resultado de fideicomisos UDIS	0.0	0.0	0.0	0.0	4.6
Utilidad neta	1,814.0	1,815.5	866.1	512.9	(134.9)
Utilidades no distribuidas o pérdidas no aplicadas de subsidiarias (neto)	105.6	132.6	(117.8)	24.7	347.9
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV. VARIOS AÑOS.

BANCOMER
CAPTACION DE RECURSOS
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	1992	1993	1994	1995	1996
TOTAL MONEDA NACIONAL Y MONEDA EXTRANJERA	93,525.40	102,741.20	143,211.50	164,550.30	186,671.61
MONEDA NACIONAL	87,119.30	93,881.30	125,187.00	143,611.68	166,069.98
Captación Directa	70,861.10	71,260.30	88,392.50	104,040.32	130,610.42
Depósitos a la vista	21,345.30	24,624.90	27,664.40	26,009.17	36,359.94
Depósitos de ahorro	238.80	219.50	225.10	238.80	191.97
Depósitos a plazo	43,914.60	44,178.60	49,680.80	68,064.59	93,119.91
Bonos bancarios en circulación	0.00	2,400.00	5,900.00	2,000.00	3,400.00
Depósitos a plazo fijo	18,108.30	19,165.80	19,336.70	22,226.86	24,407.12
Pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento	23,406.30	20,212.80	22,044.10	40,673.47	59,465.90
Obligaciones subordinadas en circulación	2400	2,400.00	2,400.00	3,164.25	5,846.90
Aceptaciones bancarias	811.80	789.80	1,625.70	1,356.00	938.60
Reportos por mesa de dinero	4,550.60	1,447.50	9,196.50	8,371.77	0.00
Acreedores por reporte	7,342.20	11,941.70	17,262.80	11,334.83	11,617.37
Captación Interbancaria	8,916.00	10,679.30	19,531.70	28,236.53	23,842.19
MONEDA EXTRANJERA EN LA REPUBLICA MEXICANA	6,406.10	8,859.90	18,024.50	20,938.62	20,601.63
Captación directa	1,372.00	1,682.10	3,062.40	3,876.78	3,727.36
Depósitos a la vista	679.50	895.20	1,391.90	2,449.99	2,735.20
Depósitos de ahorro	24.40	24.40	42.10	60.58	63.75
Depósitos a plazo	9.30	5.60	9.70	10.76	1.88
Bonos bancarios en circulación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos a plazo fijo	9.30	5.60	9.70	10.76	1.88
Pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Obligaciones subordinadas en circulación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aceptaciones bancarias	658.80	756.90	1,618.70	1,355.44	926.53
Acreedores por reporte	0.00	207.90	0.00	0.00	0.00
Captación Interbancaria	5,034.10	6,969.90	14,962.20	17,061.84	16,874.26

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV. VARIOS AÑOS.

BANCA SERFIN
ESTADO DE RESULTADOS
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	1993	1994	1995	1996
Ingreso Financiero	13,069.4	15,134.1	48,487.1	37,906.9
Intereses cobrados por cartera de crédito	9,867.7	11,832.2	33,166.0	14,421.6
Comisiones cobradas por cartera de crédito	679.3	738.5	553.9	467.4
Intereses cobrados por valores	1,084.3	1,371.5	11,416.8	20,787.1
Premios cobrados por reportos	1,438.0	1,191.9	3,350.4	2,230.8
Costo financiero	9,578.9	11,020.9	45,090.1	34,262.2
Intereses pagados	7,704.0	9,039.3	40,690.5	31,133.7
Comisiones pagadas a intermediarios	35.4	65.8	49.4	47.5
Premios pagados por reportos	1,839.6	1,915.9	4,350.2	3,081.0
Márgen financiero	3,490.4	4,113.1	3,397.0	3,644.7
Afectación para provisiones de la cartera crediticia	263.0	1,477.4	599.8	7,912.6
Márgen financiero ajustado por riesgo	3,227.4	2,635.7	2,797.2	(4,267.9)
Ingresos por servicios	919.7	63.9	774.0	1,682.2
Comisiones y premios cobrados	404.1	370.2	439.7	624.1
Compraventa de divisas, oro y plata	206.1	541.1	661.8	514.8
Cobertura de riesgos cambiarios	46.7	(1,059.8)	(536.4)	275.3
Otros productos y beneficios	262.8	212.4	208.9	268.0
Otras comisiones y premios pagados	149.9	65.5	84.0	175.8
Otros ingresos de operación	179.8	1,379.8	792.4	861.1
Compraventa de valores	180.7	403.9	152.7	823.5
Otros ingresos de operación	(0.9)	975.9	639.7	37.7
Recuperaciones	55.0	29.9	255.5	329.0
Otros costos	16.5	128.5	71.3	788.0
Ingresos netos de operación	4,215.6	3,915.4	4,463.9	(2,359.3)
Costos de operación	3,152.6	3,798.6	4,436.2	5,044.2
Personal	1,419.4	1,771.5	1,738.6	1,977.3
Administración	1,621.9	1,832.0	2,397.3	2,720.0
Depreciaciones y amortizaciones	111.3	195.2	300.4	347.0
Utilidad de operación	1,063.0	116.8	27.7	(7,403.5)
Ingresos no operacionales	181.8	187.0	236.2	695.3
Dividendos	25.5	30.0	19.3	62.2
Castigos	75.7	38.3	0.0	0.1
Quebrantos	25.6	120.6	40.6	848.8
Utilidad antes de ISR y PTU	1,168.9	174.9	269.5	(7,494.8)
I.S.R.	216.6	75.7	72.2	46.5
P.T.U.	67.4	21.2	0.0	0.0
Resultado de fideicomisos UDIS	0.0	0.0	9.8	41.1
Utilidad neta	884.9	78.0	207.1	(7,500.2)
Utilidades no distribuidas o pérdidas no aplicadas de subsidiarias (neto)	102.0	107.1	(81.8)	54.6
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros	0.0	0.0	0.0	0.0
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros sobre tasas de interés	0.0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV. VARIOS AÑOS.

BANCA SERFIN
CAPTACION DE RECURSOS
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	1992	1993	1994	1995	1996
TOTAL MONEDA NACIONAL Y MONEDA EXTRANJERA	58,037.10	57,532.70	86,093.40	119,096.46	127,676.03
	19.39	23.68	14.61	10.40	14.37
	68.63	56.76	65.58	70.93	63.42
	39,833.20	32,654.00	56,462.90	84,479.73	80,967.36
	11,251.10	13,621.00	12,576.30	12,390.65	18,352.11
MONEDA NACIONAL	55,010.30	55,311.70	84,453.20	114,750.78	122,075.22
Captación Directa	37,443.00	43,524.50	52,999.30	73,610.06	94,277.36
Depósitos a la vista	10,039.90	12,382.40	10,771.20	10,529.24	16,166.94
Depósitos de ahorro	353.20	368.40	369.70	286.30	269.60
Depósitos a plazo	26,595.50	30,321.60	41,250.10	62,360.42	77,771.40
Bonos bancarios en circulación	1,106.00	3,326.00	6,067.00	7,066.97	13,832.97
Depósitos a plazo fijo	4,676.60	6,163.60	8,662.90	12,359.00	12,838.17
Pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento	20,063.00	19,482.00	24,770.20	40,534.44	49,450.26
Obligaciones subordinadas en circulación	750.00	1,350.00	1,750.00	2,400.00	1,650.00
Aceptaciones bancarias	454.30	422.20	608.30	434.10	69.41
Reportos por mesa de dinero	0.00	30.00	0.00	0.00	0.00
Acreedores por reporto	11,197.50	5,161.80	8,860.90	9,301.19	7,888.01
Captación Interbancaria	6,369.80	6,625.40	22,593.00	31,839.53	19,909.85
MONEDA EXTRANJERA EN LA REPUBLICA MEXICANA	3,026.80	2,221.00	1,640.20	4,345.68	5,600.81
Captación directa	824.00	836.20	1,401.40	1,541.11	1,881.57
Depósitos a la vista	376.00	450.10	808.70	1,155.57	1,803.47
Depósitos de ahorro	6.10	6.20	10.80	15.80	16.35
Depósitos a plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bonos bancarios en circulación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos a plazo fijo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Obligaciones subordinadas en circulación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aceptaciones bancarias	441.80	379.90	581.90	369.74	61.75
Acreedores por reporto	0.00	0.00	0.00	624.38	0.00
Captación Interbancaria	2,202.90	1,384.80	238.80	2,180.19	3,719.24

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV. VARIOS AÑOS.

BANAMEX
ESTADO DE RESULTADOS
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	1992	1993	1994	1995	1996
Ingreso Financiero	17,843.0	21,525.0	21,617.7	54,733.9	39,684.6
Intereses cobrados por cartera de crédito	13,111.1	16,571.0	16,660.4	43,003.7	20,002.2
Comisiones cobradas por cartera de crédito	1,319.1	1,538.8	1,490.1	1,027.2	1,060.3
Intereses cobrados por valores	3,371.4	3,187.5	3,221.1	10,138.8	18,479.8
Premios cobrados por reportos	41.5	227.6	246.1	564.2	142.4
Costo financiero	10,509.6	12,577.3	12,706.4	38,321.0	29,827.0
Intereses pagados	10,442.7	12,517.6	12,239.3	37,515.8	29,797.0
Comisiones pagadas a intermediarios	63.0	40.1	418.7	712.5	30.0
Premios pagados por reportos	3.9	19.6	48.3	92.7	0.0
Márgen financiero	7,333.4	8,947.7	8,911.3	16,412.9	9,857.6
Afectación para provisiones de la cartera crediticia	1,232.2	3,223.2	2,434.7	7,938.7	6,845.0
Márgen financiero ajustado por riesgo	6,101.2	5,724.5	6,476.5	8,474.3	3,012.6
Ingresos por servicios	1,501.2	2,195.0	559.2	4,251.6	3,649.1
Comisiones y premios cobrados	691.8	1,331.3	1,910.2	2,701.2	2,871.5
Compraventa de divisas, oro y plata	502.1	429.5	(758.9)	990.0	171.7
Cobertura de riesgos cambiarios	4.2	95.5	(875.5)	227.6	112.5
Otros productos y beneficios	303.2	338.7	283.4	332.8	493.5
Otras comisiones y premios pagados	193.7	230.6	246.9	467.1	414.8
Otros ingresos de operación	654.6	1,463.7	1,843.9	1,237.8	3,394.9
Compraventa de valores	658.3	1,463.4	1,219.7	1,517.3	2,319.7
Otros ingresos de operación	(3.7)	0.2	624.3	(279.5)	1,075.2
Recuperaciones	461.6	553.4	934.0	709.1	1,151.4
Otros costos	245.6	1,220.1	2,686.3	3,913.1	1,518.6
Ingresos netos de operación	8,279.4	8,486.0	6,880.5	10,292.6	9,274.7
Costos de operación	4,631.4	5,410.7	5,735.9	7,267.7	8,220.0
Personal	2,246.6	2,831.5	2,960.7	2,975.7	3,252.8
Administración	2,222.4	2,373.2	2,485.1	3,859.5	4,539.9
Depreciaciones y amortizaciones	162.4	206.1	290.1	432.6	427.3
Utilidad de operación	3,648.0	3,075.3	1,144.6	3,024.9	1,054.7
Ingresos no operacionales	118.8	407.7	691.0	610.9	1,075.7
Dividendos	491.2	84.4	63.1	24.4	67.5
Castigos	51.7	1.1	278.6	5.2	0.6
Quebrantos	1,101.4	280.1	540.7	1,579.5	1,107.0
Utilidad antes de ISR y PTU	3,104.9	3,286.1	1,079.4	2,075.5	1,090.2
I.S.R.	652.5	762.4	158.1	188.3	151.6
P.T.U.	192.3	217.1	16.7	36.2	0.0
Resultado de fideicomisos UDIS	0.0	0.0	0.0	86.0	0.0
Utilidad neta	2,260.1	2,306.6	904.6	1,936.9	938.6
Utilidades no distribuidas o pérdidas no aplicadas de subsidiarias (neto)	160.7	103.6	(454.6)	(227.4)	(74.0)
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Utilidad o pérdida no realizada por valuación de futuros sobre tasas de interés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV. VARIOS AÑOS.

BANAMEX
CAPTACION DE RECURSOS
(Saldos corrientes en millones de pesos)

	1992	1993	1994	1995	1996
TOTAL MONEDA NACIONAL Y MONEDA EXTRANJERA	102,550.20	117,670.90	156,760.80	181,207.16	212,468.27
MONEDA NACIONAL	96,683.80	110,943.00	142,688.80	155,667.94	187,687.47
Captación Directa	74,976.00	77,649.10	94,350.60	111,934.95	130,264.51
Depósitos a la vista	34,142.40	40,551.80	33,525.40	28,273.53	40,065.34
Depósitos de ahorro	226.70	78.20	61.80	38.91	38.15
Depósitos a plazo	38,694.00	35,859.20	59,365.20	82,140.98	88,809.13
Bonos bancarios en circulación	525.50	4,624.60	4,862.50	677.52	2,411.91
Depósitos a plazo fijo	24,252.60	16,448.40	30,590.10	44,663.36	48,348.56
Pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento	11,633.40	12,510.60	20,011.30	30,121.85	30,403.23
Obligaciones subordinadas en circulación	2282.5	2,275.50	3,901.30	6,678.24	7,645.43
Aceptaciones bancarias	1,144.00	957.90	1,381.90	1,463.01	1,079.57
Reportos por mesa de dinero	768.90	202.00	16.30	18.52	272.31
Acreedores por reporto	13,299.30	22,241.00	25,897.40	14,503.85	31,752.40
Captación Interbancaria	8,408.50	11,052.90	22,440.80	29,229.14	25,670.56
MONEDA EXTRANJERA EN LA REPUBLICA MEXICANA	5,866.40	6,727.90	14,072.00	25,539.22	24,780.80
Captación directa	1,598.10	1,494.40	2,801.30	3,874.50	5,470.13
Depósitos a la vista	414.50	508.30	917.10	1,691.98	3,303.49
Depósitos de ahorro	30.60	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos a plazo	550.60	538.30	930.80	1,299.26	1,326.19
Bonos bancarios en circulación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos a plazo fijo	28.30	17.70	38.10	18.05	10.05
Pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Obligaciones subordinadas en circulación	522.30	520.70	892.70	1,281.21	1,316.14
Aceptaciones bancarias	602.50	447.80	953.40	883.26	840.44
Acreedores por reporto	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Captación Interbancaria	4,268.30	5,233.50	11,270.70	21,664.72	19,310.67

FUENTE: BOLETÍN ESTADÍSTICO DE BANCA MÚLTIPLE, CNBV. VARIOS AÑOS.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- *Aspe Armella, Pedro*. "El camino mexicano de la transformación". Fondo de Cultura Económica. México, 1991.
- 2.- *Avilés Morgan, Raymundo y Gil Larios, José*. "Implantación del mercado de futuros de tasas de interés en México". IMEF. Artículo de la Revista "Ejecutivos de Finanzas". México, Enero 1995.
- 3.- *Banco de México*. "Informe anual". México, 1993, 1994 y 1995.
- 4.- *Banks, Erik*. "The Credit Risk of Financial Instruments". MacMillan Ed. U.S.A. 1994.
- 5.- *Blanco H., Gonzalo*. "El Sistema Financiero en México. Las instituciones, los instrumentos, las operaciones". Captus Press Inc. 1996.
- 6.- *Comisión Nacional Bancaria y de Valores*. "Boletín Estadístico de Banca Múltiple". Varios tomos. México, 1992-1996.
- 7.- *Correa, Eugenia; Girón, Alicia (Compiladoras)*. "Crisis y futuro de la banca en México". Porrúa-IEEc UNAM. Colección "Jesús Silva Herzog". México, 2002.
- 8.- *Demirgüç-Kunt, Ash and Degriatache, Enrica*. "The Determinants of Banking Crises: Evidence from Developing and Developed Countries". IMF Working Paper #106. U.S.A., September 1997.
- 9.- *De Arrigunaga, Carlos Dr.* "Herramientas y estrategias para una efectiva Administración de Riesgos Financieros". Technology Training S. de R.L. de C.V. México, 2000.
- 10.- *Evans, Owen; Leone, Alfredo M.; Gill, Mahinder and Hilbers, Paul*. "Macroprudential Indicators of Financial System Soundness". IMF Occasional Paper # 192. U.S.A., April 2000.

- 11.- *Fisher, Irving*. "The Debt-Deflation Theory of Great Depressions". *Econometrica*, October 1933. Volume 1, Issue 4. En página electrónica de 'The Econometric Society', www.econometricsociety.org.
- 12.- *Fraser Donald R., Gup Benton E. and Kolari, James W.* "Commercial Banking (The management of risk)". West Publishing Company. 1995.
- 13.- *Freixas, Xavier; Rochet, Jean-Charles*. "Economía Bancaria". Antoni Bosch Editor. España, 1997.
- 14.- *García y García, Miguel; Rivera Rodríguez, Rafael*. Coordinadores. "Contratos Bancarios". Textos Jurídicos Bancomer. México, 1999.
- 15.- *González-Hermosillo, Brenda; Pazarbaşıoğlu, Ceyla and Billings, Robert*. "Banking System Fragility: Likelihood Versus Timing of Failure—An Application to the Mexican Financial Crisis". *IMF Working Paper #142*. U.S.A., December 1996.
- 16.- *H. Cámara de Diputados. Subcomité investigador del Fobaproa*. "Informe de Michael W. Mackey en la evaluación integral de las operaciones y funciones del Fondo Bancario de Protección al Ahorro "FOBAPROA" y la calidad de supervisión de los programas del Fobaproa de 1995 a 1998". México, Julio de 1999.
- 17.- *Hempel, George H., Simonson, Donald G., Coleman, Alan B.* "Bank Management". Wiley Editions. USA, 1994.
- 18.- *Hernández Trillo, Fausto y López Escarpulli, Omar*. "La Banca en México, 1994-2000". Documentos de Trabajo del CIDE. División de Economía. No. 190. México, 2000.

- 19.- *Hernández Trillo, Fausto y López Escarpulli, Omar.* "La crisis bancaria mexicana: Un análisis de Duración y Riesgo Proporcional". Documentos de Trabajo del CIDE. División de Economía. No. 192. México, 2000.
- 20.- *Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. (IMCP).* "Auditoría y Principios de Contabilidad de Bancos". México, 1996.
- 21.- *Jiménez Ramos, Rafael y Moctezuma Martínez, Anselmo.* "La Competencia Interbancaria por el crédito corporativo en México (Una aplicación de cadenas de Markov)". Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Documentos de Trabajo e Investigación. No. 2000-05. México, 2000.
- 22.- *Kaminsky, Graciela; Lizondo, Saúl; Reinhart, Carmen M.* "Leading Indicators of Currency Crises". IMF Working Paper # 79. U.S.A., July, 1997.
- 23.- *Koch, Timothy.* "Bank Management". The Dryden Press. U.S.A. 1995.
- 24.- *L'anson, Kennet; Fight, Andrew and VandenBroucke, Patrick.* "Bank and Country Risk Analysis". Euromoney-DC Gardner Workbooks. London, 1999.
- 25.- *Latin Finance Magazine.* "How to lose a billion?. The Serfin Story". Number 81. U.S.A. 1997.
- 26.-Ley del Banco de México. Varios años
- 27.-Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. México. Varios años.
- 28.-Ley de Instituciones de Crédito. México. Varios años.
- 29.-*Mansell Carstens, Catherine.* "Las Nuevas Finanzas en México". Coedición ITAM-IMEF. México, 1992.
- 30.-*Mishkin, Frederick.* "The Economics of Money, Banking and Financial Markets". Harper Collins Publishers. U.S.A. 1995.

- 31.-*Mishkin, Frederick*. "Understanding financial crises: a developing country perspective". NBER Working Paper Series # 5600. U.S.A. 1996.
- 32.-*OECD*. "Economic Surveys. 1994-1995. Mexico". Paris, 1996.
- 33.-*Ortiz Martínez, Guillermo*. "La reforma financiera y la desincorporación bancaria (Una visión de la modernización de México)". Fondo de Cultura Económica. México, 1994.
- 34.-*Partnoy, Frank*. "F.I.A.S.C.O. (Blood in the water on Wall Street)". W.W. Norton & Company. U.S.A. 1997.
- 35.- *R. Chávez, Omar*. "Origen, Crecimiento y destino de las carteras vencidas". Editorial Pac, S.A. de C.V. México, 1995.
- 36.-*Revista Expansión*. Artículo: "Grupo Financiero Serfin: ...y sin embargo, se mueve". México, Mayo de 1997.
- 37.- *Rojas, Mariano*. "Competencia por clientes en la Industria Bancaria de México". Revista "El Trimestre Económico". México, Enero-Marzo 1997.
- 38.- *Ruozzi, Alberto; Anderloni, Luisa (Editors)*. "Banking Privatisation in Europe (The process and the consequences on strategies and organizational structures)". Springer Edit. Italy, 1999.
- 39.-*Sachs, Jeffrey; Tornell, Aarón y Velasco, Andrés*. "El Colapso del peso mexicano: ¿Qué hemos aprendido?" en *Gaceta de Economía*. Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). Año 1, Vol. 1, No. 1. México, Otoño 1995.

- 40.-*Saldaña y Álvarez, Jorge*. "Manual del funcionario bancario 1999 (Un ensayo práctico de las operaciones de las instituciones de Crédito)". Jorge Saldaña y Álvarez, Editor. México, 1999.
- 41.- *Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D.* "Macroeconomics". McGraw Hill. U.S.A., 1995.
- 42.- *Samuelson, Paul A.; Nordhaus, William D.; Dieck, Lourdes; De Jesús Salazar, José*. "Macroeconomía (con aplicaciones a México)". Edit. McGraw Hill. México, 1998.
- 43.-*Sarmiento, Sergio*. "La Entrevista". Transcripción de las entrevistas realizadas a Javier Arrigunaga, Director General del Fobaproa (1998), y a Marcelo Ebrard, Diputado Federal Independiente de la LVII Legislatura (5 de agosto de 1999). Televisión Azteca, México.
- 44.- *Smith Clifford, Smithson Charles and Wilford Sykes D.*, "Managing Financial Risk". Institutional Investor Series. Harper & Row, Ballinger Division. New York, U.S.A. 1990.
- 45.- *Standard & Poor's*. Revista "Calificaciones y Comentarios". Varios tomos. México, 1996-1997.
- 46.- *Uyemura, Dennis G.; Van Deventer, Donald, R.* "Financial Risk Management in banking (The theory and application of asset & liability management)". McGraw-Hill. 1993.
- 47.-*Vega Rodríguez, Francisco J.* "La singular historia del rescate bancario mexicano. 1994-1999. (Del Fobaproa al IPAB)". Biblioteca Plural Economía, Finanzas y Política. 1ª. Edición. México, Enero de 2000.