

1978



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**

---

**LA ORGANIZACION EMPRESARIAL  
MEXICANA. EL CASO DE LA  
ASOCIACION DE BANQUEROS**

**T E S I S**  
**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE**  
**LICENCIADO EN SOCIOLOGIA**  
**P R E S E N T A**

**Rogelio Hernández Rodríguez**

**1981**



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.

# TESIS CON FALLA DE ORIGEN

## INDICE.

Introducción	1
Capítulo I La Asociación de Banqueros de México	9
Capítulo II La actividad bancaria	21
Capítulo III La estructura de la ABM	106
Capítulo IV La oligarquía y los grupos económicos	170
Capítulo V La oligarquía, las organizaciones empresariales y el Estado	217
Conclusiones	261
Bibliografía	265

## INTRODUCCION

1

Cada día es mayor el interés de los investigadores por conocer las organizaciones que las clases sociales crean en México para relacionarse. Sin embargo, la considerable cantidad de trabajos sobre sindicatos y, en menor medida, de partidos políticos, contrasta con la virtual inexistencia de estudios sobre la organización empresarial.

Este vacío en mucho se debe al desdén con el que habitualmente es tratada la burguesía en ciertos sectores intelectuales y académicos, para quienes bastan calificativos y lugares comunes para explicarla. En efecto, si bien de una parte se piensa que el compromiso social del investigador sólo puede cumplirse estudiando al proletariado mexicano, de otra pareciera que lo importanante es la revisión del desarrollo económico del país por sí mismo, como si en ambos aspectos la burguesía no desempeñara un papel y su estudio, en consecuencia, careciera de toda relevancia.

Esta postura, las más de las veces implícita, conlleva una consideración política de suma importancia: con frecuencia es posible escuchar o leer que las burguesías latinoamericanas, y la mexicana como caso concreto, han sido incapaces de construir un capitalismo autónomo porque se encuentran atadas a los dictados del imperialismo, lo que ha dado por resultado la entrega absoluta de nuestro país, en todos los órdenes, al vecino del norte y que, aún más, todo cambio se produzca por motivos externos.

No tratamos de revivir una polémica, a nuestro parecer terminada hace tiempo pese a la obstinación de algunos, sobre la dependencia en América Latina, si lo señalamos es porque cuando se reduce el análisis de la burguesía a incapacidades o a la presencia de un omnipotente imperialismo, se anula la especificidad de cada país y, por ende, la anatomía del poder en ellos. Cuando se supone que es el imperialismo el fenómeno determinante de la acción de la burguesía mexicana no sólo se le resta poder sino que automáticamente se sustituye al enemigo de clase, se le traslada de fronteras.

En uno de sus ensayos más lúcidos, Fernando Henrique Cardoso señala al respecto lo siguiente:

La práctica política, la ruina del nacional-populismo, el castrismo, la práctica económica expresada en la penetración del capital extranjero, habrían puesto fin al concepto y a la relevancia de la "burguesía nacional". A partir de consideraciones como éstas, se pasó a considerar a las burguesías locales como tigres de papel.

Una vez más, en este caso, el formalismo vuelve a minar la creatividad del análisis. De hecho, en la medida en que (sic) en algunos países existe un fuerte proceso de desarrollo capitalista y en la medida en que (sic) éste no es exclusivamente de tipo enclave, es contradictorio suponer que des aparece como por encanto, la burguesía local, y pasa a ser puramente determinada por los intereses monopólicos externos (1)

Efectivamente, si bien la presencia del imperialismo es una condicionante importante, ello no autoriza a negar la potencialidad de las burguesías. El asunto es más complejo. El imperialismo es una condicionante general que debe analizarse no por sí misma sino a la luz de la formación socioeconómica mexicana cuya singularidad ha originado una burguesía lo suficientemente

1) Fernando Henrique Cardoso, "Las clases sociales y la crisis política de América Latina", en el libro del mismo nombre, Siglo XXI, México, 1977, p. 230.

fuerte como para negociar su asociación con la metropolitana.

Como lo apunta Cardoso, no es posible suponer que un capitalismo como el desarrollado en México es obra del imperialismo sin que la burguesía nativa le haya impreso su sello. El análisis debe retomar los aspectos particulares sin omitir ese condicionamiento general, en cuyo caso, se caería en el otro extremo igualmente falso.

Si bien el capitalismo mexicano se encuentra impedido de un crecimiento autónomo, ello se debe a causas estructurales, producto del desarrollo mundial del sistema capitalista, que indudablemente han delineado a su burguesía, pero que no la apartan del poder ni la hacen incapaz para encargarse de la conducción del sistema y crear los mecanismos necesarios para lograrlo.

Basta revisar su pensamiento, su alto grado de concentración de capital, sus organizaciones y sus relaciones con el proletariado y el Estado, para comprobar que la burguesía mexicana es una clase digna de respeto. A nuestro juicio, su rápida acumulación de capital durante su formación, le permitió asociarse con el imperialismo para atenuar las fricciones y compartir las ganancias. El término implica una posición de fuerza mediante la cual puede negociar las condiciones, de otra manera sería un absoluto sometimiento. Esta asociación, que ha perdurado a lo largo del tiempo, ha propiciado que la burguesía mexicana haya logrado una estabilidad política notable en el Continente (2). Esta perspectiva nos permite, además, establecer los vínculos entre la clase dominante y los monopolios extranjeros puesto que el principal baluarte de la acción imperialista en nuestros países lo constituyen

2) Sobre el concepto de burguesía asociada, véase, Gastón García Cantú, El socialismo en México, siglo XIX, Era, México, 1974, en especial el primer capítulo, y José Luis Ceceña Gámez, "La oligarquía mexicana asociada", Siempre!, n. 653, dic. 29, 1965.

las burguesías nativas.

Puede parecer que luchamos contra molinos de viento, pero los comentarios de dos investigadores mexicanos al trabajo citado de Cardoso (3), prueban que la cuestión dista mucho de estar superada. Emprender esta tarea es una imperiosa necesidad que ni disminuye la responsabilidad social del intelectual, ni mucho menos significa reivindicar la imagen de la burguesía ante la sociedad, se trata, por el contrario, de entender las modalidades específicas por medio de las cuales la clase ha fincado su dominio para reconocer con precisión quién es el enemigo a enfrentar. No valen las generalizaciones porque, para decirlo con Mills, "siempre es más fácil localizar un enemigo externo que hacer frente a una situación interna" (4).

2

Uno de los pilares de la burguesía lo constituye la organización empresarial con respecto a la cual las deformaciones son patentes. Ella ha sido tratada con generalizaciones, atendiendo a aspectos estrictamente jurídicos de su constitución (como si, por lo demás, en todas fuesen iguales) y bajo la idea, aparentemente indiscutible, de que son "grupos de presión" a través de los cuales la burguesía obtiene beneficios. Discutir tal apreciación implica estudiar no solamente a la burguesía y su estratificación sino, ante todo, las relaciones que sostiene con el Estado.

3) "La revolución burguesa de los países capitalistas dependientes" de Julio Labastida Martín del Campo, y "Clases sociales y crisis política en México", de Roger Bartra, op. cit., pp. 238-283; véase también, Flavia Derossi, El empresario mexicano, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1977.

4) C. Wright Mills, Poder, política y pueblo, FCE, México, 1973, p. 235.

El presente trabajo aborda el tema a través del caso concreto de la Asociación de Banqueros de México, delimitación que nos permite destacar rasgos peculiares que de otra manera darían lugar a peligrosas generalizaciones. La labor ha consistido en explicar la estructura de la asociación, sus procedimientos de elección, la procedencia de sus directivos, su papel en el ámbito financiero y su función sociopolítica tanto con el Estado como con el resto de organizaciones empresariales. Para ello ha sido necesario estudiar la actividad bancaria, los grados de concentración y centralización del capital y las relaciones entre los mismos bancos. Dos ideas básicas han guiado nuestro trabajo. La primera se refiere a las características de la burguesía, y la segunda, a sus relaciones con el Estado. A reserva de tratarlas con amplitud a lo largo del estudio, consisten en lo siguiente.

Partimos de que la burguesía mexicana se encuentra profundamente estratificada, no por sectores de inversión sino por grados de concentración de capital, de suerte que a la cabeza se halla una verdadera oligarquía formada tanto por capital bancario e industrial como comercial y que ha logrado una forma de asociación monopólica que le permite unificar, en torno de un centro financiero, una gran variedad de empresas cuyo radio de acción comprende todas las ramas económicas.

Esta peculiar asociación hace que la oligarquía mexicana se reduzca a unos cuantos grupos económicos y, por ende, a un puñado de capitalistas cuyas inversiones están infinitamente mezcladas. A nuestro juicio, esto deriva en una mayor cohesión entre ellos y el dominio de la actividad económica y la hegem-

nía sobre la clase.

Las ideas de la oligarquía y del grupo económico nada tienen que ver con el muy difundido término de grupo regional (el grupo "Monterrey", por ejemplo) que circunscribe a una frontera geográfica el poder económico de unos capitalistas. La coinversión de diferentes empresas o grupos económicos en varios sectores, rebasa el ámbito regional y nos indica la presencia no de grupos separados con intereses particulares (y por eso sólo incidentalmente coincidentes) sino la de un sector hegemónico de carácter nacional capaz de dirigir a la clase y la actividad económica. Como se ve, la supremacía de la oligarquía no es únicamente económica, también es política.

La cohesión de la oligarquía es un principio fundamental en cuanto a los organismos empresariales, pues si bien representan, por un lado, sectores de actividad, esto es, dedicados a la protección parcial de la clase (Concanaco, Concamin), y por otro, también comprenden instituciones de corte político que engloban y representan al conjunto de la burguesía (Coparmex, CCE), la separación no impide que en sus direcciones se encuentren miembros de esa oligarquía y no pequeños empresarios; el hecho de que este sector controle a las organizaciones patronales con plena independencia de su función, evita cualquier posición sectorial o particular para expresar los intereses de ella.

Con respecto a las relaciones con el Estado hemos establecido dos tipos, uno que consiste, de una parte, en que la política económica ha sido trazada para impulsar la acumulación de capital, y de otra, que destacados miembros de la oligarquía

han ocupado, y ocupan actualmente, importantes puestos en el gobierno desde donde influyen en la toma de decisiones. El segundo tipo de relación se establece directamente con las organizaciones también en dos vertientes: la primera, en el carácter oficial de consultores ante el Estado en sus respectivas materias, y la segunda, en los informes que el ejecutivo federal rinde anualmente de la política económica en las convenciones patronales, oportunidad en la cual se intercambia el informe por las opiniones de los representantes empresariales.

A estas ideas básicas, que comprenden conceptos como acumulación, concentración y centralización de capital, oligarquía y capital financiero, grupo económico, Estado, debemos añadir dos términos con los cuales hemos polemizado: élites y grupos de presión. Para las conclusiones remitimos al lector al final del trabajo.

Como es fácil desprender de las líneas anteriores, el análisis nos ha llevado a considerar datos que rebasan la actividad bancaria. Cuando tocamos el punto de la concentración de capital y el de la formación de la oligarquía, aludimos también a la industria y al comercio.

En cuanto al análisis bancario, debemos advertir que solamente incluye a las instituciones privadas y mixtas y no a la estatal, y que corresponde a 1977, único año para el que existían datos recientes disponibles cuando comenzamos la investigación. No obstante, también hemos empleado datos que, en general, van de 1975 a 1980 (como PIB, distribución de crédito bancario, del ingreso, etc.) La mayor parte de la información procede del Anuario financiero de México y de fuentes oficiales,

aunque estamos en deuda con el texto de S. Menshikov, Millonarios y managers. Estructura moderna de la oligarquía de Estados Unidos, de donde obtuvimos indicios valiosos.

Por último, este trabajo no estaría completo si no hicieramos patente nuestro agradecimiento, en especial al maestro Gastón García Cantú, quien desde la cátedra y como asesor, nos proporcionó atención, tiempo y sugerencias que fueron imprescindibles para concluir el estudio; también al maestro José Calixto Rangel Contla, quien nos hizo observaciones importantes para plantear la investigación y nos auxilió a conseguir las fuentes para realizarla. Con otros compañeros discutimos largamente sobre el asunto, el empleo de la primera persona del plural a lo largo del texto es una forma de agradecerles su paciencia. La limpieza mecanográfica y la composición de algunos sociogramas corresponde a Gisela Juárez. Por supuesto, las deficiencias nos pertenecen íntegramente.

RHR.

## CAPITULO I.

### LA ASOCIACION DE BANQUEROS DE MEXICO

#### 1. La Asociación Civil.

Las organizaciones empresariales en México muestran pocas diferencias entre sí. En general, tienen un objetivo común formalmente estipulado: la defensa de los intereses de sus agremiados y la representación nacional. Sin embargo, el régimen legal al que se atienen no siempre es el mismo.

Podemos establecer tres tipos legales de organizaciones: las cámaras nacionales (y sus confederaciones) regidas por la Ley de Cámaras de Comercio y las de Industria, exclusiva para estas dos actividades; la laboral o estrictamente sindical, es decir, que responde a la situación social del empresario como patrón, en marcada dentro de la Ley Federal del Trabajo y cuya organización es la Confederación Patronal de la República Mexicana, y las asociaciones civiles, amparadas por el Código Civil. Dentro de éstas últimas se incluyen, entre otras, la Asociación de Banqueros de México (ABM) la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS), la Asociación de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM), el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF), la Unión Social de Empresarios Mexicanos

(USEM) (1) y el recientemente creado Consejo Coordinador Empresarial (CCE).

A excepción de la Coparmex y la USEM, entidades que aglutinan al empresariado sin distinción de áreas, y el CCE, con federación de organismos, el resto nacen para representar sectorialmente a la clase. Lo interesante es que unas son consideradas asociaciones civiles y otras como cámaras con una legislación específica. El hecho es tanto más importante porque dentro de las asociaciones civiles caben organismos de beneficencia, de investigación, etc. Salta a la vista que hay una notoria diferencia entre una entidad de investigación y otra cuya función es patronal, como es el caso que nos ocupa. Por supuesto, tal situación no es casual, representa una utilidad concreta para quienes se acogen a ella como empresarios.

Para comprenderlo es preciso comparar la Ley de Cámaras y el Código Civil en su título decimoprimerero. La primera establece que las cámaras son instituciones públicas; todo comerciante o industrial cuyo capital llegue a los 2 500 pesos tiene la obligación de inscribirse en la cámara respectiva; corresponde a la Secretaría de Comercio (antes también de Industria) el control de dichas cámaras; esta ley determina también los órganos directivos así como sus funciones; la Secretaría mencionada tiene la facultad de designar un representante en los Consejos Directivos de cada cámara y confederación con derecho a voz pero sin voto.

---

1) La USEM, fundada en 1957, es una organización particularmente importante de la burguesía mexicana. Para notarlo baste señalar que para 1961 agrupaba a 1 500 miembros de todas las ramas económicas; pertenece a un organismo internacional de empresarios católicos (la UNIAPAC) y su objetivo es difundir la doctrina social cristiana para "humanizar la estructura económica". "La USEM mantiene reuniones de varios tipos, atendidas por prominentes hombres de negocios y algunas veces por funcionarios de organizaciones empresariales. La USEM francamente opera con la élite de los negocios", Robert Jones Shafer, Mexican Business Organization. History and analysis, Syracuse University Press, New York, 1973, p. 97. (La traducción es nuestra, PHR).

Señalemos, por último y para retomarlo más tarde, que dichas cámaras son órganos de consulta del Estado.

Dos aspectos son sobresalientes de las características descritas: a) la definición de instituciones públicas que reciben las cámaras, y por extensión, las confederaciones, y b) que corresponda al ejecutivo federal, a través de una secretaría de Estado, el control de las mismas. Es importante porque aun sin entrar a definir jurídicamente los términos "público" y "privado", es sabido que éste último corresponde al ámbito de la sociedad civil, donde el individuo realiza su cotidiana actividad conforme a sus particulares intereses, mientras que lo público es de estricta incumbencia del Estado, de modo que cuando una labor o un organismo se define como tal, atañe al Estado su conducción y dominio, de ahí que sea la Secretaría de Comercio, en este caso, la encargada de realizarlo. Este control cobra mayor trascendencia en la medida que la inscripción es obligatoria y alcanza prácticamente a la totalidad de empresarios de ambas actividades. Todo esto cambia con la asociación civil.

La respectiva ley establece que pueden formar una asociación así, todos aquellos individuos que convengan en reunirse para un fin común no prohibido por la ley y cuyo carácter no sea "preponderantemente económico" (artículo 2670). A diferencia de la ley de cámaras, el Código Civil deposita en los estatutos de cada organismo las características por las cuales se registrarán si bien coloca a la asamblea general como poder supremo. A ambas, la asamblea y los estatutos, deja toda especificación y detalle. El Estado no interviene para nada ni en su formación ni en su actividad diaria, es decir, la asociación civil es absolutamente privada y su afiliación voluntaria.

La asociación civil presenta, por otro lado, beneficios en lo que toca a pago de impuestos pues está exenta de ellos por su propio carácter. Es natural que los empresarios acudan al amparo de esta ley pues les reporta ventajas inigualables y, prácticamente, ningún obstáculo para formarla.

Esta ambigüedad legislativa permite a los empresarios reunirse para desarrollar los mismos fines de una cámara, evadiendo toda vigilancia estatal. La propia ABM lo reconoce: "la Asociación de Banqueros bien puede definirse como una asociación profesional y patronal de la banca mexicana" (2).

Esta autodefinición de ciñe perfectamente al concepto empresarial de organización. Juan Sánchez Navarro, a la pregunta de si las cámaras son insuficientes para representar a los empresarios, y si por ello surgen organismos de otro tipo, explicaba:

Así es, esa es la verdad, algunas veces, por las propias ordenaciones legales, la limitación de los organismos oficiales de la iniciativa privada hace ver la necesidad de crear organismos de defensa, o de representación empresarial que actúan con más libertad y en otros sectores en donde la ley no autoriza que figuren los organismos oficiales (...) Estas son agrupaciones que no están directamente organizadas y estructuradas conforme a un sistema legal, lo cual no quiere decir que sean ilegales... (3).

Una vez más, como lo veremos con la Ley de Instituciones Bancarias, la legislación mexicana propicia su propia violación. Por ejemplo, el Código Civil con esta ambigüedad abre una posibilidad para eludir la ley de cámaras. Permitamos que los mismos banqueros nos lo expliquen.

2) La Asociación de Banqueros de México, 1928-1978, ponencia a la XII Reunión de Gobernadores de la Federación Latinoamericana de Banqueros, La Paz, Bolivia, nov. de 1978, p.72.

3) Entrevista realizada por Angeles González Gamio a Juan Sánchez Navarro, Razones, n. 9, mayo 5-18, 1980.

Según el Código de Comercio de 1819, en vigor aún, la banca realiza actos de comercio --el artículo 75 menciona entre ellos a las operaciones de bancos-- y en consecuencia son comerciantes quienes profesionalmente ejercen el crédito, y, siendo así, las instituciones bancarias deberían formar parte de las cámaras de comercio. Existe no obstante una disposición de autoridad que aunque nunca se ha hecho valer tiene total vigencia: la de que aquellos que tengan el carácter de miembros de la Asociación [de Banqueros] no tendrán que afiliarse a la cámara que corresponda al domicilio de su establecimiento principal; es decir, que una institución bancaria no está obligada a mantener la calidad de miembro de una cámara de comercio... mientras estén dentro de la Asociación (4).

Los recobros de la ley son lo suficientemente amplios para que los empresarios se cuelen y obtengan incluso protección jurídica.

## 2. Fundación de la ABM.

La fecha en que tiene lugar la creación de la ABM posee especial significado; 1928 marca un año clave en la historia de nuestro país por las profundas modificaciones e innovaciones sociopolíticas y económicas que hacen posible la modernización.

Si pudieramos con una sola palabra describir el periodo, esa sería institucionalización, fenómeno que abarca todos los campos de la vida de nuestro país. En ese mismo año, 1928, es asesinado Alvaro Obregón y dos meses antes de fundarse la Asociación de Banqueros, Plutarco Elías Calles pronunciaría su informe ante la Cámara de Diputados en cuya parte central anunciaba la creación del instrumento que haría viable la institucionalización del ejercicio político: el Partido Nacional Revolucionario, el partido del Estado. A partir de su formación, el acceso a la presidencia contaría con la legitimidad que hasta ese momento era so-

4) La Asociación ..., op. cit., p. 88.

lamente un recurso retórico. El PNR se erige en la organización de los elementos revolucionarios y en el único conducto por medio del cual puede llegar cualquier individuo de ellos a la presidencia, la asonada militar, práctica tradicional hasta esa fecha, es anulada como alternativa. En lo político se garantizaba la normalidad en la sucesión, la tranquilidad necesaria.

Por lo que hace a la actividad económica, el Estado ya adquiriría un papel importante. En 1924 se crea la Comisión Nacional Bancaria y un año más tarde el Banco de México, la banca central; en 1926 se expide la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, y en 1933 sería fundada la Nacional Financiera.

Todos estos sucesos obligan a la burguesía a crear organismos que unifiquen su actividad. En 1874 nace la Cámara de Comercio Mexicana y para 1917, cuando se funda la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio e Industria, asisten al acto 107 organismos de los cuales 30 eran cámaras de comercio, 3 cámaras agrícolas y 5 mixtas (agrícolas, industriales y comerciales) (5). Para 1925 la organización empresarial va en ascenso. Había entonces 57 cámaras de comercio, 4 cámaras agrícolas, 2 mineras, 2 industriales y 60 organizaciones "varias" (6). Durante todo ese tiempo, industriales y comerciantes estuvieron agrupados en organizaciones comunes, fueran éstas cámaras o la confederación; en 1941 se promulga una nueva ley de cámaras que las separa definitivamente no sin una violenta oposición de la burguesía.

5) Julio Riquelme Inda, Cuatro décadas de vida, 1917-1957, Conca naco, México, 1957, p. 5.

6) Mario Ramírez Banaño, Crecimiento económico e inestabilidad política en México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1977, p. 68.

La actividad bancaria, por el contrario, había carecido en el mismo periodo de una organización propia que le permitiera hacer frente, unificadamente, a los sucesos históricos. Es hasta 1925, cuando las instituciones patronales aumentan en número, que se constituye el primer centro bancario del país en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, que los banqueros conocen su primera agrupación; el hecho no tiene nada de casual: en el informe que la Comisión Nacional Bancaria rinde a la Secretaría de Hacienda en ese año, se señala que el sistema bancario mexicano no estaba integrado por:

- 2 bancos de depósito
- 5 bancos refaccionarios
- 3 bancos hipotecarios
- 24 sucursales del Banco Nacional de México
- 3 sucursales del Crédito Español
- 49 "establecimientos bancarios (incluyendo las sucursales de los que las tienen)"
- 16 "establecimientos bancarios asimilados"
- 24 bancos antiguos de emisión
- 5 compañías de fianzas (7).

Para noviembre de 1928, 32 instituciones bancarias de las 61 que operaban, firmaron el contrato civil de la Asociación de Banqueros de México. Como se ve, su nacimiento se debe no sólo a necesidades propias de los banqueros sino también a la fortaleza que ya en aquellos años ostentaban y que puede apreciarse con sus recursos totales que para 1930 ascendían a 14 814 millones de pesos (a cifras constantes de 1960), es decir, el 14% del PIB (8). "Así, en este ambiente, se crea con las mejores intenciones, como una expresión de confianza en México y en sus nuevas instituciones y con grandes esperanzas, la Asociación de Banqueros" (9).

7) O. Ernest Moore, Evolución de las instituciones financieras en México, CEMLA, México, p. 43.

8) La Asociación ..., op. cit., pp. 40-41.

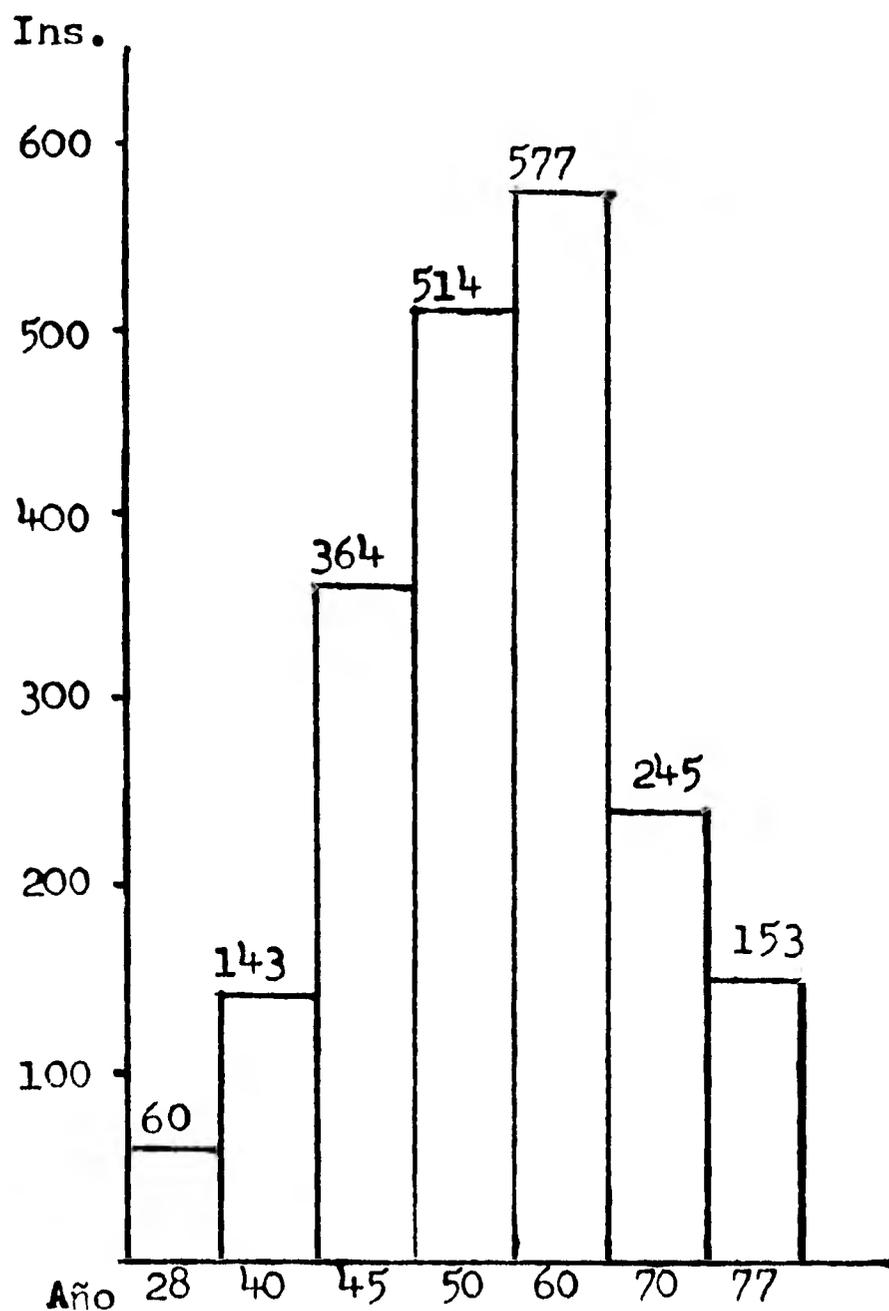
9) Idem., p. 43.

Es comprensible después de lo dicho hasta aquí, cuál era ese ambiente. La banca contaba con organizaciones numerosas y fuertes (en 1927 el Banco Nacional de México inauguraba una oficina en Nueva York con un departamento de ahorros), con una ley que la organizaba y con dos instituciones públicas que normarían las finanzas y el crédito de tal manera que permitieran su crecimiento. Esa confianza, sin embargo, se demostraría un año después, en 1929, en que al calor de la reglamentación del régimen laboral que daría lugar a la Ley Federal del Trabajo en 1931, nacería la Coparmex como respuesta a las supuestas agresiones del gobierno, nacimiento que revela una avanzada etapa en la burguesía mexicana al anteponer al beneficio particular y aun sectorial, los intereses de la clase.

Bajo esta perspectiva, la formación de la ABM se inscribe dentro de una tendencia generalizada de la burguesía por crear organismos de defensa y representación que, parcial y conjuntamente, la unifiquen ante la sociedad. Y lo más significativo estriba en que tanto los tipos de asociaciones creadas así como el momento en el cual surgen, nos muestra a una clase poderosa que sabe aprovechar con suma habilidad los sucesos históricos, como lo prueba la férrea y violenta reacción de la burguesía ante la expedición de la ley del trabajo.

Del mismo modo que en las otras instituciones empresariales, la ABM iría aglutinando paulatinamente a los bancos: en 1928 eran 60, en 1960 llegarían a 577 para declinar en 1977, gracias a las fusiones en banca múltiple, a 153 entidades (véase la gráfica 1). En cincuenta años de vida, la asociación ha logrado contar con un sistema bancario de tres mil oficinas que cubren

GRAFICA 1  
NUMERO DE INSTITUCIONES AGRUPADAS EN LA  
ABM POR AÑO.



FUENTE: La Asociación de Bancueros de México, 1928-1978, ponencia a la XII Reunión de Gobernadores de la Fedaban, La Paz, nov. de 1978, ABM.  
O. Ernest Moore, Evolución de las instituciones financieras en México, CEMLA, México, 1963.

850 localidades en la república atendidas por cien mil personas a su servicio (10). En el capítulo siguiente veremos el significado económico de este proceso.

### 3. Funciones de la ABM.

Los objetivos trazados inicialmente y que poco han cambiado, fueron los de servir a la unión de los banqueros, impulsar y expandir la práctica bancaria, promover reformas legales y económicas que fomentaran su desarrollo, en suma, "vigilar celosamente los intereses generales del comercio bancario mexicano y representar estos mismos intereses" (11). Este objetivo suponía que la ABM fungiera como un centro al cual tendría el Estado que consultar para cualquier modificación legislativa en materia de finanzas. Si bien tal situación no obligaba al gobierno, es obvio que desde su creación el organismo significaba una fuerza nada subestimable.

El principio tomaría cuerpo en una posterior modificación estatutaria. En efecto, como hemos visto, en 1928 no era explícita la participación de los banqueros en la actividad oficial correspondiente, sin embargo, años después ya aparece un párrafo que lo estipula: "aportar su colaboración a las autoridades en los estudios relacionados con la legislación y con las disposiciones administrativas que regulen el ejercicio del crédito y formular las iniciativas que permitan el desarrollo de la banca" (12).

10) Carlos Abedrop Dávila, discurso con motivo del cincuentenario de la ABM, El Mercado de Valores, Nafinsa, n. 47, nov. 20, 1978, p. 964.

11) La Asociación..., op. cit., p. 46. En esta cita, como en el resto, la sintaxis es del documento original.

12) Idem., pp. 77-78. No hemos logrado establecer la fecha precisa en que se modifican los estatutos.

En la medida que no existe una legislación que aclare las relaciones de la ABM con el Estado como en el caso de las cámaras y aun de la Coparmex, dado su carácter de asociación civil, no podemos establecer cómo aquella cláusula interna se ha convertido en una práctica corriente. No hay necesidad de citar casos concretos de consulta para comprobarla:

Con la Secretaría de Hacienda, el Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros la Asociación mantiene una relación constante y la más estrecha, y aun cuando no puede decirse que esta misma sea un órgano de consulta, en la práctica lo es virtualmente puesto que casi sin excepción es llamada a opinar cuando se trata de establecer las disposiciones que habrán de afectar el ejercicio del crédito, por más de que muchas normas administrativas sí le dan ese carácter (13).

La ley de cámaras asienta, en su artículo cuarto, que ellas son órganos de consulta del Estado en las materias afines, pero sobre la institución bancaria esto no es aplicable pues fuera de los estatutos no existe disposición oficial al respecto. Pa reciera, en todo caso, que una decisión privada se erige en obligación para el Estado (14).

La relación entre los banqueros asociados y el Estado no se limita a la consulta eventual, tiene anualmente una expresión precisa. En cada convención bancaria, donde se efectúa el

13) Idem., p. 83

14) Ellos así lo entienden: "Existen organizaciones de empresarios nacidas por la libre voluntad de ellos, como la Confederación Patronal de la República Mexicana, la Asociación de Banqueros de México, la Asociación de Instituciones de Seguros, Asociaciones de Ganaderos, Asociaciones de Agricultores, etc., para los cuales no existe, por parte de las autoridades gubernamentales, la obligación de consultarles en relación a problemas que afecten o puedan afectar a los empresarios. Sin embargo, debo subrayar el hecho, que nuestro gobierno siempre ha dado el mismo trato y categoría a las Asociaciones antes mencionadas que a las nacidas por ley", Jorge Orvañanos, comentario, El Empresario y sus organizaciones, XXVII Convención Nacional de Centros Patronales, mayo de 1954, documento mimeo., s/p. Subrayado nuestro.

cambio de presidente de la ABM, se presenta un informe detallado de la actividad financiera y, en general, económica del gobierno en turno por medio del secretario de Hacienda. A reserva de tratar este asunto detenidamente en el capítulo final, conviene destacar la importancia que la asociación representa para el Estado como para rendirle cuentas anualmente de su actividad, lo cual no implica, claro está, que espere reconocimiento o sanciones.

De parte de los banqueros, el informe presentado por los presidentes salientes constituye un útil material para conocer sus opiniones en materia económica. Es evidente que no existe un pensamiento bancario pues esta actividad y quienes a ella se dedican, no son independientes de las restantes y en esa medida sus juicios ideológicos y políticos pertenecen a las concepciones de la clase en su conjunto. No obstante, su opinión económica sí refleja el punto de vista de la burguesía aun cuando, de hecho, no deja de insistir en los mismos puntos: criticar el encaje legal cuyo monto, en su opinión, entre más elevado limita mayormente el financiamiento; la petición de fomentar el ahorro como mecanismo para obtener mayores recursos; criticar la política económica gubernamental y en especial sus gastos, como fuente principal de la inflación, etc.

Estos conceptos, como es comprensible, no son tampoco privativos de la banca, pero sí conforman la médula de los informes anuales. Para nuestros propósitos, baste su señalamiento ya que analizar sus implicaciones es una tarea que rebasa los límites de nuestro estudio.

## CAPITULO II.

### LA ACTIVIDAD BANCARIA

Antes de comenzar conviene hacer una aclaración. En 1977, fecha en la que ubicaremos el análisis, participaban 153 instituciones bancarias privadas, aun cuando en realidad intervenían muchas más que en general se agrupan en tres tipos: la estatal, la privada y la mixta. A las primeras pertenecen el Banco de México, de Comercio Exterior, de Crédito Rural, del Ejército y la Armada, de Fomento Cooperativo, de Obras Públicas, Urbano, del Pequeño Comercio, la Financiera Nacional Azucarera, la Nacional Financiera y los Almacenes Nacionales de Depósito. Sus funciones son prácticamente las mismas de las privadas sólo que con un carácter oficial y social, amén de que el Banco de México posee el predominio del sector como extensión directa del gobierno federal.

La banca mixta representa un caso particular. Lo que podría ser su principal rasgo distintivo, la coinversión privada y estatal, no le es privativa ya que también se efectúa en la estatal, incluso en sociedades tan importantes como el Banco de México y Nafinsa.

Al tipo de "mixtas" pertenecen el Banco Mexicano, Somex y los bancos Mexicano del Centro, del Golfo, del Norte, de Occidente, de Puebla, del Sur y de Toluca (el Banco Internacional figura ya como parte de Nafinsa).

Para los fines del presente estudio, hemos excluido al primer grupo en su totalidad, y del segundo solamente al Banco Mexicano y a Somex, debido a dos razones. La primera radica en que sus funciones en nada se distinguen de la estrictamente privada, y además la participación oficial en sus consejos de administración es limitada e indistinta, circunstancia que no ocurre en los bancos estatales en los que las acciones están claramente diferenciadas (acciones tipos A y B). Esto permite que haya una numerosa participación de banqueros privados que, pensamos, no nos autoriza a considerarlos tajantemente como estatales.

La segunda razón, por la cual hicimos la separación de las mixtas, estriba en el monto de capital manejado: el Banco Mexicano tiene recursos por más de 5 000 millones de pesos, muy superior al resto del mismo nombre, y Somex maneja 27 520 mill., cifra que equivale al monto total de las financieras privadas (28 242 mill.). Debemos señalar, por otra parte, que quedan excluidos también el Banco Obrero (al que la ABM considera privado) y a la Asociación Hipotecaria Mexicana, por ambas razones.

Por último, y para completar la idea, diremos que en el capítulo V hablaremos del significado que tiene la participación privada en los organismos oficiales, y en especial en los más importantes.

#### 1. Régimen Legal y División por Areas.

Para comprender la actuación y la organización de la Asociación de Banqueros, es fundamental conocer tanto las áreas

en que se separa la actividad como el régimen legal que las condiciona.

La ley establece, en principio, que para dedicarse a la actividad bancaria es preciso obtener una concesión de parte del Estado a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Las operaciones que contempla la ley se dividen en dos: las llamadas instituciones de crédito que son la banca de depósito, de ahorro, financieras, crédito hipotecario, capitalizadoras y fiduciarias. El segundo tipo de actividad lo constituyen las organizaciones auxiliares de crédito que son los almacenes generales de depósito, las uniones de crédito y las afianzadoras. Como veremos enseguida, la diferencia entre cada una radica en el servicio que prestan y que, por lo demás, sólo entre las dos divisiones genéricas existe con claridad (1).

Las actividades que la ley denomina "depósito" y "depósito de ahorro", en la práctica son realizadas por una sola institución si bien se puede desempeñar únicamente la primera aun cuando no ocurra así con las operaciones de ahorro a las que la ley exige tener la concesión como bancos de depósito. Su función primordial es recibir tanto valores en custodia o administración, como depósito de dinero con interés capitalizable semestralmente.

Las financieras tienen por cometido promover la creación y/o transformación de toda clase de empresas mercantiles y, por ende, pueden suscribir acciones, como entidad social, en alguna sociedad similar. Las instituciones hipotecarias sólo

---

1) V. Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares de Crédito.

pueden emitir bonos hipotecarios y otorgar préstamos con garantía sobre bienes. Las capitalizadoras contratan la formación de capitales pagaderos a una fecha determinada a cambio de primas periódicas o únicas y están obligadas a ofrecer al público estos contratos mediante títulos.

Como puede observarse, en realidad las actividades en que se divide la banca tienen más semejanzas que diferencias; puede pensarse, por ejemplo, que solamente la banca de depósito puede recibir capitales en custodia, sin embargo, esto también se les permite a las financieras y a las hipotecarias. La variante radica en el fin principal de la sociedad: la primera básicamente atiende a individuos mientras que las otras establecen sus relaciones de preferencia con instituciones.

La actividad fiduciaria no recibe dinero para capitalizar sino actúa como representante de accionistas o de tenedores de títulos; lleva la contabilidad de cualquier empresa y puede hacer las veces de tesorero de las mismas. Esta cualidad de simple representante permite que casi todas las instituciones bancarias, sin importar su especialización, posean la concesión fiduciaria.

Las instituciones auxiliares sí se distinguen de las primeras: los almacenes generales de depósito guardan y conservan bienes o mercancías y pueden, llegado el caso, transformarlos a fin de aumentar su valor siempre y cuando (a tenor de la ley) no varíen esencialmente su naturaleza. Las uniones de crédito son organismos creados por asociación de agricultores, industriales o comerciantes con el propósito de facilitar se mutuamente capital para sus respectivas actividades o empresas; no reciben depósitos de dinero que no sean simplemente

para servicios de caja o de tesorería. Debe destacarse que no es obligatorio que sus asociados se dediquen exclusivamente a una actividad económica, la ley prevé las instituciones mixtas.

Por último, las afianzadoras, que hasta el 18 de enero de 1969, fecha del decreto de la SHCP, no eran consideradas parte de la actividad bancaria, otorgan préstamos a "título oneroso".

Lo importante de la legislación bancaria estriba más que en las divisiones estipuladas, en las condiciones que exige para obtener una concesión determinada. Para actuar como banco de depósito de ahorro (como adelantábamos antes) o fiduciaria se requiere tener permiso en cualquiera de las otras áreas. Pero solamente para estas dos actividades, pues la ley establece que no se otorgará a una misma sociedad autorización para operar simultáneamente como banco de depósito, financiera, hipotecaria y capitalizadora a menos que sea resultado de la fusión de instituciones que por separado viniesen actuando como tales. Cuando se da el caso, la ley no sólo accede en la concesión, sino que la nueva sociedad no puede renunciar a más de una de esas actividades.

Esta ley, como cualquier otra, no hace sino sancionar un hecho consumado. Su ambigüedad en la definición de las funciones es resultado de la diversidad con que actúan los bancos. Incluso cuando abre la posibilidad de que una institución realice varias funciones a la vez, anuncia el resultado de un proceso natural. La actividad bancaria posibilita la absorción de tal volumen de recursos que vuelve inoperantes, en un momento dado, las restricciones legales. Esto es particularmente importante en cuanto a la novedosa y reciente ban-

ca múltiple, la cual puede realizar operaciones de depósito, financieras e hipotecarias y su única condición es que se origine de una fusión de instituciones que tengan como mínimo en sus activos, al momento de la fusión, 2 500 mill. de pesos, 2 200, 1 900 y 1 600 según sea el número de sociedades involucradas. Es obvio que quedan fuera otras actividades, pero como veremos más adelante, ello no impide que se lleguen a controlar sociedades en ellas por un mismo grupo financiero. Este es el caso, por mencionar solamente uno aquí, de la Almacenadora la cual ocupa el primer lugar en su área y pertenece al grupo Comermex. Momentáneamente la ley puede restringir la monopolización, pero nunca podrá impedirla.

Prueba de ello, es la explicación que las autoridades respectivas dan sobre el particular. En una conferencia sustentada en el auditorio de Bancomer, Enrique Creel de la Barra, presidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, explicaba que hacia 1970 tuvo que legislarse nuevamente sobre la actividad bancaria dada la presencia insoslayable de los grupos financieros "que consisten en la asociación unas veces formal y otras sólo informal, de instituciones de crédito de igual o diferente naturaleza" (2). Creel de la Barra señala que en 1970, antes de la legislación, las autoridades se encontraban ante la disyuntiva de fortalecer "las instituciones... desalentando la existencia de aquellas que... no permitían prever un desarrollo importante, o bien, se dejaba una mayor libertad para que proliferaran instituciones, sin límite en

---

2) Enrique Creel de la Barra, Breves notas sobre la historia de la banca en México, conferencia dictada el 19 de junio de 1979, Panorama Económico, Bancomer, agosto, 1979, p. 211.

cuanto a su tamaño". La segunda alternativa equivalía a "agudizar la contradicción entre los bancos muy grandes y los muy pequeños", en tanto la primera "significaba... buscar una posición del sistema bancario más equilibrada, provocando un mejoramiento en su capacidad instalada que se tradujera en mejores servicios y una ordenada penetración en los ámbitos de nuestra geografía" (3), obviamente se eligió este camino.

Pareciera que la decisión respondía a razones técnicas como el mejoramiento de los servicios, sin embargo, los argumentos que emplea con respecto a la legislación de la banca múltiple, revelan otra causa mucho más importante:

Esta figura..., tiene como objetivo que la banca mediana tenga una mayor oportunidad de desarrollo frente a los grandes bancos, sin alentar el desarrollo de pequeñas instituciones aisladas que, por su propia naturaleza, no tienen posibilidades de crecimiento competitivo... (4).

Es decir, en términos más claros, impedir la presencia de bancos pequeños y condenar a los existentes a fusionarse con los grupos financieros. La ley no hace sino promover la concentración bancaria en manos de aquellos cuyo capital es lo suficiente como para absorber a los menores. La ley no sólo reconoce un hecho consumado, en la práctica, lo alienta (5).

3) Idem., p. 212.

4) Idem., p. 213.

5) El mismo Creel de la Barra, meses después y ante un auditorio similar, señalaba que la banca múltiple no es la solución al problema bancario y que según la historia, era posible plantear "la necesidad de propiciar fusiones entre los propios bancos múltiples, a fin de lograr un desarrollo más satisfactorio del sistema. Esta situación ya comienza a presentarse ahora", La Comisión Nacional Bancaria y de Seguros en la historia, ponencia ante los gobernadores de la Felaban, nov. 6, 1980, Panorama Económico, Bancos, México, Dic. 1980, p. 366.

## 2. Concentración Económica.

Cuando Lenin escribía en 1916 su Imperialismo, fase superior del capitalismo, donde, en su capítulo segundo, analizaba con mucha precisión el desarrollo de la actividad bancaria hasta convertirse en un principio fundamental del monopolio, en nuestro país hacía treinta y cuatro años que se había fundado el que puede considerarse primer banco con una actividad verdaderamente acorde al desarrollo del capitalismo, el Banco Nacional Mexicano. En el mismo año, 1882, se creaba el Banco Mercantil Mexicano que dos años después, y como consecuencia de la crisis económica de la época, se fusiona con el primero para constituir el que ahora es segunda institución más importante, el Banco Nacional de México. Este banco compartía la actividad con otra sociedad que todavía en nuestros días conserva su importancia aunque bajo otra denominación, el Banco de Londres, México y Sudamérica que operaba como sucursal de la institución del mismo nombre.

De 1884 a 1977, transcurrido casi un siglo, la banca ha experimentado la fundación de un número creciente de sociedades y, principalmente, un acentuado proceso de concentración económica.

La exposición de Lenin sobre la función bancaria, tiene plena vigencia en cuanto a la desarrollada por estas instituciones en México. La intermediación que realizan al convertir el capital monetario en activo, que produce beneficios, les permite extender sus operaciones y vincularse estrechamente a las empresas industriales y comerciales y, con frecuencia, absorber abundantes recursos.

En términos generales, los recursos bancarios han crecido, en relación al PIB, de 14% en 1930, como señalamos en el capítulo anterior, a 15.9% en 1950; 22.5% en 1960 y 44.9% en 1972 (6). Pero este proceso no es igual en todas las sociedades que componen el sector: a pesar del elevado número de ellas, pocas son las que tienen relevancia.

Para 1940, seis bancos concentraban el 70.7% del total de activos, y de ellos, el Banco Nacional de México y el Banco de Comercio (casa matriz), controlaban el 51.5%. Esta situación persiste durante los años siguientes: en 1949, los seis primeros bancos representaban el 52.6% del total y aquellos dos, el 37%; para 1960, los seis concentraban el 62.2% del total y aquellos el 39.1%

Para 1965, los seis bancos principales controlaban el 88% y los dos mencionados el 52%; finalmente, para 1970 aquellos seis acaparaban el 62.2% y los dos, el 42% (7)

Conviene señalar que las seis instituciones más grandes en 1970 eran las mismas en 1960 y 1949, (Bancos Nacional de México, de Comercio, de Londres y México, Comercial Mexicano, Mexicano e Internacional), y de ellos, el Nacional de México, de Comercio y de Londres y México, se mantuvieron en los tres primeros lugares respectivamente (recuérdese que se da la cifra de la casa matriz del Banco de Comercio, si agregamos el total de las sucursales, ocuparía el primer sitio).

6) Datos proporcionados por José Pintado Rivero en una conferencia sobre la banca múltiple, citados por E. Creel de la Barra, Breves notas..., op. cit., p. 212.

7) Richard S. Eckaus, "La estructura del sistema bancario comercial en México, 1940-1970", Estudios del programa de mercados de capital, OEA, Washington, D.C., Junio, 1974, p. 123; José Luis Ceceña Gámez, "¿A quién sirve la banca?", Siempre! n.636, sept. 1, 1965, y Mario Ramírez Pancaño, "Los empresarios mexicanos: las fracciones dominantes", Problemas del Desarrollo, n. 24, nov. 75-ene. 76, p. 79.

La concentración del capital, que para aquellos años ya revela un grado considerable de control en el área por un par de sociedades, para 1977 muestra importantes variaciones que llevan, un año atrás, a la creación de la banca múltiple.

En 1977 en la actividad bancaria participaban en total 153 instituciones privadas, de ellas, solamente en 134 pudimos determinar sus recursos totales; donde hay más faltantes es en las uniones de crédito (6 de 12) que, por lo demás, no tienen gran importancia dentro del área.

El cuadro 1 muestra la división del sector bancario con monto de capital y número de instituciones. Los recursos totales de las 134 instituciones eran de 445 394 mill. de pesos, de los cuales la banca múltiple concentra el 78.7% (350 772 mill.) con sólo 16 instituciones. La banca de depósito representa el 9.5% de capital, repartido en 43 organismos; las sociedades financieras comprenden 37 bancos para el 6.3% de capital y las hipotecarias representan apenas el 4.6% de los recursos entre ocho instituciones. Las cuatro áreas concentraban el 99.3% del total del sector bancario.

No obstante ello, existen grandes diferencias entre sí. Destaca inmediatamente la abrumadora concentración de capital en la banca múltiple que abre un abismo con respecto al segundo lugar, la banca de depósito, pese a que ésta representa el 31.8% del total de instituciones. La gran diferencia entre el primer lugar y los siguientes permanece en cada área por separado.

Si establecemos niveles de capital por actividad (cuadro 2), veremos que existen profundas estratificaciones: 65 instituciones poseen menos de 500 mill. de pesos; 30, con

CUADRO 1  
SECTOR BANCARIO  
(millones de pesos)

Areas	Capital		Instituciones	
	Total	%	Total*	%
Total	445 394	100	134	100
Banca Múltiple	350 772	78.7	16	11.9
Bancos de Depósito	42 721	9.5	43	32
Sociedades Financieras	28 242	6.3	37	27.6
Sociedades de Crédito Hipotecario	20 638	4.6	8	5.9
Sociedades de Capitalización	1 852	.4	7	5.2
Instituciones de Fianzas	786	.1	11	8.2
Almacenes Generales de Depósito	196	.04	6	4.4
Uniones de Crédito	187	.04	6	4.4

FUENTE: Anuario financiero de México, ejercicio de 1977, ABM, 1978.

\* Comprende sólo a las instituciones cuyos recursos totales fueron localizados

## NIVELES DE CAPITAL POR RAMA DE ACTIVIDAD BANCARIA

CAPITAL mill. de pesos	Multibancos	Bancos de Deposito	Sociedades Financieras	Socs. de Crédito Hipotecario	Sociedades Capitalizadoras	Almacenes Gene rales de Dep.	Uniones de Crédito	Instituciones de Fianzas	Total
Menos de 500		18	17	2	5	6	6	11	65
De 501 a 1 000		13	13	2	2				30
De 1 001 a 5 000	10	11	7	2					30
De 5 001 a 20 000	2	1		2					5
De 20 001 a 50 000	2								2
Más de 100 000	2								2
Total	16	43	37	8	7	6	6	11	134

FUENTE: Anuario..., op. cit.

un capital de 501 a 1 000 mill.; 30, entre 1 001 y 5 000; 5, cuyo capital oscila entre 5 001 y 20 000; 2, de 20 001 a 50 000 y tan sólo 2 con un capital superior a los 100 000 mill. de pesos.

Este cuadro nos permite ubicar la importancia de capital en cada división. Los multibancos se localizan de 1 000 a más de 100 000 mill. de pesos; los bancos de depósito, las financieras y las hipotecarias de menos de 500 a 5 000; las capitalizadoras, de menos de 500 a 1 000 y el resto oscila entre menos de 500 mill. de pesos.

Estos dos cuadros presentan un panorama todavía general del sector. Veamos por área los grados de concentración.

### Banca Múltiple

Como ya hemos dicho, agrupa a 16 sociedades (8) que en conjunto representan 350 772 mill. de pesos (cuadro 3). Con todo y ser significativa la cifra, no indica la concentración interna. Bancomer ocupa el primer lugar con 116 202 mill. que representan el 33.1% del capital total. Banamex concentra 105 037 mill. para el 29.9%; Serfin ocupa el tercer puesto con 45 562 mill. que es el 12.9% y Comermex concentra 34 033 mill. para el 9.7% del total.

Así como en cuadros anteriores, entre los dos pri-

8) Dentro de esta área hemos incluido al grupo Banpaís ya que sus funciones son las de banca múltiple a pesar de que la ABM lo considera como "grupo financiero". La separación responde a su denominación. Para ser multibanco se requiere la fusión de varias instituciones bajo una misma razón social, Banpaís opera como tal pero sin que las sociedades que la componen pierdan su razón social específica. Esto le permite al grupo reunir a tres financieras, dos bancos de depósito, una hipotecaria y una almacenadora bajo el control de la Financiera del Norte.

**CUADRO 3**  
**MULTIBANCOS**  
(millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	350 772	100
Bancomer	116 202	33.1
Banamex	105 037	29.9
Serfin	45 562	12.9
Comermex	34 033	9.7
Banpaís	10 321	2.9
Confía	5 596	1.5
Banpacífico	4 665	1.3
Bancreser	4 406	1.2
Multibanco Mercantil de México	4 291	1.2
Unibanco	4 169	1.1
Crédito Mexicano	3 865	1.1
Actibanco Guadalajara	3 392	0.9
Banco Mercantil de Monterrey	3 047	0.8
Promex	2 467	0.7
Banca Metropolitana	2 125	0.6
Banco Occidental de México	1 594	0.4

FUENTE: Anuario financiero de México, ejercicio de 1977, ABM, 1978; Expansión, Las 500 empresas más importantes de México, n. 248, 30 de agosto de 1978.

meros lugares y el resto (aún considerando solamente el tercero y el cuarto) la distancia es excesiva: entre Bancomer y Serfin existen 70 640 mill. de pesos, cifra que por sí sola representa el capital de varias sociedades juntas. La misma comparación puede hacerse entre Banamex y Serfin o Comermex.

Los cuatro bancos representan el 85.7% del capital del área. Si extendemos esta operación a los seis primeros, veremos que en conjunto absorben el 90.3%, en tanto que las diez instituciones restantes se reparten el 9.7% del capital. Hablar, en consecuencia, de que los multibancos concentran el mayor volumen de capital es inexacto si no se advierte la estratificación interna.

Esta comparación adquiere mayor importancia por el peso que las seis sociedades tienen dentro del conjunto bancario (cuadro 4). Bancomer, solo, representa el 26.8% de los recursos totales de la banca; Banamex, el 23.5%; Serfin, el 10.2%; Comermex, el 7.6%; Banpaís, el 2.3% y Confía, el 1.2%. Si la concentración económica de los seis bancos en su sector es considerable, su porcentaje en el conjunto es definitivo: 71.1%.

#### Banca de Depósito.

La concentración económica es, indudablemente, un signo característico de la actividad bancaria, y no únicamente en cuanto a su principal división, la multibanca, sino también en las demás.

En la banca de depósito participan 46 instituciones de las cuales 2 no logramos saber su capital. Las restantes

CUADRO 4

PRINCIPALES MULTIBANCOS EN RELACION A TODA EL  
 AREA BANCARIA  
 (millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Bancomer	116 202	26.8
Banamex	105 037	23.5
Serfin	45 562	10.2
Comermex	34 033	7.6
Banpais	10 321	2.3
Confía	5 596	1.2
Total	316 751	71.1

FUENTE: Idem.

comprenden 42 721 mill. de pesos de los que el Banco del Atlántico posee 11 062 mill. lo cual significa el 25.9% del total (9). Debajo de él no hay una sociedad capaz de comparársele: el más cercano, el Banco Industrial de Jalisco, absorbe apenas 2 366 mill. para el 5.5%; el tercer lugar lo ocupa el Banco del Ahorro Nacional con 1 829 mill. para el 4.2% (cuadro 5).

La concentración dentro del área es mucho más notoria por la cantidad de sociedades que en ella participan. El último lugar, a manera de ejemplo, representa el .2% del monto total. Los tres primeros lugares concentran el 35.7% de los recursos de la banca de depósito. La disminución en el capital es también notable: 13 bancos tienen más de 1 000 mill. de pesos y el resto fluctúa entre los 90 y los 900.

### Sociedades Financieras

De 40 sociedades que componen el área, solamente en 37 pudimos identificar su capital. Sus recursos totales son

9) Hasta 1979 operó el Banco del Atlántico como institución de depósito. En enero de 1980 anunció su conversión en multibanco, conservando la misma denominación, con la fusión de los bancos de Yucatán y del Sureste así como de la Financiera Peninsular, con un total de 19 657 mill. de pesos, Excélsior, enero 29, 1980. Esto ocurre con otras sociedades también: el Banco Minero y Mercantil el 8 de diciembre de 1978 se fusionó con Crédito Minero y Mercantil, Crédito Hipotecario y Crédito Hipotecario del Sur, para formar el multibanco Banca Cremi, con 12 162 mill. Excélsior, marzo 29, 1979. El Banco General Innova, al fusionarse con la Central Financiera Innova y la Financiera Industrial Innova, constituyeron la Polibanca Innova como institución múltiple, con recursos totales de 5 566 mill., El Universal, junio 12, 1979. El 31 de mayo de 1979, el Banco del Noroeste de México se convirtió en multibanco al fusionarse con la Financiera de Desarrollo Regional y formar Banoro, con un capital de 250 mill., Negocios y Bancos, n. 535, junio 15, 1979. Como veremos en este capítulo, la transformación de estas sociedades no es casual. Como las cifras que estamos manejando corresponden a 1977, a lo largo del trabajo consideraremos por separado a cada sociedad, tal como operaban en ese año.

CUADRO 5

BANCOS DE DEPOSITO

(millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	42 721	100
Banco del Atlántico	11 062	25.9
Banco Industrial de Jalisco	2 366	5.5
Banco del Ahorro Nacional	1 829	4.2
Banco Refaccionario de Jalisco	1 678	3.9
Banco Regional del Norte	1 663	3.8
Banco Longoria	1 618	3.8
Banco del Noroeste de México	1 588	3.7
Banco Minero y Mercantil	1 556	3.6
Banco Mexicano de Occidente	1 175	2.7
Banco Internacional de B. California	1 151	2.7
Banco General Innova	1 076	2.5
Banco del Centro	1 067	2.4
Banco de Puebla	1 023	2.4
Banco Internacional del Norte	921	2.1
Banco de Oriente	816	1.9
Banco Provincial de Sinaloa	773	1.8
Banco Continental	765	1.8
Banco Mercantil Sofimex	754	1.8
Banco del Sureste	734	1.7
Banco Comercial Mexicano de Monterrey	682	1.6
Banco Mexicano del Golfo	630	1.5
Banco Mexicano de Toluca	613	1.4
Banco Comercial Mexicano de Tamaulipas	540	1.3
Banco de Tuxnam	528	1.2
Banco Mexicano de Puebla	505	1.2
Banco Serfin de Chihuahua	490	1.1
Banco Internacional del Centro	463	1.0
Banco Mexicano del Sur	442	1.0
Banco del Sur	436	1.0
Banco Ganadero	402	0.9
Banco Mexicano del Norte	379	0.9
Banco Internacional del Noroeste	377	0.9
Banco Aboumrad	339	0.8
Banco Mercantil de Zacatecas	311	0.7
Banco General de Sinaloa	305	0.7
Banco Monterrey	298	0.7
Banco General de Tamaulipas	288	0.6
Banco Internacional Peninsular	266	0.6
Banco de Colima	213	0.5
Banco de Yucatán	193	0.5
Banco del Interior	167	0.4
Banco Corporativo América	147	0.3
Banco Azteca	92	0.2
Banco Mexicano del Centro	n.d	
Banco de Coahuila	n.d	
Banco Comercial Peninsular	n.d	

FUENTE: Anuario..., op. cit.

de 28 242 mill. de pesos (cuadro 6). De ellas, únicamente 7 poseen más de 1 000 mill. El primer sitio lo ocupa Crédito Minero y Mercantil con 3 139 mill. que significan el 11.1% del total. La Financiera Industrial posee 2 847 mill. para el 10%; la Financiera de Desarrollo Regional representa el 9.6% con 2 731 mill., y la Central Financiera Innova ocupa el cuarto escalón con 2 534 mill. que representan el 8.9%. En conjunto concentran el 39.8% del total.

#### Sociedades Hipotecarias.

La abundancia de instituciones en la banca de depósito y las financieras disminuye considerablemente en las demás divisiones. 8 sociedades hipotecarias poseen recursos por 20 638 mill. de pesos, de los cuales las tres primeras concentran 17 575 mill. que son el 85%.

En esta actividad la diferencia entre las tres primeras sociedades es mucho menor que en los otros casos: el Banco de Cédulas Hipotecarias posee 7 585 mill.; Crédito Hipotecario, 6 251 mill. e Hipotecaria Banamex 3 739 mill. Sin embargo, la separación que existe entre éstas sociedades y el resto de hipotecarias es aún significativa: cuatro sociedades no alcanzan los 700 mill. (cuadro 7).

#### Sociedades de Capitalización.

Las instituciones son en total 7 (10) y sus capitales suman 1 852 mill. de pesos. El Banco Capitalizador Comermex po

10) Hemos incluido en esta división al Banco Internacional Inmobilionario pues su función en muy poco se distingue de las que desempeña una capitalizadora. Su objeto principal es el ahorro y el préstamo para la vivienda popular. La ABM, como con Banpaís, la coloca en un sector aparte, pero por lo que hace a la representación, figura en ésta.

CUADRO

SOCIEDADES FINANCIERAS

(millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	28 242	100
Crédito Minero y Mercantil	3 139	11.1
Financiera Industrial	2 847	10.0
Financiera de Desarrollo Regional	2 731	9.6
Central Financiera Innova	2 534	8.9
Financiera Serfin de Tampico	1 655	5.8
Financiera Mercantil de México	1 514	5.3
Financiera Sofimex	1 353	4.7
Financiera Fronteriza	994	3.5
Financiera Bancam	892	3.1
Financiera Longoria	753	2.6
Financiera Comercial Mexicana	708	2.5
Financiera Crédito de Monterrey	656	2.3
Financiera Peninsular	626	2.2
Financiera de Fomento	593	2.0
Sociedad General de Crédito	566	2.0
Financiera Monterrey	565	2.0
Financiera Industrial y Agrícola	544	1.9
Financiera Comercial	513	1.8
Financiera Continental	502	1.7
Financiera México	444	1.5
Crédito Financiero	422	1.4
Corporación Financiera	405	1.4
Crédito Comercial Mexicano	386	1.3
Financiera Crenormex	333	1.1
Financiera de Saltillo	307	1.0
Financiera Potosina	298	1.0
Financiera Popular	286	1.0
Impulsora Comercial e Industrial	280	0.9
Financiera Michoacana	275	0.9
Financiera de Morelia	242	0.8
Promoción y Fomento	157	0.5
Crédito Comercial	150	0.5
Financiera Industrial Innova	142	0.5
Crédito Industrial y Comercial	122	0.4
Crédito Panamericano	119	0.4
Financiera Agricultura y Transportes	113	0.4
Financiera de Producción y Comercio	71	0.2
Crédito Regionontano	n.d	
Financiera de Crédito Mercantil	n.d	
Financiera de León	n.d	

FUENTES: Anuario..., op. cit. y Expansión..., op. cit.

**CUADRO 7**  
**SOCIEDADES DE CREDITO HIPOTECARIO**  
 (millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	20 638	100
Banco de Cédulas Hipotecarias	7 585	36.7
Crédito Hipotecario	6 251	30.2
Hipotecaria Banamex	3 739	18.1
General Hipotecaria	1 539	7.4
Hipotecaria Monterrey	634	3.0
Crédito Hipotecario del Sur	534	2.5
Hipotecaria Sofimex	181	0.8
Hipotecaria Continental	175	0.8

FUENTE: Idem.

see 511 mill. , esto es, el 27.5%; el Banco Popular de Edificación y Ahorros concentra el 27.2% con sus 505 mill., y el Banco Capitalizador de Monterrey, con 350 mill., ocupa el tercer puesto para el 18.8%. Las tres sociedades representan el 73.7% de los recursos del área (cuadro 8).

Con estas sociedades se terminan las instituciones de crédito cuyo peso dentro del sector bancario es obviamente decisivo. Las organizaciones auxiliares de crédito suman, en conjunto, 1 169 mill. de pesos, cifra significativamente inferior comparada con las actividades anteriores (simplemente la General Hipotecaria posee más recursos).

A pesar de ello, en cada área se mantiene la concentración de capital: la Almacenadora representa el 63.7% de todos los almacenes de depósito; la Unión de Crédito Abarrotero suma el 52.9% en su división y Fianzas México, junto con la Guardiania, absorben el 31.2% de su campo (cuadros 9, 10 y 11).

Como se desprende de las cifras que hemos comentado, pocas son las instituciones que dominan cada área. Esto es más significativo porque actúan como grupos financieros y no como instituciones separadas e independientes. Tal situación supera la misma organización del multibanco a quien, de una forma u otra, la ley limita; y la supera porque controla a sociedades cuyos recursos logran destacarse dentro de las divisiones en que se desenvuelven. Este es el caso de Comermex que domina a las almacenadoras y las capitalizadoras con dos organizaciones.

Concentración equivale al dominio de una área y, en el caso de la banca, ese dominio se traduce en la posibilidad de que unos cuantos grupos tracen una política financiera que

CUADRO 8  
 SOCIEDADES DE CAPITALIZACION  
 (millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	1 852	100
Banco Capitalizador Comermex	511	27.5
Banco Popular de Edificación y Ahorros	505	27.2
Banco Capitalizador de Monterrey	350	18.8
Banco Capitalizador de Ahorros	196	10.5
Banco General de Capitalización	185	9.9
Banco Mercantil y Capitalizador	63	3.4
Banco Internacional Inmobiliario	42	2.2

FUENTE: Anuario..., op. cit.

CUADRO 9  
 ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO  
 (millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	196	100
Almacenadora	125	63.7
Almacenes Generales de Depósito del Yaqui	26	13.2
Almacenadora del Nordeste	20	10.2
Almacenes y Silos	14	7.1
Almacenes del País	6	3.0
Almacenes de Colima	5	2.5
Almacenadora Serfin	n.d	
Almacenes de Depósito Ocejo	n.d	
Almacenes de Occidente	n.d	

FUENTE: Idem.

CUADRO 10  
UNIONES DE CREDITO  
(millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	187	100
Unión de Crédito Abarrotero	99	52.9
Unión de Crédito Industrial de Vallejo	49	26.2
Unión de Crédito del Estado de Yucatán	13	6.9
Unión de Crédito Agrícola del Mayo	12	6.4
Crédito Constructor	9	4.8
Unión de Crédito Industrial de Durango	5	2.6
Unión de Crédito Agrícola de Corerepe	n.d	
Unión de Crédito Agrícola de Navojoa	n.d	
Unión de Crédito de Delicias	n.d	
Unión de Crédito del Centro	n.d	
Unión de Crédito Industrial del Estado de México	n.d	
Unión de Crédito Industrial de Jalisco	n.d	

FUENTE: Idem.

CUADRO 11  
 INSTITUCIONES DE FIANZAS  
 (millones de pesos)

Instituciones	Capital	%
Total	786	100
Fianzas México	128	16.2
La Guardiania	118	15.0
Crédito Afianzador	90	11.4
Compañía Mexicana de Garantías	83	10.5
Compañía Mexicana de Fianzas	76	9.6
Fianzas Modelo	68	8.6
Central de Fianzas	67	8.5
Afianzadora Insurgentes	49	6.2
Fianzas Atlas	46	5.8
Compañía de Fianzas Lotonal	34	4.3
Compañía de Fianzas Inter-Américas	27	3.4
Afianzadora Cossío	n.d	
Afianzadora Serfin	n.d	

NOTA: Idem.

les reditúe el máximo de beneficios.

### 3. Centralización del Capital.

Hasta aquí hemos examinado la concentración del capital, no obstante, este proceso, que tiene una expresión precisa en la actividad bancaria, lleva aparejado otro, la centralización, que consiste en la apropiación individual de ese capital. Antes de proceder a analizar en detalle este fenómeno en las principales sociedades, conviene hacer algunas observaciones sobre los conceptos que explican el suceso.

En un principio, el enfrentamiento de capitalistas en el mercado, permite que cada uno por separado absorba determinadas cantidades de capital que son empleadas en la ampliación de su producción. El proceso de acumulación da lugar también a la formación de nuevos capitales en manos de diferentes individuos, es decir, la acumulación se realiza como una distribución del capital social entre varios inversionistas.

La formación de capitales mencionada y su paulatina concentración individual, no se desarrollan igualmente. En la medida que la creación de capital no es ilimitada, la centralización se produce como despojo de unos capitalistas por otros.

Se trata de la concentración de los capitales ya existentes, de la acumulación de su autonomía individual, de la expropiación de unos capitalistas por otros, de la aglutinación de muchos capitales pequeños para formar unos cuantos capitales grandes (11).

Esta centralización, que el propio Marx advierte como diferente de la acumulación y de la concentración, surge como consecuencia directa de ellas y paralelamente a las mismas:

11) Carlos Marx, El capital, FCE, México, 1975, t. I, p. 529.

... los progresos de la acumulación aumentan la materia centralizable, es decir, los capitales individuales, mientras que la expansión de la producción capitalista crea, de una parte, la necesidad social, y de otra, los medios técnicos de esas gigantescas empresas individuales cuya viabilidad exige una previa centralización de capital. Por eso, hoy día, la fuerza mutua de atracción de los capitales individuales y la tendencia a la centralización son más potentes que nunca. (12).

Esta redistribución en pocas manos pone de manifiesto la lucha que tiene lugar en la misma burguesía. Centralización, por ende, significa la estratificación de la clase y el sometimiento de algunos sectores a aquellos que alcanzan a aglutinar más capital.

Una consecuencia de estos procesos es la ampliación de las actividades de cada empresario, básicamente a través de la asociación de varios capitales independientes en una sola empresa. La sociedad por acciones muchas veces tuvo como principio la participación mayoritaria de familias que, con una suma considerable, permitían el acceso a otros inversionistas pero mantenían el control de la sociedad con la posesión de la mayoría de acciones. Esto no ha sucedido siempre, pero en el caso del capitalista mexicano es casi una nota distintiva (13). Los casos de las familias regiomontanas constituyen un hecho ya tradicional.

Es posible, incluso, encontrar casos de capitalistas que individualmente invertían fuertes sumas para alcanzar rápidamente el control de una sociedad; en cualquier forma, la acumulación de capital y la ampliación de operaciones de una sociedad, alcanza grados que obligan a la ruptura de esas unida-

12) Idem., p. 530.

13) V. Flavia Berossi, El empresario..., op. cit.

des familiares para entrelazarse en forma de capitales individuales. Sucede ocasionalmente que una familia conserve el control de una institución importante, como ocurre, en el campo que nos ocupa, con los bancos Aboumrad y Longoria, pero aun así, el contexto económico y social que condiciona estas relaciones obliga al grupo familiar a relacionarse individualmente con otros centros financieros. El ambiente de los Estados Unidos es bastante ilustrativo al respecto:

con el aumento de las proporciones de las compañías y de su capital en acciones resulta muy difícil mantener un paquete muy grande de acciones o apoderarse de él. Cualquiera que deseara repetir la operación de la Du Pont a principios de los años 20, al comprar el 22% de las acciones de la General Motors, tendría que desembolsar ahora un total de más de 4 500 millones de dólares. Esto está (sic) por encima de las fuerzas de cualquier familia multimillonaria de los E.U. Incluso si alguien quisiera comprar las acciones de Charles Mott, el mayor de los accionistas individuales conocidos de la compañía, que posee nada más que el .8% del total de las acciones de ésta, tendría que pagar más de 150 millones de dólares. Trátase de una suma colosal, pero que difícilmente le daría al nuevo poseedor del .8% de las acciones un control efectivo sobre el mayor consorcio automovilístico de Norteamérica (14).

El ejemplo es, a nuestro parecer, bastante claro: el riesgo que implica efectuar una operación de este tipo excede las pretensiones de cualquier familia millonaria, que desde luego existe. Son transacciones que sólo pueden realizar los grupos financieros, los capitalistas colectivos; la unidad familiar ya no es un elemento que explique las relaciones económicas presentes. También en este sentido las familias del norte de nuestro país representan un ejemplo.

14) S. Menshikov, Millonarios y managers. Estructura moderna de la oligarquía de E.U., Progreso, Moscú, s/f, p. 233.

Por otro lado, el que, como lo menciona el autor en la cita transcrita, no pueda darse el caso de que un capitalista logre el control a través de la compra, no elimina que sí lo mantenga, más aún si su posesión se remonta a otros tiempos.

Como veremos enseguida, en cada grupo financiero son unos cuantos banqueros los que destacan por su expansión de influencia.

### Banca Múltiple.

Hemos visto, páginas atrás, la importancia que esta división tiene dentro del sector, ahora veremos el grado de influencia que las seis principales instituciones tienen en toda la banca y ubicaremos a los banqueros que la realizan. Para ello nos serviremos de sendos sociogramas en los que reproducimos los respectivos consejos de administración y sus influencias. Conviene hacer una importante observación: la identificación atiene exclusivamente al sector bancario, por ello en algunos casos parece limitada la intervención de los accionistas; en el capítulo IV desarrollaremos sus vinculaciones con los demás sectores económicos.

### Bancomer.

El primer lugar en la banca múltiple lo ocupa Bancomer y lo es también por lo que se refiere a intervención. En total, participa en 39 instituciones con diferente número de accionistas (sociograma 1).

De esas 39, 9 son multibancos, 12 bancos de depósito, 8 financieras, 3 hipotecarias, 2 capitalizadoras, 1 almacenadora

CONSEJO DE AMON.	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Almacenes Generales de Depósito	Instituciones de Fianzas
Manuel Espinosa Yglesias Presidente					Cons. Prop. Soc. Capitalizador de Ahorros		
Alfredo Aboumaral		Pres. Soc. Aboumaral	Pres. Créd. Comercial Mexicano				
Luis O. Aguilar	Cons. Supl. Confia		Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil				
Jaime Alberde Goya							
Pablo Arascurusabela	Voc. Prop. Soc. Occidental de México						
Jerónimo Arango Jr.							
Ignacio Aranguera	Vicepres. Actiboo. Guadalajara Cons. Prop. Serfin						
Alberto Batlleres	Cons. Prop. Comercex	Pres. Soc. Minero y Mercantil	Pres. Créd. Minero y Mercantil	Pres. Créd. Hipotecario. Pres. Créd. Hipot. del Sur	Cons. Prop. Soc. Gral. de Capitalización	Cons. Prop. Almaceneradora.	Pres. Créd. Afianzadora
Eduardo Bustamente	Cons. Supl. Confia				Cons. Supl. Soc. Capitalizador de Ahorros		Cons. Prop. Fianzas Atlas
Eugenio Garza Laguarda	Cons. Prop. Serfin Cons. Prop. Comercex	Cons. Prop. Soc. Astg. Co. Cons. Soc. Comercial Mexicano de Monterrey	Pres. Finan. Crédito de Monterrey				
Bernardo Garza Sain	Cons. Prop. Banamex						
Gregorio Gómez Alonso			Voc. Supl. Finan. de Morelia.	Cons. Supl. Gral. Hipotecaria			
Aurelio González Jr.		Cons. Prop. Soc. Gral. Inova	Cons. Créd. Regiomontano				
José Antonio González							
Guillermo González Nova	Cons. Prop. Serfin						
Antonio González Ortiz							
Armando H. Hernández					Cons. Supl. Soc. Capitalizador de Ahorros		
Antonio Correa Martínez							Vicepres. La Guardian
Moisés Cosío J.							
José del Cueto Sánchez							
José Dalton							
Julio Díaz Torre Jr.							
Pedro Domeq							
Jorge Escalante Platt							
Manuel Espinosa Hugerola							
Santiago A. Jara de la Mora	Cons. Prop. Comercex	Cons. Prop. Soc. In-					

científica Nufs Obregón

Juan Sánchez Navarro

José Espinosa de Serrano

José M. Stone

Cons. Prop. Unibanco

Enrique Hernández Pons

Cons. Prop. Comersax

Guillermo A. Jenkins

Raúl Kurian

Cons. Prop. Bco. del  
Ahorro Nacional

Raúl Lebrun

Cons. Supl. Bco. del  
Atlántico

Ardeleto López Martínez

Andrés López del Bosque

Juan C. Luttmann

José M. Menchaon

Alfonso Rodríguez Portugal

Cons. Prop. Actibco.  
Guadalajara

Cons. Financ.  
Serfin de Tampi  
co.

Luís Suberville

Raúl Tamayo Müller

Cons. Prop. Bco. Pro-  
vincial de Sinaloa  
Cons. Prop. Bco. Gral.  
de Sinaloa

Diego Zapata Molinero

Pedro Zaragoza Maytorena

Alfonso Salomón Esparza

Bertrando P. Medina

José Alózar Arias

José Antonio Alonso

Francisco Álvarez Jr.

Benjamín Álvarez Verdades

Carlos Autrey Masa

Jaime Bacañes González

Humberto L. Bava

José Antonio Borrego Suárez

Alfonso Braun Schmidt

Cons. Prop. Promex

Antonio Busqueta Jr.

José Bustamante Soberón

Cons. Supl. Bco. del  
Sur

José Castañón I.

Ignacio B. Castilla

Vice. Prop. La Guardia

Alfonso Cervantes Anaya

Alfonso Conde Díaz Rubín

José María Contreras

Guillermo I. Coppel

Bertrando Coppel C.

Antonio Cosío Ariño

Cons. Prop. Banamex

Vicepres. Afianzadora  
Cosío

Vladimiro Cúé Bolaños

Antonio Cúé Lorsaga

Cons. Prop. Bco. Capi-  
lasador de Ahorros

Juan Díaz Durán T.

Victor Díaz Lazo

Eugenio Fraña G.

Guillermo Espinosa Yglesias

Difredo Garofa Garofa

Francisco Garofa de la Garza

BANCONEM...

CONSEJO DE ADMON.	Multibancaos	Bancaos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Almacenaos Generales de Depósito	Instituciones de Fiancaas
José Luis Ruiz Basúa Roberto Ruiz Obregón			Cons. Prop. Finan. Potosina .				
Rafael Ruiz Ortíz Jesús Santamaría Prados Moisés Zardán			Cons. Prop. Finan. de Producción y Comercio				
Aurelio Flores Moreno Ignacio Gómez Daza Rangel Roberto García Maldonado		Cons. Prop. Eco. del Centro					
J. Enrique Gómez Pérez Alejandro Gómez Aguilar Víctor Manuel Herrera Agustín Jáuregui Roberto Martínez Tapia José Miguel Núñez	Cons. Prop. Créd. Mexicano						
Enrique Moray Carlesca Enrique Monteco Arámburo Manuel Navarro Gómez			Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil				
TOTAL	9	12	8	3	2	1	4

y 4 instituciones de fianzas. El sector de uniones de crédito normalmente se mantiene en unidades familiares, las más de las veces agrícolas; si a ello agregamos su importancia en capital, comprenderemos más fácilmente por qué son poco atractivas para los grupos financieros que prefieren influir en otras áreas. Esto se reafirma cuando observamos la actividad donde interviene más el grupo Bancomer: la banca de depósitos; a ella le siguen los multibancos y las financieras para reducirse en las demás.

Es obvio que el peso económico de la banca múltiple es decisivo, sin embargo, no debe olvidarse que para alcanzar este estadio bancario se requiere la posesión de tal volumen de recursos sólo posible para un grupo financiero. Es por ello que la intervención de los multibancos entre sí no puede explicarse en los mismos términos que con las demás áreas: en la primera se trata de interrelación que no necesariamente equivale a control, en tanto que en las áreas restantes esa intervención se traduce en ampliación de influencia.

Pero aún en estos términos, es interesante conocer las instituciones y la cantidad de miembros con que participa. Los multibancos son Confía, con 2 accionistas; el Banco Occidental de México, con 1; Actibanco Guadalajara, con 2; Serfin, con 3; Comermex, con 4; Banamex, con 2; Unibanco, con 1; Promex, con 1 y Crédito Mexicano con 1. Las cifras son reveladoras de la estrecha relación que mantienen entre sí los grupos financieros, especialmente con los más importantes, tanto mayor, cuanto en la banca de depósitos, cuyo número es superior, la participación de un solo accionista. Dentro de estas instituciones cabe destacar que dos de ellas (el del Atlántico y del Ahorro Nacional) ocupan respectivamente el primero y tercer lugar en su campo.

La disminución de intervención se mantiene en todas las áreas, pues excepto Crédito Minero y Mercantil en las financieras, donde participa con 3, el Banco Capitalizador de Ahorros, donde tiene 4, y La Guardiania en afianzadoras, en que lo hace con 2, en el resto de sociedades interviene con un individuo. Lo interesante radica en que cada uno de estos bancos ocupan los primeros sitios en sus divisiones y particularmente Crédito Minero y Mercantil en las financieras. Hay que sumar en este caso que uno de los inversionistas, Bailleres, es el presidente del grupo financiero que se extiende a todas las actividades, salvo en las uniones de crédito.

Otro aspecto interesante lo es el número de accionistas que efectúa el proceso. De 99 que son en conjunto, sólo 31 participan en otras instituciones; si obtuviésemos un promedio de participación, el resultado sería de 1 institución por individuo, no obstante, la cifra no revela la gravedad de la centralización, pues destacan Alberto Bailleres que lo hace en 8 instituciones, Eugenio Garza Laguerá con 5; Eduardo Bustamante con 3 e Ignacio Aranguren con 2. Si excluimos las coincidencias, los dos primeros representan el 30.7% del total de Bancomer y los cuatro, el 41%. La continua reducción de miembros que intervienen es elocuente del proceso de centralización que, por supuesto, se realiza dentro de cada entidad monopólica.

En este banco aparece un fenómeno que no se repite en ningún otro. Lo que hoy es Bancomer, es decir, el multibanco, anteriormente funcionaba como el sistema Bancos de Comercio constituido por una casa matriz y el resto como sucursales, las cuales conservaban cierta independencia en sus consejos de administración toda vez que en ellos tomaban parte fuertes capitalistas

regionales (15). Al convertirse en multibanco, Bancomer creó un consejo de administración central, que hemos analizado, y en el cual recae la dirección del banco, sin embargo, los consejos regionales no desaparecieron sino que adoptaron el carácter de centro ejecutivo local; para 1977, suman 34 consejos de este tipo en el mismo número de ciudades.

Algunos de los consejeros regionales participan en el central, pero otros no y su nombre revela vínculos interesantes con otros grupos financieros que aparentemente no existen si sólo lo observamos al primer consejo. Algunos, los más importantes, son los siguientes: Alberto Javelly Manuel, consejero suplente del Banco Industrial de Jalisco, consejero propietario de General Hipotecaria y consejero suplente de Financiera Potosina; Miguel Moragrega Bacquer, consejero propietario del Actibanco Guadalajara y del Banco Industrial de Jalisco, ambos por la ciudad de Guadalajara. Por Hermosillo, Sonora, Luis Coppel Tamayo, consejero propietario de Banpacífico; por Mazatlán, Sinaloa, J. Mario Tamayo Muller, consejero propietario de Banamex. Por Mexicali, Baja California Norte, José Gallego Monge, consejero suplente de Unibanco y consejero propietario del Banco Internacional de Baja California.

Por Monterrey, Nuevo León, los siguientes: Manuel L. Barragán, consejero propietario de Serfin, consejero del Banco Comercial Mexicano de Monterrey, vicepresidente de la Central Financiera Innova, presidente honorario y vitalicio del Banco Po-

15) "Se pensó, desde un principio, no en oficinas apéndice del banco capitalino, sino en instituciones autónomas, administradas por elementos locales para llenar las necesidades financieras también locales", Manuel Espinosa Yglesias, Sobre el sistema de libre empresa, discurso ante la Cámara Americana de Comercio, marzo, 1973, Panorama Económico, Sistema Bancos de Comercio, marzo, 1973, p. 3.

pular de Edificación y Ahorro; José A. Chapa Jr., consejero consultivo de Financiera Crenormex; Alejandro Garza Laguera, consejero propietario de Banpaís, consejero de la Financiera Crédito de Monterrey, consejero de Almacenes y Silos; Andrés Marcelo Sada Zambrano, presidente de Financiera de Fomento, de Financiera Monterrey, consejero del Banco Comercial Mexicano de Monterrey; Rogelio Sada Zambrano, consejero propietario de Banpaís. Y, finalmente, por Querétaro, Querétaro, Bernardo Quintana Arrijoja, consejero propietario del Banco del Atlántico, de Crédito Hipotecario y del Banco Internacional Inmobiliario.

Como se ve, la influencia de Bancomer es muy amplia: 21 instituciones a través de 11 consejeros que no figuran en el organismo central. De esas 21, 6 son multibancos y 3 de ellos, Banamex, Serfin y Banpaís, de los seis más grandes. Destaca de todo esto, la vinculación que se establece entre Bancomer, como grupo financiero, y otros grupos como los regimontanos (Sada Zambrano y Garza Laguera) que aumentan el número establecido con el consejo central, y con el del Atlántico a través de Quintana Arrijoja, quien además lo conecta con el Minero y Mercantil.

En capítulos posteriores veremos las implicaciones de este fenómeno, pero a lo largo del estudio lo omitiremos porque no sabemos si ésta es una práctica exclusiva de Bancomer o la adoptan otros multibancos, en todo caso, el Anuario financiero no proporciona el dato.

#### Banamex.

Esta institución participa en 26 bancos, 13 menos que Bancomer (sociograma 2). De ellos, los multibancos y las finan

BANAMEX...

CONSEJO DE ADMON.	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Instituciones de Fianzas
Lorenzo Servitje		Cons. Prop. Soc. del Atlántico				
Mario Tamayo Arturo Torres Martínez Selvador Villar Eustán Ascoárraga Vidaurreta Cebino Fraga Mugaña Carlos Prieto			Pres. Central Financ. Inova Pres. Financ. Industrial Inova		Pres. Honor. Vital. Soc. Popular de Edificación y Ahorros	Cons. Prop. Créd. Afianzador
Antonio del Valle Talavera	Pres. Honor. Bancorser					
José María Basagoiti Agustín Santamarina Christer Beckman L. Manuel Lizardi A. Raúl Pastor Barrera Rubén Aguilar Monteverde					Cons. Prop. Hipot. Banamex	
José Efraín Casargo Saul Carreño Manilla Francisco Martín del Campo Alejandro Medina Mora Humberto Rodríguez Claudio Terreira Inocencio de la Cabaña					Cons. Prop. Hipot. Banamex	
Ángel González Coñi					Cons. Supl. Hipot. Banamex	
Francisco Morales Solórzano					Cons. Supl. Hipot. Banamex	
Alberto de la Portilla Francisco J. Alcalá Pablo Aveleyra Rubén Barrera Rivera Enrique de Bayle Mariano R. Blanco Luis Carral Pinaón Pedro Caricola Alfonso Cervantes Riba Carlos González Martínez Alejandro J. Legorreta Fernando Legorreta Vilobis José G. Navarro Sergio Nicolau Sergio Olivera Díaz Gilberto Palacio José Luis de la Peña Carlos Quintero Hernández Eusebio Reinoso Bourillón Leandro Sáenz Galdames Bernabé Villala Mier					Cons. Supl. Hipot. Banamex	
TOTAL	8	5	8	2	1	2

CONS. DE AUMON.	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Instituciones de Fianzas
Julio G. Legorreta Presidente de Honor						
Javier Bustos Presidente						
Agustín P. Legorreta Vicepresidente				Vicepres. Hipotecaria Banamex		
Ernesto Antaana Obregón	Cons. Prop. Confía	Cons. Prop. Boo. Continental				
Prudencio Ballesteros Luis Barrondo Martínez	Cons. Supl. Crédito Mexicano Vicepres. Bancreaser		Cons. Prop. Finan. de Fomento Cons. Prop. Finan. Monterrey			
Enrique R. Boura Alameda Enrique Bramont Pellat Salillo Carrillo Gamboa Jugenio Clariond Garza		Cons. Prop. Boo. Regional del Norte Cons. Boo. Comer. Mex. de Monterrey	Voc. Central Finan. Innova Cons. Consul. Finan. Crenoraex Cons. Prop. Finan. Industrial			
Antonio Cosío Ariño	Cons. Prop. Bancomer					Vicepres. Afianzadora Cosío
Pablo L. Deuts Jr. Antonio Fernández Fernando García Roel	Cons. Prop. Serfin					
Abelardo Garcíarce	Cons. Prop. Serfin					
Bernardo Garza Sada Claudio Javier González Luis González Díez Antonio González Mendoza Carlos González Nova Ignacio Arturo Guajardo Greciano Guichard Pablo Jean Javier López del Bosque Luiselao López Negrete	Cons. Prop. Bancomer           Cons. Prop. Unibanco					
Ángel Lozada Gómez			Cons. Prop. Finan. Michoacana			
Clemente Maitret Baltasar Márquez Gustavo Mazón López Carlos Benítez Villamonte	Cons. Prop. Banpacífico	Cons. Prop. Boo. de Oriente				
Feusto M. Miranda Victoriano Olanábal Hervé Pinet Carlos J. Piñero Luis Prado Vieyra Guillermo de Prevostin Eduardo Prieto López Ernesto Hobles León Antonio Ruiz Galindo Jr. Kemy Schlumberger Manuel Senderos	Cons. Prop. Comermax					
			Ex-vicepres. Créd. Minero y Mercantil (1976)	Vicepres. Créd. Hipotecaria		Cons. Prop. Crédito Afianzador

cieras ocupan las mayores intervenciones con 8 en cada una; siguen los de depósito con 5, las hipotecarias y afianzadoras con 2 cada una y las capitalizadoras con 1.

En este caso, no hay influencia directa ni en las uniones de crédito ni en las almacenadoras, pero a cambio de ello la única capitalizadora en que interviene, a través del presidente de ésta, representa el segundo lugar del área respectiva. Los multibancos son Bancreser, con 2; Bancomer, con 2; Serfin, con 2; Confía, Crédito Mexicano, Unibanco, Banpacífico y Comermex con 1 respectivamente. Si comparamos estas cifras con Bancomer, veremos que Banamex no sólo participa en menos sino significativamente con un mínimo de accionistas. Este es un fenómeno en el que nadie se compara a Bancomer: todos, en general, muestran una tendencia a disminuir su intervención bancaria.

Esta diferencia no impide que se encuentren semejanzas con la importancia de las sociedades influidas: de los 5 bancos de depósito, uno de ellos es el más importante, el del Atlántico; dos de sus miembros intervienen en la Central Financiera Innova, cuarto lugar de las financieras, y uno en el mismo Crédito Minero y Mercantil; dos participan en Crédito Afianzador, tercer lugar de su área y sociedad cuyo presidente, Bailleres, es miembro de Bancomer. Por otro lado, destaca que de las dos hipotecarias, una de ellas, la que lleva la misma denominación, ocupa el tercer sitio en su medio.

De sus 85 accionistas, 24 son los que se encuentran en otras instituciones, sin embargo, Luis Berrondo Martínez que lo hace en 4; Eugenio Clariond Garza que lo hace en 5; Manuel Senderos en 3 y Carlos Prieto también en 3 (una la misma afianzadora que Senderos), representan el 53.8% del total de sociedades

de Banamex.

Serfin.

La participación de este grupo financiero es, curiosamente, muy semejante al de Bancomer. En total lo hace en 35 instituciones de las cuales 10 son de depósito, 8 multibancos, 7 financieras, 3 hipotecarias, 3 almacenadoras, 2 capitalizadoras y 2 afianzadoras (sociograma 3).

Su intervención en los multibancos es significativa: 2 en Banpaís, 2 en el Actibanco Guadalajara; 3 en Bancomer; 2 en el Banco Mercantil de Monterrey; 2 en Banamex; 2 en Comermex y 1 en Promex y Unibanco.

De la totalidad de instituciones destaca una característica que además de no ser común, en Serfin es frecuente: el número de inversionistas por banco intervenido es, por lo general, de uno, pero en la mayoría de áreas ejerce el control de una o dos instituciones. En la banca de depósito, el Azteca y el Serfin de Chihuahua; la Financiera Serfin de Tampico y Almacenadora Serfin así como Almacenes y Silos.

A ello debemos agregar la importancia tanto de estas sociedades, como las de aquellas en donde sería aventurado hablar de control; por ejemplo, las dos capitalizadoras en que interviene ocupan los dos primeros lugares de su área; de las afianzadoras, Fianzas México es el número uno y la Compañía Mexicana de Garantías el cuarto. (No debe olvidarse que el "lugar que ocupa" es una simple referencia que en la mayoría de los casos no ilustra las distancias económicas entre cada sitio; veáanse al respecto los cuadros por área).

CONSEJO DE ADMON.

Multibancos

Bancos de Depósito

Sociedades Financieras

Sociedades de Crédito Hipotecario

Sociedades de Capitalización

Almacenes Generales de Depósito

Instituciones de Fianzas

Roberto Garza Sainz  
Pres. Honorario y Vices. Honorario  
Francisco P. Maldonado  
Presidente

Cons. Supl. Banpaís

Cons. Prop. Bco. Azteca

Pres. Almacenes y Silos

Ignacio Aranguen Castiello

Vicepres. Actibco.  
Guajuajara  
Cons. Prop. Bancosur

Cayetano Barquín Sáinz de la Fuente  
José Barquín Abascal  
Manuel L. Barrajaín

Cons. Bco. Comercial Mexicano de Monterrey

Vicepres. Central Finan. Innova

Pres. Honor. Vital. Bco. Popular de Edifi. y Anorro

José Calderón Ayala  
Juan Cortina Portilla

Pres. Finan. México

Voc. Fianzas Méxi

José María Cuarón S.  
Director General

Cons. Prop. Bco. Azteca  
Cons. Bco. Serfin de Chihuahua

Cons. Finan. Serfin de Tampico

Cons. Supl. Gral. Hipotecaria

Cons. Prop. Almaceneros Serfin

Guillermo de Zascaona Félix

Cons. Prop. Bco. Azteca

Cons. Finan. Crédi. Monterrey

Cons. Prop. Almaceneros Serfin

Enrique A. Elizondo

Voc. Bco. Mercantil de Monterrey

Cons. Prop. Bco. Azteca  
Cons. Prop. Bco. Monterrey

Cons. Finan. Serfin de Tampico  
Cons. Prop. Sociedad Gral de Crédi. Industrial y Comercial

Cons. Prop. Almac. Serfin  
Cons. Almac. y Silos

Marcos Flores Monsiváis  
Victor Manuel Garza López

Cons. Finan. México

Voc. Fianzas Méxi

Abelario García García

Cons. Prop. Banamex

Fernando García Roel

Cons. Prop. Banamex

David Garza Lagüera

Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey

Cons. Finan. Crédi. de Monterrey

Eugenio Garza Lagüera

Cons. Prop. Bancosur  
Cons. Prop. Comerbank

Cons. Prop. Bco. Azteca  
Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey

Pres. Finan. Crédi. de Monterrey

Manuel Garza Lagüera

Cons. Supl. Bco. Regional del Norte  
Ex-consejero Prop. Bco. Azteca (1976)

Cons. Prop. Almac. Serfin

Armando Garza Sainz

Cons. Prop. Banpaís

Cons. Prop. Bco. Azteca

Cons. Finan. Serfin de Tampico

Cons. Almac. y Silos

Javier Garza Sepúlveda  
Alfonso Garza Valdez  
Ricardo González Domínguez  
Guillermo González Nova  
Gregorio Gutiérrez Parío

Cons. Prop. Bancosur

Cons. Finan. México

Pres. Almac. Serfin

George Holden Oliver  
Agustín Levy Villalón

Cons. Supl. Actibco.  
Guajuajara  
Cons. Prop. Probank

Cons. Prop. Bco. Industrial de Jalisco

Roberto Lobo Morales

Voc. Bco. Comer. de Monterrey

Cons. Prop. Bco. Monterrey

Voc. Central Finan. Innova

CONSEJO DE ADMIN.	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Almacenes Generales de Depósito	Instituciones de Fianzas
Martiano Michel Suberville		Cons. Prop. Bco. Merc. Sofimez	Cons. Prop. Finan. Sofimez	Cons. Prop. Hipot. Sofimez			
Jorge Morales Treviño			Cons. Finan. Serfin de Tampico			Cons. Alma. y Silos	
José P. Muguersa			Cons. Finan. Créd. de Monterrey				
Fernando Olvera Escalona		Cons. Prop. Bco. Azteca Cons. Bco. Serfin de Chihuahua	Cons. Finan. Serfin de Tampico			Cons. Prop. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos	
Rodolfo Padilla Padilla Othón Páez Garza Carlos Pérez Maldonado Javier H. Bouré Alasia Sergio Ruiz Garza	Tesorero Unibanco			Cons. Prop. Hipot. Continental			
Ernesto L. Tinajero		Pres. Bco. Azteca Cons. Prop. Bco. Conti- nental		Vicepres. Gral. Hi- potecaria		Vicepres. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos	
Pedro M. Valenzuela Trujillo Eloy S. Vallina Lagüera	Pres. Comercex	Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Vicepres. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas 1º Vicepres. Bco. Co- mer. Peninsular	Cons. Prop. Créd. Industrial y Comer- cial		Pres. Bco. Capitali- zador Comercex	Pres. Almacenera	
Hernán Galero						Dir. Gral. Alma. Serfin Cons. Prop. Alma. y Silos	
Luis Scheverría Capó							Cons. Cía. Mexicana de Garantías
José Antonio López Alfonso Monroy Preciado			Cons. Supl. Finan. Sofimez				
Asturo Olivieri Loria Rafael Olvera Escalona Raúl Orfí Salvador Planourte Sergio M. Uriarte y Uriarte Sergio Valdez Flaquez Luis Yanez Alday Othón Ruiz Montessor		Cons. Prop. Bco. Azteca					
Fernando Días Villanueva		Comi. Prop. Bco. Azteca Comi. Bco. Serfin de Chih.	Comi. Finan. Serfin de Tampico			Comi. Prop. Alma. Serfin Comi. Prop. Alma y Silos	
TOTAL	8	10	7	3	2	3	2

Otra cualidad de Serfin estriba en la región de donde proceden la mayoría de los bancos y que concuerda perfectamente con la tradicional conducta de los grupos regiomontanos: establecer una suerte de sistema cerrado en sus inversiones.

Por otro lado, en Serfin también se nota una disminución de accionistas en su consejo y la mayor convergencia de participación de los que lo hacen en las mismas instituciones, hecho que en Bancomer es inútil buscar.

De 52 consejeros en total, 31 son los que intervienen en otras sociedades; de ellos, Manuel L. Barragán participa en 3; José María Cuarón en 5; Eduardo A. Elizondo (célebre por su actuación como gobernador de Nuevo León que condujo a los sucesos del 10 de junio de 1971) en 9; Eugenio Garza Laguera, de quien ya hablamos en ocasión de Bancomer, en 5; Agustín Levy Villagas en 3, y Eloy S. Vallina en 7. Muchas de esas intervenciones, como ya dijimos, se realizan en las mismas entidades por lo que si depuramos la cifra, nos quedan 23 que representan el 65.7% del total de Serfin.

#### Comermex.

Toca el turno al cuarto grupo más importante del sector bancario (sociograma 4). El número de sociedades en que interviene es muy similar al de Banamex aun cuando, analizados por área, sea diferente la distribución. Al igual que Banamex, participa mayoritariamente en la banca de depósito con 7, con 5 en la banca múltiple y financieras, en 4 hipotecarias, 2 capitalizadoras, 1 almacenadora y 1 afianzadora.

Los multibancos en que influye son: Serfin con 2 accio

Nombre de Abono	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Almacenes Grales. de Depósito	Instituciones de Fianzas
Blay S. Vallias Lagüera Presidente	Cons. Prop. Serfin	Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Vicepres. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas 1º Vicepres. Bco. Comer. Peninsular	Cons. Prop. Créd. Industrial y Comercial		Pres. Bco. Capitalizador Comercio	Pres. Almaceneros	
Juan Manuel Ortiz Monasterio Vicepresidenta					Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio		
Esteban Luis Almeida					Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio		
Alberto Bailleres	Cons. Prop. Bancomer	Pres. Bco. Minero y Mercantil	Pres. Créd. Minero y Mercantil	Pres. Créd. Hipotecario Pres. Créd. Hipot. del Sur	Cons. Prop. Bco. Gral. de Capitalización	Cons. Prop. Almac.	Pres. Crédito Afianzador
Guillermo H. Cantú Charlas				Cons. Prop. Gral. Hipotecaria	Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio	Cons. Prop. Almac.	
Victor Manuel Cruz Márquez			Cons. Prop. Finanz. Industrial Innova		Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio		
Asbal de Iturbide Preciat		Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular			Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio	Vicepres. Almac.	Cons. Supl. Créd. Afianzador
Augusto Domínguez Arescua		Cons. Prop. Bco. Minero y Mercantil	Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil	Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipo. del Sur.	Pres. Ejec. Bco. Gral. de Capitalización		Cons. Prop. Créd. Afianzador
Guillermo Enriquez Díaz		Cons. Supl. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Cons. Supl. Bco. Merc. Sofimez	Cons. Prop. Finanz. Industrial Innova	Cons. Hipotecaria Sofimez	Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio	Cons. Prop. Almac.	
Francisco A. Palomir Prieto			Cons. Prop. Finanz. Indus. Innova				
Virgilio M. Galindo Santos							
Eugenio Garza Lagüera	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Serfin	Cons. Prop. Bco. Asteca Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey	Pres. Finanz. Créd. de Monterrey				
Santiago A. Garza de la Mora	Cons. Prop. Bancomer	Cons. Prop. Bco. Inter. del Norte					
Enrique Hernández Pons	Cons. Prop. Bancomer						
Miguel Márquez Terrazas Alfredo Martínez Urdal					Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio	Cons. Prop. Almac.	
José Mentous Fernández	Cons. Bancomer						
Alolfo Patrón Luján José Pintado Rivera Director General		Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Vocel. Prop. Bco. Comer. Peninsular			Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio	Cons. Prop. Almac.	
Ernesto Nobles Ledá Enrique Rojas Guadarrama Roberto Schneider Raquete	Cons. Prop. Bancomer				Cons. Prop. Bco. Capt. Comercio		

CONSEJO DE ADMON.	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Almacenes Orales de Depósito	Instituciones de Fianzas
Federico Terrazas Torres José Antonio Vallina					Cons. Prop. Boo. Capi. Comerc	Cons. Prop. Alas.	
Rafael Vallina Fernández		Cons. Prop. Boo. Mer. Sofimez	Cons. Prop. Finan. Indus. Innova	Cons. Hipot. Sofimez	Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Arturo Wiesbrun Chacón					Vicepres. Boo. Capi. Comerc		
Oscar Almeida Chabre	Cons. Prop. Créd. Mexicano				Cons. Prop. Boo. Capi. Comerc		
Antonio de Juambela Bracho Oscar Flores Bronsman José Fuentes Mares					Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Evaristo Malero Porras Leopoldo Mares Paredes Miguel Márquez Prieto					Cons. Prop. Boo. Capi. Comerc		
Cipriano Ortega Jr.					Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Roberto Schneider Irigoyen					Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Enrique G. Terrazas Torres					Cons. Prop. Boo. Capi. Comerc		
Emilio Touché Paredes Mariano Valenzuela Ceballos José Enrique Vallina					Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Jesús P. Vallina Felgueroso					Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Ricardo Wiesbrun Sáenz					Cons. Supl. Boo. Capi. Comerc		
Jorge Navarro Ayala			Comi. Finan. Comer. Mexicana		Comi. Prop. Boo. Capi. Comerc	Comi. Prop. Alas.	
Eduardo Gallego Rodríguez					Comi. Supl. Boo. Capi. Comerc	Comi. Supl. Alas.	
Pedro Oñerada Murillo		Cons. Boo. Comer. Mex. Monterrey Srio. Prop. Boo. Comer. Mex. Tamaulipas			Srio. Prop. Boo. Capi. Comerc	Cons. Prop. Alas.	
Antonio Torres Torija					Srio. Supl. Boo. Capi. Comerc	Pro-srio. Alas.	
TOTAL	5	7	5	4	2	1	1

nistas; Bancomer con 4 y en Bancreser, Banamex y Crédito Mexicano con 1, respectivamente. Al igual que Serfin, lo característico de Comermex es el control que tiene en varias instituciones de las otras áreas: en las operaciones de depósito sobre el Banco Comercial Mexicano de Monterrey, el Comercial Mexicano de Tamaulipas y el Comercial Peninsular; en las capitalizadoras sobre el Banco Capitalizador Comermex, número uno de su área, y en la Almacenadora, indiscutible dominadora en su campo.

Como lo hemos visto, se interviene principalmente en instituciones que representan alta concentración de capital en sus respectivos medios. Así, Comermex interviene con 2 individuos en el Banco Minero y Mercantil que dentro de las sociedades de depósito es octavo en importancia; en Crédito Minero y Mercantil también con 2, primer lugar en las financieras, y Crédito Afianzador con 3, tercera sociedad en fianzas.

De 45 accionistas, 34 son los que intervienen, pero no todos en igual forma ya que la mayoría solamente lo hace en una sociedad que en las más de las veces es la misma. Eloy S. Vallina, presidente del grupo, lo hace en 7; Alberto Bailleres, miembro de Bancomer, en 8; Eugenio Garza Laguera, ya mencionado, en 5; y Rafael Vallina Fernández en 4. Al depurar, resulta que ellos cuatro participan en 19 sociedades que significan el 76% de la intervención de Comermex. Lo importante es que tres de ellos, a quienes ya localizamos en los otros grupos, vuelven a aparecer en éste.

#### Banpaís.

El sociograma 5 nos muestra el caso de Banpaís, grupo

Adrián Sada Treviño  
Presidente

Consejo. Bancos. Comer. Mex. de  
Monterrey

Adrián Sada González  
Vicepresidente Ejecutivo

Salvador Ocasías O. Jr.  
Vicepresidente Consultivo

Jaime Garza González  
Rodolfo González Garza  
Armando Garza Sada  
Dionisio Garza Sada  
Rogelio Sada Zambrano  
Alejandro Garza Lagüera  
Roberto Zambrano Losano  
Alberto Santos de Hoyos  
Daniel Martínez Farfán  
Sergio Flores Ranco  
Manuel Ojames de la Vega  
Andrés G. Sada  
Virgilio Garza Jr.

Consejo. Prop. Serfin

Consejo. Prop. Bancos. Asteca

Consejo. Prop. Finanzas. de Fomento  
Consejo. Prop. Finanzas. Monterrey

Comité. Finanzas. Serfin de Tampico

Comité. Almacenes y Silos

Consejo. Finanzas. Créd. de Monterrey

Comité. Almacenes y Silos

Comité. Supl. Bancos. Regional  
del Norte

Consejo. Prop. Finanzas. de Fomento  
Consejo. Prop. Finanzas. Monterrey

Francisco F. Maldonado  
Francisco Cantú Soto  
Jorge L. Garza

Pres. Serfin

Comité. Prop. Bancos. Asteca

Pres. Almacenes y Silos

Comité. Bancos. Comer. Mex. de  
Monterrey

Edgar Montemayor  
José Alverez Jáuregui  
Roberto Quisár Díaz  
Ezequiel Muñoz Gutiérrez  
Nafael Alonso y Prieto

Comité. Prop. Bancos. Monterrey

Comité. Prop. Finanzas. Créd. de  
Monterrey  
Comité. Prop. Sociedad Gral.  
de Crédito

Manuel J. Clouthier

Vicepres. Bancos. del Noroeste  
de México  
Vicepres. Bancos. Provincial de  
Sinaloa

Eduardo Rite Iturríos

Comité. Supl. Bancos. del Noroeste  
de México  
Comité. Supl. Bancos. Provincial  
de Sinaloa

Jesús Hernández Monge

Comité. Prop. Promex

Enrique Coppel Tamayo

Comité. Prop. Banpaofico

Comité. Prop. Bancos. del Noroeste  
de México  
Comité. Prop. Bancos. Gral. de Si-  
naloa

Francisco del Rincón Bernal  
Roberto Tamayo Muller

Comité. Prop. Bancos. del Noroeste  
de México

Comité. Prop. Finanzas. de Desarrollo  
Regional

Ildefonso Solido Ibarra

Comité. Supl. Bancos. del Noroeste  
de México

Marcos Antonio Zaragoza  
Ramón Nolasco de la Rocha  
Guillermo Vidales  
Conrado Espinoza Cisneros  
Gabino Mercado Manuales  
Daniel de la Garza

3º Voe. Unión de Crédito  
Agrícola de Coahuila

TOTAL

3

7

6

1

1

regiomontano que ocupa el último sitio en intervención bancaria con 18 instituciones. Aparte de la cifra, es importante notar su ausencia de las operaciones hipotecarias, capitalizadoras, afianzadoras y su mínima participación en las uniones de crédito y almacenadoras.

El área en que participa mayoritariamente es, al igual que los otros grupos, la banca de depósito con 7; después las financieras con 6; los multibancos con 3 y las almacenadoras y uniones de crédito con 1, respectivamente.

Esta composición es interesante cuando observamos la gran similitud con el comportamiento de Serfin, por lo demás nada casual en la medida que Banpaís es un grupo regiomontano. En este sentido sobresale la presencia de Serfin donde interviene con 2 accionistas y en las restantes, Promex y Banpacífico, con 1 solamente. Esto se repite en la banca de depósito donde participa con 5 miembros en el Banco del Noroeste de México y con 2 en el Comercial Mexicano de Monterrey, Azteca y Provincial de Sinaloa.

En lo que respecta a las financieras, la presencia del origen regiomontano resalta: participa con 2 en las financieras de Fomento, Monterrey y Crédito de Monterrey. La única almacenadora es la que pertenece a la órbita de Serfin: Almacenes y Silos.

Sus consejeros son pocos comparados con los demás grupos: 37. De éstos únicamente 15 participan en otros bancos. La centralización también se manifiesta claramente en este caso: Armando Garza Sada participa en 4; Manuel J. Clouthier en 2; Enrique Coppel Tamayo en 3 y Roberto Tamayo Muller en 2. En conjunto estos cuatro suman 9 instituciones, es decir el 50% del total.

## Confía

La totalidad de sociedades en que influye este grupo financiero, muy conocido antes de convertirse en multibanco (Banco de Industria y Comercio) es de 19, apenas una más que Banpaís. Predomina su participación en la banca de depósito, donde lo hace en 9, después la banca múltiple con 5, las afianzadoras con 2, y en las financieras, hipotecarias y capitalizadoras con 1 (sociograma 6).

La disminución de multibancos coincide con la disminución de inversionistas: solamente en Bancomer hay 2 y en el resto, Banpacífico, Banamex, Actibanco Guadalajara y el Banco Mercantil de Monterrey, con 1.

En la banca de depósito, por el contrario, aumenta la intervención: en el Banco General de Sinaloa lo hace con 7; en el del Sur con 8; en el General de Tamaulipas con 6 y en el General Innova con 4. Esta abundante influencia puede traducirse en control de esas sociedades. Se distingue la participación en los tres bancos de mayor concentración: el del Atlántico, el Industrial de Jalisco y el del Ahorro Nacional.

El hecho de que sea mínima su intervención en las financieras, hipotecarias y afianzadoras no anula la importancia de las instituciones involucradas: Crédito Minero y Mercantil y el Banco de Cédulas Hipotecarias ocupan el primer lugar en sus divisiones; en Fianzas Atlas ejerce el control aun cuando signifique apenas el 5.8% de su área. Su única intervención en las capitalizadoras sobresale no sólo por la concentración de capital del Banco Capitalizador de Ahorros (cuarto) sino porque lo hace con 4 accionistas. Confía es un claro ejemplo de cómo la poca participación de un grupo financiero no es representativa

Presidente		Cons. Prop. Boo. Gral. Innova		Cons. Prop. Boo. Capit. Ahorro de Ahorros	Cons. Prop. Fianzas Atlas
Ruano Bustamante	Cons. Prop. Bancos			Cons. Supl. Boo. Capi. de Ahorros	Cons. Prop. Fianzas Atlas
Aurón Sáenz Court		Cons. Prop. Boo. del Sur			Cons. Prop. Fianzas Atlas
Carlos Maldonado Elizondo		Cons. Boo. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Prop. Boo. Gral. de Tamaulipas			
José Angel Centoeros				Cons. Prop. Boo. Capi. de Ahorros	
Julio Hirschfeld Almada Antony Zollino					Cons. Prop. Fianzas Atlas
Rolando Vega Iñigues Director General		Cons. Prop. Boo. Gral. Innova Cons. Prop. Boo. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Boo. Gral. de Tamaulipas Cons. Prop. Boo. del Sur			Cons. Prop. Fianzas Atlas
Pablo Machado Lloas Héctor M. Sáenz Court		Cons. Prop. Boo. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Boo. Gral. del Sur			Cons. Prop. Fianzas Atlas
Héctor V. Santos Santos		Comi. Prop. Boo. Gral. Innova Cons. Prop. Boo. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Boo. Gral. de Tamaulipas Cons. Prop. Boo. del Sur			Cons. Supl. Fianzas Atlas
Enzo de Belausteguiottia Esteban Luis Hillo Carlos Gutiérrez Nieto	Cons. Prop. Banpostivo	Cons. Prop. Boo. Industrial de Jalisco			
Ernesto Antemann Obregón	Cons. Prop. Banamex	Cons. Prop. Boo. Continental			
José Ma. de Isaurieta Schavarría		Cons. Prop. Boo. del Ahorro Nacional Cons. Prop. Boo. del Atlántico	Cons. Prop. Boo. de Cédulas Hipotecarias	Cons. Prop. Boo. Capi. de Ahorros	
Ernesto Sota Garza		Cons. Supl. Boo. Gral. de Sinaloa Comi. Prop. Boo. del Sur			Cons. Prop. Fianzas Atlas
Jorge Grosco Lainé		Cons. Supl. Boo. Gral. de Sinaloa			Cons. Supl. Fianzas Atlas
Ignacio Gómez Urquiza Victor Manuel Giorgana Aurón Sáenz Hirschfeld J. Antonio Alcover Barrera		Cons. Supl. Boo. Gral. Innova Cons. Supl. Boo. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Boo. Gral. de Tamaulipas Cons. Supl. Boo. del Sur			Dir. Gral. La Guardia Cons. Supl. Fianzas Atlas

COMPIA...

CONSEJO DE ADMON.	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Instituciones de Fianzas
Personio Lemsen Meyer		Cons. Prop. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamaulipas Cons. Supl. Bco. del Sur				Cons. Supl. Fianzas Atlas
Antonio G. Mariscal		Cons. Supl. Bco. del Sur				Cons. Supl. Fianzas Atlas
Juan Antonio Garduño Julio Hirschfeld Sáenz Felipe Mora Navarro						Cons. Supl. Fianzas Atlas
Salvador Vega Sáenz Alfonso Romandía Macías						Cons. Prop. Fianzas Atlas
Héctor Sáenz Muñoz Rafael D. Barquera Eusebio Salas de Salas Roberto Landa Guth Guillermo Urrutia Carrol	Cons. Prop. Actibco. Guadalajara	Cons. Bco. Continental				
Luis G. Aguilar	Cons. Prop. Bancomer			Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil		
Sebastián José San Vicente Ruy Arturo Guter Asenio Laguna M. Jaime Skiafield Fernández						
Alejandro Prieto	Cons. Prop. Bco. Mercantil de Monterrey					
Luis Ruiz de Velasco						
TOTAL	5	9	1	1	1	2

de su influencia.

24 de sus 41 consejeros tiene acciones en otros bancos. La cifra, una vez más, así en general no expresa la importancia de ellos. Aarón Sáenz Garza, presidente del grupo, interviene en 3; Carlos Maldonado Elizondo, en 2; Rolando Vega Iñiguez, en 5; Héctor V. Santos Santos, en 5 (los mismos que Vega Iñiguez); José María de Izaurieta, en 5; Guillermo Urrea Carrol y Luis G. Aguilar en 2 cada uno. Eliminando la convergencia de participación, resultan 14 sociedades: el 73.6% del total del grupo.

Hasta aquí el examen particular; veamos ahora en conjunto la trascendencia de los seis multibancos.

El cuadro 12 nos muestra un panorama general de los grados de intervención de los seis principales multibancos en el conjunto del sector. En él figura monto de capital del total de instituciones por área, no obstante, este dato no significa control, lo incluimos solamente a manera de indicador de la importancia de esa participación. Esto obedece a que para distinguir entre control e influencia se requiere determinar la posesión de acciones de cada miembro y esto, en las condiciones en que funciona la sociedad anónima, es poco menos que imposible.

En algunas ocasiones sí establecimos el control por la abundancia de consejeros en esas instituciones, pero como hay casos en que la participación la realiza una sola persona es muy difícil saber cuántas acciones posee para deducir su peso concreto en la sociedad. Esta advertencia es muy importante por cuanto el capital de una institución puede aumentar demasiado las cifras totales; este es el caso, por poner una muestra, de Banco-mer y Banamex. Si aceptáramos que la intervención en un multiban

CUADRO 12

INTERVENCION DE LOS SEIS PRINCIPALES MULTIBANCO EN LAS OTRAS INSTITUCIONES

Institución	Multibancos	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Socs. de crédito Hipotecario	Sociedades Capitalizadoras	Almacenes Generales de Dep.	Uniones de Crédito	Instituciones de Fianzas	Total
Bancomer	9 <sup>a/</sup> 205 715 <sup>b/</sup> 58.6 <sup>c/</sup>	12 20 138 47.1	8 6 447 22.8	3 8 324 40.3	2 381 20.5	1 125 63.7		4 254 32.3	39
Banamex	8 213 493 62.2	5 14 988 35	8 10 428 36.9	2 9 990 43.4	1 505 27.2			2 90 11.4	26
Serfin	8 278 668 79.4	10 7 650 17.9	7 330 25.9	3 1 895 9.1	2 1 016 54.8	3 139 70.9		2 211 26.8	35
Comermex	5 275 072 78.4	7 4 545 10.6	5 4 767 16.8	4 8 505 41.2	2 696 37.5	1 125 63.7		1 90 11.4	25
Banpaifs	3 82 094 15	7 5 401 12.6	6 5 766 23.9			1 14 7.14	1 n.d		13
Confia	5 232 343 66.2	9 18 509 44	1 3 139 11.1	1 7 585 36.7	1 196 10.5			2 164 20.8	19

FUENTE: Idem.

- a/ Número total de instituciones en que participa.  
 b/ Capital de las mismas.  
 c/ Porcentaje del capital.

co equivale a control de sus recursos, resultaría que Banamex, con menos instituciones, tiene más importancia que Bancomer quien participa en mayor número. Esta variación se produce porque como vimos, Bancomer y Banamex intercambian miembros, pero por lo que hace al capital, no son lo mismo los recursos del primero con respecto al segundo.

Si bien es cierto que existe una gran diferencia entre los significados de controlar e intervenir, también es verdad que la participación de los accionistas muestra la expansión de intereses que, a la postre, provoca la mayor identidad de los mismos ya sea que tratemos de multibancos solamente o, más importante todavía, de éstos con el resto de las instituciones bancarias. El control es definitivo cuando se ejerce sobre una institución, sin embargo, para que adopte una postura específica no se precisa someter sino simplemente hacer que un interés particular, en este caso de los grupos financieros con más alta concentración, se vuelva colectivo, esto es que los banqueros, incluso los más modestos (con todo lo relativo del término en estas condiciones) los sientan como suyos. Para conseguirlo no se requiere poseer el total de acciones de todo el sector, sino simplemente difundir, mezclar en los consejos de administración a banqueros comunes.

Este intercambio de accionistas sirve de enlace entre las distintas sociedades. Esta cualidad puede comprobarse cuando obtenemos los totales de intervención de los seis multibancos analizados. De sumar cifras brutas, en el caso de los multibancos obtendríamos un resultado bastante superior a las instituciones existentes; pero si eliminamos a los mismos seis y las coincidencias, veremos (cuadro 13) cifras muy elocuentes. Los seis tienen

### CUADRO 13

Total de Instituciones por Rama en que Intervienen  
los Seis Principales Multibancos.

Multibancos	8
Bancos de Depósito	22
Sociedades Financieras	20
Sociedades de Crédito Hipotecario	7
Sociedades de Capitalización	4
Almacenes Generales de Depósito	3
Uniones de Crédito	1
Instituciones de Fianzas	6
	<hr/>
Total	71 = 52.9%

un radio de acción de 8 multibancos de los 16 que son en total. Esto da cuenta de la convergencia de los enlaces: de esos 8, los seis multibancos coinciden, en distintas combinaciones, tres veces en el Actibanco Guadalajara, en Unibanco, en Promex, en Crédito Mexicano y en Banpacífico. Esta situación, en términos de influencia, permite obtener altos grados de consenso en las decisiones. Y se repite, sin olvidar que es por combinaciones, en todas las ramas.

Los totales revelan la incidencia de los principales grupos financieros en el sector bancario y permiten localizar las áreas de mayor importancia: la banca de depósito y las financieras que a la luz de la concentración económica de ellas se vuelve bastante comprensible, si además observamos su ausencia en las uniones de crédito. La suma de las instituciones nos demuestra la expansión de los grupos: 71 sociedades que equivalen nada menos que el 52.9% del total. La trascendencia del fenómeno se hace patente si agregamos que la influencia se ejerce prioritariamente en las instituciones de mayor concentración de capital por división.

Ahora bien, estos datos considerados en términos de grupo financiero, hablan del control que se practica sobre el sector, pero se vuelve más grave cuando lo referimos a la centralización. Si consideramos a los banqueros más destacados por multibanco, nos trasladaremos del sentido de empresa, como unidad productiva, al de individuos que llegan a tener en sus manos los principales centros financieros: los 25 banqueros mencionados participan en 56 de las 71 instituciones intervenidas por los seis multibancos. Esta cifra no es, ni puede ser, definitiva; no quiere decir que 25 individuos tengan en su poder las finanzas del país, faltan los que consideraremos al analizar

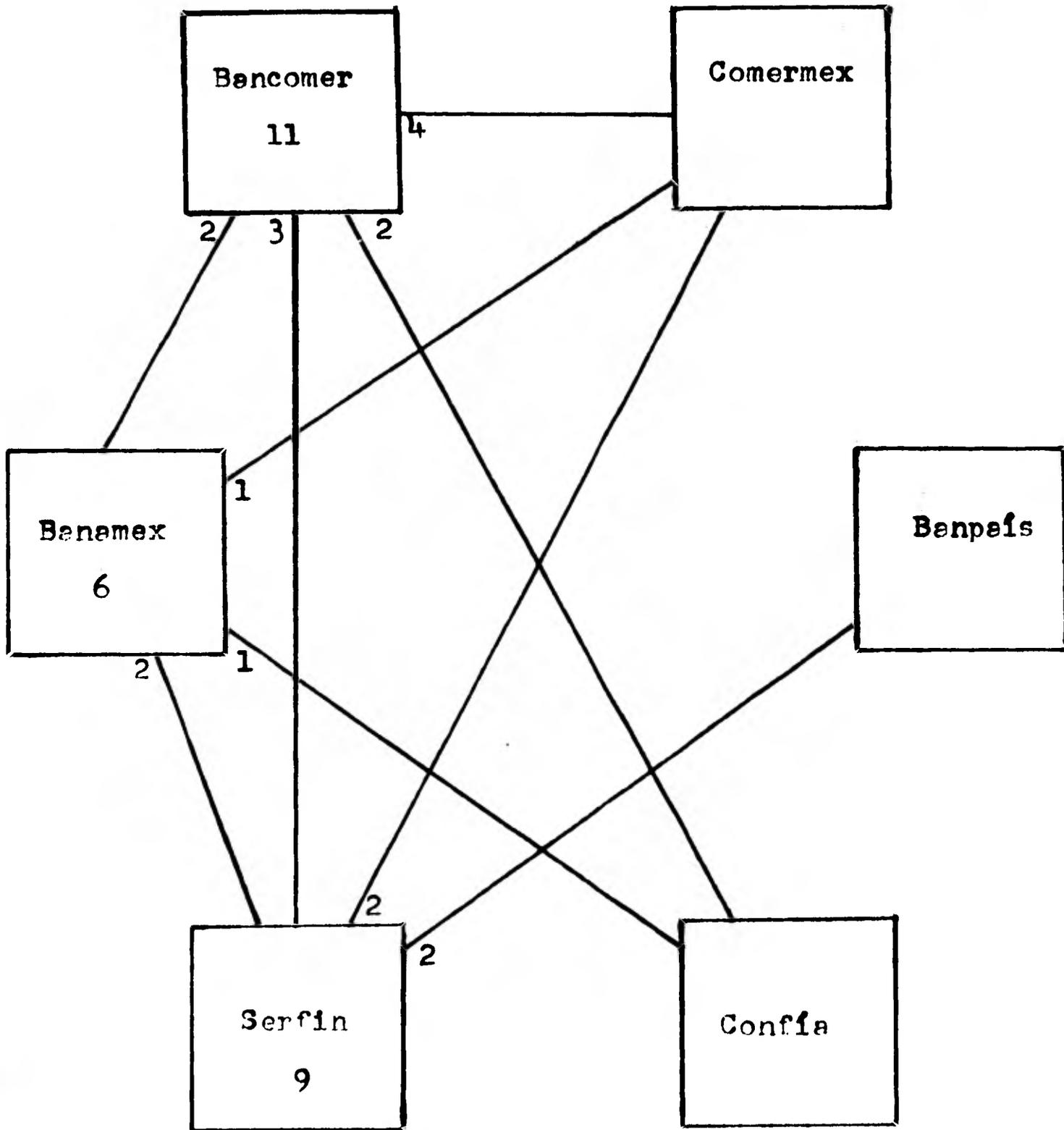
la banca de depósito y las financieras. En todo caso, el hecho mismo de que en seis grupos financieros descuelen 25 banqueros es revelador del alto grado de centralización del capital. Y su influencia tanto en la economía del país como en la ABM, es decisiva.

Páginas atrás hicimos brevemente una distinción entre la participación del multibanco en el resto de áreas, incluidos los otros multibancos, y de las vinculaciones entre ellos mismos. Dijimos que no puede explicarse este proceso en los mismos términos pues mientras en un caso es intervención dada la desigualdad económica, cuando se trata de las relaciones entre grupos financieros importantes, cuyos recursos son muy similares, se trata de interrelaciones, de mezcla de intereses.

El sociograma 7 nos muestra este fenómeno. Se nota claramente una diferencia entre los tres primeros grupos financieros y el resto. La mayor participación la tiene Bancomer con 11 accionistas que sólo no aparecen en Banpaís, que se relaciona exclusivamente con Serfin. De esos 11, 4 están en Comermex y 3 en Serfin en tanto que en Banamex y Confía se localizan 2 en cada uno. Las líneas obviamente tienen doble entrada, es decir, que el hecho de que un accionista esté en dos grupos más que indicar control, implica interrelación de intereses. Es difícil hablar de control de Bancomer sobre cualquier otro multibanco cuando se trata de capitales relativamente iguales (más con Banamex) y cuando la institución bancaria no es una entidad desligada de las ramas industrial y comercial. Estamos, en esta situación, frente a grupos semejantes entre los cuales resulta aventurado establecer grados de dominación.

Cuando hemos hablado de enlace estamos utilizando la

INTERRELACION DE LOS MULTIBANCOS.



idea de conexión, de entrelazamiento de intereses comunes cuyo objeto es homogeneizar posiciones y decisiones. Esto cobra sentido en especial para los multibancos más importantes: en la medida que cada uno de ellos por separado amplía asombrosamente su influencia, la necesidad de establecer objetivos comunes se vuelve imprescindible. El alto grado de concentración y centralización del capital exige a sus representantes alcanzar mayor acuerdo para hacer que el sector en cuestión avance por una senda que si llega a perjudicar a alguien, no sea a ellos.

Esta comunión de intereses no diluye las diferencias que particularmente se manifiestan, pero sí las aminora cuando se refiere a la política del sector en general. La mayor homogeneidad es un resultado del proceso de acumulación que al concentrar primero en una empresa y luego centralizar en individuos permite actuar en conjunto, en grupos.

Como veremos adelante, en los casos de los principales bancos de depósito y financieras, la influencia que ejercen los grupos más fuertes se extiende en la medida que cada institución de aquellas amplía su intervención. Este es justamente el mecanismo de control, es en estos términos, de ampliación continua, que se logra el dominio del sector bancario.

#### Bancos de Depósito.

Para completar esta idea, analizaremos los casos de las tres principales instituciones de depósito y las cuatro primeras financieras por el mismo procedimiento que seguimos para la banca múltiple. Hay una variante: los sociogramas que utilizaremos solamente contemplan a los accionistas que tienen una

participación en otras instituciones; omitimos los nombres restantes porque su presencia contribuiría en cantidad pero no cualitativamente al análisis. La mención, por el contrario, de los consejos de administración completos en los multibancos sirve para identificar las relaciones con las otras actividades económicas que veremos en detalle en el IV capítulo.

#### Banco del Atlántico.

Lo primero que se nota es la disminución en el total de instituciones intervenidas con respecto a los multibancos (16). Este banco, primero en su área, y con un capital superior a Banpaís, participa en 13 sociedades, de las cuales 4 son financieras, 3 bancos de depósito y capitalizadoras, 2 hipotecarias y 1 afianzadora. También aquí se observa la tendencia a invertir en lo más rentable: no hay almacenadoras ni uniones de crédito (sociograma 8).

El sociograma nos proporciona un dato importante. Los multibancos en que intervienen algunos accionistas son Banamex, con 2, y 1 en Confía al igual que en el Actibanco Guadalajara. Puede observarse además la disminución de intervenciones: fuera de Corporación Financiera, donde lo hace con 2 y el Banco Internacional Inmobiliario que controla (9 miembros), en el resto únicamente participa un accionista. Ello no es equivalente con la importancia de las sociedades: de los tres bancos de depósito,

---

16) En estos sociogramas el total no incluye a los multibancos porque se trata de observar la extensión de influencia de cada institución de depósito sobre las demás. Si sumáramos a la banca múltiple, el resultado distorsionaría la fuerza real de la sociedad en cuestión y, más aún, la relación entre éstas dos divisiones bancarias.

Multibancos	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Instituciones de Fianzas
Cons. Prop. Actiboc. Guimelajara	Carlos Abedrop Dávila Presidente	Cons. Prop. Bco. de Yucatán			Pres. Bco. Internacional Inmobiliario	
	Antonio Armendáris Etcheagaray					Cons. Supl. Cía. de Fianzas Lotonal
Cons. Prop. Confia	José Ma. de Izaurieta Echavarría	Cons. Prop. Bco. del Ahorro Nacional		Cons. Prop. Bco. de Cédulas Hipotecarias	Dir. Gral. Bco. Capitalizador de Ahorros	
	Armando Fernández		Voc. Central Finan. Innova			
	Hipólito Gerard Cortes		Cons. Prop. Créd. Comercial Mexicano			
	Antonio López Silandá		Cons. Prop. Corporación Financiera			
	Emigdio Martínez Adams				Cons. Prop. Bco. Intern. Inmobiliario	
	Lucio F. Muñain	Cons. Bco. Continental				
	Bernardo Quintana Arriola			Cons. Prop. Créd. Hipotecario	Cons. Prop. Bco. Inter. Inmobiliario	
Cons. Prop. Banamex	Lorenzo Servitje					
	Gustavo R. Velasco Adalid				Cons. Prop. Bco. Inter. Inmobiliario	
	Vicente Armendáris Etcheagaray				Cons. Supl. Bco. Inter. Inmobiliario	
	Fausto Buenafil Areu		Cons. Prop. Corporación Financiera			
	Juan de Haró				Cons. Supl. Bco. Inter. Inmobiliario	
	Fernando Hanhausen		Srio. Créd. Panamericano			
Cons. Prop. Banamex	Paul Lebrun					
	Bernardo Quintana Isaac				Cons. Supl. Bco. Inter. Inmobiliario	
	Javier Uthoff Gorle				Vicepres. Bco. Gral de Capitalización	
	Antonio Garofa Moreno				Comi. Supl. Bco. Inter. Inmobiliario	
	Carlos Reoquier Angelini				Comi. Prop. Bco. Inter. Inmobiliario	
TOTAL	3	3	4	2	3	1

uno es el Banco del Ahorro Nacional, tercero en el medio; las dos hipotecarias son precisamente el primero y el segundo en importancia; en lo que respecta a las financieras, la Central Financiera Innova ocupa el cuarto lugar de su área y el Banco Capitalizador de Ahorros se coloca en el cuarto puesto de su actividad.

Su consejo de administración lo constituyen 46 miembros de los que 20 figuran en otros bancos. De ellos, Carlos Abedrop Dávila, presidente del consejo, interviene en 3 (uno de ellos multibanco); José María de Izaurieta en 4 (también un multibanco) y Bernardo Quintana en 2. Si restamos las coincidencias y los dos multibancos, los 3 participan en 6, esto es, el 46.1% del total del grupo.

La separación que hemos hecho de participación en otras áreas y en multibancos, nos sirve para destacar una variante muy especial de los enlaces bancarios: hay una división, por llamarle de algún modo, en la intervención, de tal suerte que unos banqueros relacionan a la sociedad con los grupos financieros más importantes y otros amplían la influencia al resto. Véase, por ejemplo, a Lorenzo Servitje y Paul Lebrun que participan solamente en Banamex.

Esta no es una división estipulada y tajante pues tanto Abedrop como Izaurieta realizan las dos variantes, pero de hecho se da como una cualidad que establece vínculos indirectos con otras áreas bancarias. Así podemos encontrar mecanismos muy sutiles de entrelazamiento.

### Banco Industrial de Jalisco

Este banco, poco conocido en el medio, interviene nada más en dos instituciones menos que el del Atlántico: 11, 7 de las cuales son de depósito y 1 respectivamente en financieras, hipotecarias, almacenadoras y afianzadoras (sociograma 9). Esta sociedad no figura en las capitalizadoras, lo que no deja de sorprender por la importancia de esta actividad.

De los seis multibancos en que aparecen sus accionistas, el Actibanco Guadalajara muestra una significativa influencia, hecho explicable por el origen de las dos sociedades y del que vimos un antecedente en la conducta de los regiomontanos.

Su participación en los bancos de depósito revela alto grado de dominio por lo menos en lo que respecta a los bancos del grupo Internacional donde interviene con 4 miembros en cada uno; en el Banco de Coahuila donde lo hace con 3 y en el de Puebla con 2. En el resto de instituciones aparece un accionista solamente.

De sus miembros, que son 37, José Gómez Gordoa participa en 8 (un multibanco); Hiram Garrido Boza en 6; Alberto Javelly Manuel en 2; Antonio Ceballos Cabral en 6 y Arnoldo Muriello Esquivel en 4. Si disminuimos la cifra por las coincidencias y el multibanco en que participa Gómez Gordoa, resulta que estos 5 miembros intervienen en 10 de los 11 bancos.

Esta sociedad nos permite observar con mayor claridad el fenómeno que anotamos en el anterior banco, la división de la forma de relacionar las instituciones. De sus 37 accionistas, los 5 mencionados e Ignacio González Luna, que participa en un multibanco y un banco de depósito (la decimoprimer institución),

Multibancos	COMSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Almacenes Grales. de Depósito	Instituciones de Fianzas
Cons. Banereser	José Gómez Gordoa	Cons. Prop. Boo. Inter. de B. California Cons. Prop. Boo. Inter. del Noroeste Cons. Prop. Boo. Inter. del Norte Voo. Prop. Boo. de Coahuila Cons. Prop. Boo. Inter. del Centro			Cons. Prop. Almacena- dora.	Pres. Fianzas Modelo
Cons. Supl. Actiboo. Guadalupe Cons. Prop. Promas Cons. Prop. Serfia	Agustín Levy Villegas					
Cons. Prop. Actiboo. Guadalupe	Miguel Moragrega Baquer					
Cons. Prop. Confia Cons. Prop. Banpacifico	Carlos Gutiérrez Nieto					
Cons. Prop. Actiboo. Guadalupe	Francisco Zuloaga de la Torre					
	Hiram Garrido Bosa	Cons. Prop. Boo. Inter. de B. California Cons. Prop. Boo. Inter. del Noroeste Cons. Prop. Boo. Inter. del Norte Cons. Prop. Boo. Inter. del Centro Voo. Supl. Boo. de Puebla Voo. Prop. Boo. de Coahuila				
Srio. Banpacifico	Ignacio González Luna	Srio. Boo. Refaccionario de Jalisco				
	Alberto Javelly Manuel		Cons. Supl. Fianza. Patocina	Cons. Prop. Gral. Hipotecaria		
	Antonio Ceballos Cabral	Cons. Prop. Boo. Inter. de B. California Cons. Prop. Boo. Inter. del Noroeste Cons. Prop. Boo. Inter. del Norte Cons. Prop. Boo. Inter. del Centro Voo. Supl. Boo. de Puebla Voo. Supl. Boo. de Coahuila				
Cons. Supl. Actiboo. Guadalupe	Felipe Arregui Zapata					
	Arnoldo Murillo Requível	Cons. Supl. Boo. Inter. de Baja California Cons. Supl. Boo. Inter. del Noroeste Cons. Supl. Boo. Inter. del Norte Cons. Supl. Boo. Inter. del Centro				

BANCO INDUSTRIAL DE JALISCO...

Multibanco	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario	Almacenes Generales de Depósito	Instituciones de Fianzas
Cons. Supl. Activo. Francisco Arroyo Chávez	Quadalajara					
Cons. Supl. Activo. J. Luis Plascencia Viquez	Quadalajara					
TOTAL	6	7	1	1	1	1

realizan las intervenciones en las otras actividades mientras que los 7 restantes tienden las conexiones con los multibancos. Aquí también se aprecia que esta modalidad del enlace no es una regla inviolable, pues Gómez Gordo y González Luna practican las dos, lo que no resta valor al hecho de que los demás sólo aparezcan en multibancos.

### Banco del Ahorro Nacional.

Veamos, finalmente, al tercer banco en importancia (sociograma 10).

Interviene en 8 instituciones, principalmente en las financieras y afianzadoras, donde lo hace con 2 y en los bancos de depósito, hipotecarias, capitalizadoras y uniones de crédito con 1 respectivamente. Esta cifra puede parecer pobre comparada con sus antecesoras, pero las características de su intervención nos muestran la presencia de un grupo financiero muy importante.

En efecto, el Banco del Ahorro Nacional, la Financiera Mercantil de México, el Banco de Cédulas Hipotecarias y la Central de Fianzas, tienen el mismo consejo de administración. Lo interesante estriba en que así representa el 4.2% (tercer lugar) dentro de las instituciones de depósito, el 36.7% de los recursos de la actividad hipotecaria, dentro de las financieras el 5.3% para un sexto lugar, y el séptimo puesto en las afianzadoras con el 8.5% del total. Sumados sus recursos, el grupo BCH posee 7 886 mill. de pesos, que son el 1.7% de los recursos totales de la banca.

Por otro lado, el único banco de depósito en que interviene es nada menos que el del Atlántico; la otra afianzadora es

Multibancos	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Créd. Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Uniones de Crédito	Instituciones de Fianzas
	Elías Sourasky Presidente		Pres. Finan. Nerc. de México	Pres. Bco. de Céd. las Hipotecarias			Pres. Central de Fianzas
	Ricardo J. Zavada Vicepresidente		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México.				
	Jaine P. Constantiner		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México	Dir. Gral. Bco. de Céd. Hipotecarias			Vicepres. Central de Fianzas
	Arnold Silberstein Sourasky		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México	Vicepres. Bco. de Céd. Hipotecarias			Voc. Central de Fianzas
Cons. Prop. Confia	José Ma. de Isaurieta Kobavarría	Cons. Prop. Bco. del Atlántico		Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias	Dir. Gral. Bco. Capit. de Ahorro		
	Tomé Braniff Garzaendi		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México				
	Manuel González Canseco		Pres. Finan. Indus- trial y Agrícola				
Cons. Prop. Bancomer	Samuel Kurtan Magán						
	Manuel Velázquez Navarro		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México	Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias			
	Julio Ogarrío Ramírez E.		Cons. Supl. Finan. Nerc. de México	Srio. Bco. de Céd. Hipotecarias			
	Roberto Constantiner Sou- rasky		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México	Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias			Voc. Supl. Central de Fianzas
	Fernando Gutiérrez Saldívar						Voc. Prop. La Gu... Gerente Central de Fianzas
	Ignacio Larrinaga						
	Fred M. Leffo Sousser			Comi. Bco. de Céd. Hipotecarias			Comi. Prop. Central de Fianzas
	Julio Ogarrío Daguerre			Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias			
Cons. Bancrocer	Mateo Tooa Martínez		Cons. Prop. Finan. Nerc. de México				
Cons. Bancrocer	Benito Alvarez Ordoñez					Cons. Prop. Unión de Créd. del Centro	
	F. Jorge Gastola Zendejas			Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias			Voc. Central de Fianzas
	Francoisco Alcalá Herreo			Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias			
	Sergio Hernández González		Comi. Supl. Finan. Nerc. de México				∞ ∞
	Gabriel Luisa Castañón		Srio. Finan. Nerc. de México	Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias			
TOTAL	3	1	2	1	1	1	2

La Guardiania, segunda en importancia, y la capitalizadora, la cuarta del sector. La presencia de los multibancos también indica el lugar de la institución: tres grupos, de los cuales dos son primero y sexto dentro de los más importantes.

La participación descrita la realizan 21 de los 31 accionistas que constituyen el consejo de administración. Dado que actúa como un grupo financiero aun cuando no esté integrado a manera de multibanco, sus consejeros forman un cuerpo compacto que se traslada, con ligeras alteraciones, a las otras extensiones del grupo. Destacan, aun así, Elías Sourasky, presidente del grupo en sus distintas instituciones; José María de Izaurieta, de quien hemos hablado, que se encarga de intervenir en el Banco del Atlántico, el Banco Capitalizador de Ahorros y de vincular a Confía con el grupo; Fernando Gutiérrez Saldívar que participa en La Guardiania y Benito Alvarez Ordoñez quien es miembro de la única unión de crédito con que se relaciona el grupo, así como Manuel González Canseco que participa en la segunda financiera. Resulta obvio decir que estos personajes le dan al grupo 5 de sus 8 instituciones intervenidas.

Mención aparte merece Samuel Kurian, único accionista que participa exclusivamente en un multibanco. Las demás vinculaciones con los multibancos las establecen Izaurieta, Toca Martínez y Alvarez Ordoñez.

El cuadro 14 nos presenta el panorama de conjunto de la intervención de los 3 principales bancos de depósito. La salvedad que hicimos sobre monto de capital para el cuadro 12, es válida también en éste: sólo nos proporciona una idea de las cantidades comprometidas.

## INTERVENCION DE LOS TRES PRINCIPALES BANCOS DE DEPOSITO EN LAS OTRAS INSTITUCIONES

Multibanco que influye	Institucion	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Socs. de Crédito Hipotecario	Sociedades Capitalizadoras	Almacenes Gene rales de Dep.	Uniones de Crédito	Instituciones de Fianzas
Banamex (2) <u>a/</u>		3 <u>b/</u>	4	2	3			1
Conffa (1)	Banco del	2 787 <u>c/</u>	3 444	13 826	423			34
Actibanco	Atlántico	6.5 <u>d/</u>	12.1	66.9	22.8			4.3
Guadalajara (1)	13							
Serfin (1)								
Conffa (1)	Banco Indus							
Banpacífico(2)	trial de Ja-	7	1	1		1		1
Bancreser (1)	lisco	5 613	298	1 539		125		69
Actibanco	11	13.1	1	7.4		63.7		8.6
Guadalajara (6)								
Promex (1)								
Bancomer (1)	Banco del	1	2	1	1		1	2
Conffa (1)	Ahorro Na	11 062	2 058	7 585	196		n.d	135
Bancreser (2)	cional	25.8	7.28	36.7	10.5			25.5
	8							

FUENTE: Idem.

- a/ Número de miembros con que interviene.  
b/ Número total de instituciones en que participa.  
c/ Capital de las mismas.  
d/ Porcentaje del capital.

De este cuadro podemos desprender varias características interesantes. Se nota en principio una disminución en las áreas intervenidas en relación a la multibanca, al tiempo que, en los tres bancos, hay gran participación de este sector; en especial, sobresale que cuatro de los seis más importantes estén en ellos en varias combinaciones. Por ejemplo, llama la atención que mientras Confía aparece en los 3, los otros intervengan por separado: Banamex en el Banco del Atlántico; Serfin en el Industrial de Jalisco y Bancomer en el del Ahorro Nacional. Asimismo, es interesante advertir la presencia de multibancos menores como Bancreser que figura en el segundo y el tercero o el Actibanco Guadalajara en el primero y segundo.

Esto nos permite entender la compleja interrelación que se establece entre los grupos financieros; por ejemplo, en el Actibanco Guadalajara intervienen Bancomer, con 2 accionistas; Serfin también con 2 y Confía con 1, mientras que el Actibanco interviene en el del Atlántico y en el Industrial de Jalisco. La continuidad de los enlaces, en los que una tercera institución resulta conectada indirectamente a la primera por intermediación de otra, tiene lugar gracias a la presencia de unos cuantos banqueros.

La tendencia podríamos rastrearla hasta el infinito y veríamos una línea que, partiendo de un multibanco, puede terminar en una cuarta o quinta sociedad. Pongamos un caso que no por extremo deja de ilustrar el proceso: la Unión de Crédito del Centro.

Benito Alvarez Ordoñez es consejero de esta sociedad y simultáneamente es accionista del Banco del Ahorro Nacional y de Bancreser. Si localizamos las participaciones en este multiu

banco, resulta que en él intervienen Banamex con 2 accionistas, uno de ellos el vicepresidente y el otro el presidente honorario y Comermex con un consejero propietario. La interrelación de estos dos grupos con el resto de principales multibancos da cuenta de los intereses en juego, máxime si tenemos presente que en el Banco del Ahorro Nacional intervienen Bancomer y Confía.

Sería muy torpe creer que por esta relación la Unión de Crédito del Centro resulta manejada al antojo de los multibancos, sin embargo, no parece nada descabellado pensar en una inevitable repercusión de las decisiones de aquéllos sobre la Unión de Crédito.

Si observamos los totales de los bancos en que participen las tres principales instituciones de depósito, comprendemos la trascendencia del fenómeno (cuadro 15): de 28 entidades, 9 son de depósito y 7 financieras, para disminuir conforme baja el capital del área. Las 28 sociedades representan el 20.8% del total de bancos que componen la actividad.

Al examinar, por otro lado, las intervenciones de los principales banqueros que actúan en el área de depósito, obtenemos que Carlos Abedrop Dávila, José Gómez Gordo y Elías Sourasky son miembros de 12 de esos 28 bancos lo que equivale al 42.8% del total en que influyen las tres sociedades.

Como lo hemos venido indicando, la centralización es un proceso que afecta a todas las áreas y esa continua reducción de individuos posibilita que las decisiones sobre un sector como el de las finanzas sean tomadas por un reducido número con volúmenes de capital muy similares.

## CUADRO 15

Total de Instituciones por Rama en que Intervienen  
los Tres Principales Bancos de Depósito

Bancos de Depósito	9
Sociedades Financieras	7
Sociedades de Crédito Hipotecario	3
Sociedades de Capitalización	3
Almacenes Generales de Depósito	1
Uniones de Crédito	1
Instituciones de Fianzas	4
	<hr/>
Total	28 = 20.8%

Retomemos, por último, el concepto de enlace a que nos hemos venido refiriendo y a la peculiar forma en que se desdobra. El enlace no solamente vincula instituciones, sino también áreas principalmente a través de los grupos de mayor concentración. Es bajo esta perspectiva que puede explicarse la actuación de individuos como Carlos Abedrop Dávila, presidente del grupo de depósito más importante y quien es miembro del Actibanco Guadalajara. Aun cuando omitiéramos que en esta última sociedad hay intervención de Bancomer, Serfin y Confía, la doble actividad de Abedrop como banquero del sector múltiple y del de depósito, lo obliga a adoptar criterios que favorezcan a la actividad en general, pero particularmente que beneficien las áreas donde interviene decisivamente; las posiciones resultantes son comunes a los más destacados banqueros y son impuestas al conjunto.

Sociedades Financieras.

Para cerrar este capítulo veamos lo que sucede con las 4 principales financieras.

Crédito Minero y Mercantil.

La participación de esta financiera en otras instituciones alcanza a 10 y sorprende la igualdad con que están repartidas, pues cubre todos los campos, a excepción de las uniones de crédito, a razón de una o dos (sociograma 11).

Sin embargo, esta uniformidad en el fondo se deriva de que, al igual que BCH, actúa como grupo financiero: el único banco de depósito en que figura es el Minero y Mercantil donde

Multibanco	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Créd. Hipotecario	Sociedades de Capitalización	Almacenes Grales. de Depósito	Instituciones de Fianzas
Cons. Prop. Bancos Cons. Prop. Comercio	Alberto Bailleres Presidente	Pres. Boo. Minero y Mercantil		Pres. Créd. Hipote- nario Pres. Créd. Hipote- nario del Sur	Cons. Prop. Boo. Gral. de Capita- lización.	Cons. Prop. Almac- enadora	Pres. Créd. Afianzas
	Joaquín Gallo S. Vicepresidente	Cons. Prop. Boo. Mine- ro y Mercantil		Vicepres. Créd. Hipot. Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur			Cons. Prop. Créd. Afianzador.
Cons. Prop. Comercio	Augusto Domínguez Amescua	Cons. Prop. Boo. Mi- nero y Mercantil		Cons. Prop. Créd. Hipot. Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur	Pres. Ejec. Boo. Gral. de Capi.		Cons. Prop. Crédito Afianzador
Cons. Prop. Bancos Cons. Supl. Confía	Luis O. Aguilar						
	Luis Latapi T.			Cons. Prop. Créd. Hipot.	Cons. Supl. Boo. Gral. de Capi.	Cons. Prop. Almac.	Cons. Prop. Crédito Afianzador
	Francisco Losano N.			Cons. Prop. Créd. Hipot.			
Cons. Prop. Bancos	Manuel Navarro Gómez						
	Adolfo I. Riveroll		Cons. Finan. Créd. de Monterrey Cons. Prop. Financ. Sofimez	Cons. Prop. Créd. Hipot. Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur			Cons. Supl. Crédito Afianzador
Vicepres. Unibanco	Juan B. Riveroll M.	Cons. Prop. Boo. Mi- nero y Mercantil		Dir. Gral. Créd. Hipot. Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur		Cons. Prop. Almac- enadora Serfia	Vicepres. Cía. Mexi- cana de Garar
	José Luis Simón			Cons. Prop. Créd. Hipot.			Cons. Prop. Crédito Afianzador
	Bernhard Robe W.	Cons. Prop. Boo. Mi- nero y Mercantil					
	Abelardo Hoyos B.	Cons. Prop. Boo. Mi- nero y Mercantil		Cons. Prop. Créd. Hipot. Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur			
	Héctor Flores Scha- verría			Cons. Prop. Créd. Hipot.	Cons. Prop. Boo. Gral. de Capi.		Cons. Prop. Crédito Afianzador
	Pedro Suinaga Lans Duret	Com. Supl. Boo. Mi- nero y Mercantil		Com. Prop. Créd. Hipot.			
	Alejandro Sáinz Pérez	Pro-ario. Boo. Mine- ro y Mercantil		Pro-ario. Créd. Hipot. Srio. Créd. Hipot. del Sur.			
	Antonio Maceda	Cons. Prop. Boo. Mi- nero y Mercantil		Cons. Prop. Créd. Hipot. Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur			Com. Supl. Crédito Afianzador
TOTAL	4	1	2	2	1	2	2

representa el 3.6% del total (octavo sitio); en las hipotecarias las dos que controla representan, juntas, el 27% de los recursos de la división, amén de que Crédito Hipotecario se coloca en el segundo lugar; Crédito Afianzador, por último, concentra el 11.4% de su medio. Sumados sus recursos ascienden a 11 570 mill. de pesos que significan el 2.5% del sector bancario.

Su intervención alcanza al Banco General de Capitalización, donde lo hace con 4 accionistas y que representa el 9.9% del capital en su sector; igualmente tiene dos miembros en la al macenadora más importante que de paso es controlada por el grupo Comermex. Sus relaciones con los multibancos indican su importancia: tres de los seis primeros están presentes con diferentes graduaciones.

Con sus accionistas sucede algo similar que con el gru po BCH: de 22 que forman el consejo de administración solamente 16 tienen inversiones en otras instituciones; dos participan úni camente en multibancos (Luis G. Aguilar y Manuel Navarro Gómez); tres cubren las dos facetas (Alberto Bailleres, Augusto Domínguez Amezcua y Juan B. Riveroll) y el resto se traslada a las entidades del mismo grupo. Debe advertirse que Adolfo y Juan Riveroll dan al grupo cuatro de las seis intervenciones que no pertenecen a Cremi.

#### Financiera Industrial.

Esta sociedad, a fin de cuentas regiomontana, restringe su participación a tres áreas: de depósito con 2; financieras también con 2 e hipotecarias con 1, para un total bajo después de revisar las instituciones anteriores (sociograma 12).

F I N A N C I E R A I N D U S T R I A L

SOCIOGRAMA 12

Multibancos	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Crédito Hipotecario
	Francisco J. Cirilo T. Presidente	Pres. Bco. Regional del Norte		Pres. Hipotecaria Monterrey
	Humberto J. Lozano O.	Srio. Bco. Reg. del Norte		
	Federico I. Santos	Cons. Prop. Bco. Reg. del Norte		Cons. Prop. Hipot. Monterrey
	José H. Rivero Azoárraga	Cons. Prop. Bco. Reg. del Norte		Cons. Prop. Hipot. Monterrey
Cons. Prop. Banamex	Eugenio Clariond García	Cons. Prop. Bco. Reg. del Norte Cons. Bco. Comercial Mexicano de Monterrey	Voo. Central Financ. Innova Cons. Consul. Financ. Granomez	
	Arnulfo B. García	Cons. Prop. Bco. Reg. del Norte		
	Cayetano Santos O. Director General	Cons. Prop. Bco. Reg. del Norte		Cons. Prop. Hipot. Monterrey
	Néstor Villegas O.	Cons. Supl. Bco. Reg. del Norte		Cons. Supl. Hipot. Monterrey
	José M. Rivero Santos	Cons. Supl. Bco. Reg. del Norte		Cons. Supl. Hipot. Monterrey
Voo. Bco. Mercantil de Monterrey	Eugenio Clariond Jr.	Cons. Supl. Bco. Reg. del Norte		
	Ricardo J. García V.	Cons. Supl. Bco. Reg. del Norte		
	Jaime Rivero Santos	Cons. Supl. Bco. Reg. del Norte		Cons. Supl. Hipot. Monterrey
	Manuel Rivero Santos	Cons. Supl. Bco. Reg. del Norte		Cons. Supl. Hipot. Monterrey
	Leandro C. González	Comi. Prop. Bco. Reg. del Norte		Comi. Prop. Hipot. Monterrey
	Antonio M. Rodríguez H.	Comi. Supl. Bco. Reg. del Norte		Comi. Supl. Hipot. Monterrey
TOTAL	2	2	2	1

Pero del mismo modo que su antecesora, al lado de uno de los bancos de depósitos, el Regional del Norte, así como con la única hipotecaria, Monterrey, constituye un grupo financiero. Su importancia, no obstante, es menor que en los otros casos: sus recursos son de 5 144 mill. de pesos, que representan el 1.1% del total.

Resulta interesante, por el contrario, que una de las financieras con que se relaciona sea la cuarta en importancia, la Central Financiera Innova. Por lo que hace a los multibancos, sólo se vincula a 2 y lo curioso es que no figure Serfin o Banpaís.

De sus 21 accionistas, 15 intervienen en esas 5 instituciones, pero lo significativo es que uno solo, Eugenio Clariond Garza, a quien ya mencionamos con motivo de Banamex, aporte las tres sociedades que no pertenecen al grupo financiero y además, sea quien realiza la vinculación con el multibanco. Este es un ejemplar caso del enlace pues a no ser por Clariond el grupo estaría únicamente vinculado por los aspectos económicos, por los recursos totales.

#### Financiera de Desarrollo Regional.

Esta sociedad participa en 10 bancos, 9 de ellos de depósitos y una financiera (sociograma 13). En los de depósitos tienen un peso notorio: 4 accionistas intervienen en el Banco Ganadero; 3 en el de Oriente; y 2 respectivamente en el del Centro, de Tuxpam, del Sureste y del Noroeste de México; en los 3 siguientes lo hace con 1 accionista. La amplia gama de interinfluencia que muestra esta financiera con la banca de depósitos habla de la

F I N A N C I E R A            D E            D E S A R R O L L O  
R E G I O N A L

SOCIOGRAMA 13

Multibancos	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras
	Antonio Díaz Infante Ortúño Presidente	Pres. Banco del Centro Cons. Prop. Banco de Oriente	
	Sergio Deschamps P. Vicepresidente	Pres. Banco de Tuzpán	
	Vicente Erosa Cámara	Pres. Banco del Sureste Cons. Prop. Banco de Yucatán	Pres. Financiera Peninsular
	Ángel Parafajón Quiros	Cons. Prop. Banco del Centro Vicepres. Banco de Oriente	
	Valentín Holguera Kohre	Vicepres. Banco Canadere	
Cons. Prop. Banpafe	Roberto Tamayo Muller	Cons. Prop. Banco del Noroeste de México	
	José Martín Alba Martín	Voc. Prop. Banco del Interior	
	Gerardo Argüello Garsa	Cons. Prop. Banco Canadere	
	Alberto Bulnes Guedes	Cons. Prop. Banco del Sureste	
	Luis Deschamps P.	Cons. Prop. Banco de Tuzpán	
	Rodolfo Esquer Lugo	Srio. y Dir. Gral. Banco del Noroeste de México	
	Domingo Taboada Roldán	Voc. Supl. Banco de Puebla Pres. Banco de Oriente	
	Gilberto Solbes Piedad	Comi. Prop. Banco Canadere	
	Sárique Alexanderson	Comi. Supl. Banco Canadere	
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>1</b>

expansión de intereses en el sector financiero aun cuando se trate de instituciones con menos recursos. Y resulta demostrativo que incluso aquí haya intervención de un multibanco importante.

Solamente 5 de sus 19 accionistas no son miembros de otra institución; pero de los 14 que sí lo hacen, Antonio Díaz Infante participa en 2, Vicente Erosa Cámara en 3, Angel Fernández Quiroz en 2 y Domingo Taboada Roldán en 2; juntos representan el 50% de intervenciones totales. Tamayo Muller es quien conecta al grupo con el multibanco y además lo relaciona con la institución de depósito más importante del conjunto.

Con este banquero aparece un mecanismo de enlace que aún no habíamos comentado: la relación consanguínea. Como observamos en esta financiera, Roberto Tamayo Muller interviene en Banpaís y en el Banco del Noroeste de México; aparentemente cesa aquí su relación con otros grupos e incluso de la financiera misma, sin embargo, su hermano, Raúl Tamayo Muller es miembro de Bancomer, del Banco Provincial de Sinaloa y del General de Sinaloa. Resulta así que a través de ambos hermanos dos multibancos se relacionan indirectamente: Bancomer y Banpaís, y se vinculan cuatro sociedades más del mismo modo. Si además recordamos que Manuel J. Clouthier es accionista de Banpaís, del Banco del Noroeste de México y del Provincial de Sinaloa, veremos cómo la relación se cierra perfectamente.

Dejemos al lector paciente seguir la trama que representan estos tres individuos. Insistamos tan sólo en que este caso no es el único y que su frecuencia nos proporciona un mecanismo más, sutil sin duda, pero que cumple fielmente con relacionar la banca.

## Central Financiera Innova.

La última sociedad que examinaremos es ya conocida por la frecuencia con que ha aparecido en anteriores descripciones. Lo interesante estriba en que esta sociedad a pesar de ser cuarta en su área, interviene en más instituciones que las tres primeras: 13, de las cuales 5 son de depósito, 4 financieras, 2 afianzadoras, 1 capitalizadora y 1 almacén (sociograma 14).

También esta institución forma parte de un grupo financiero importante. A través del Banco General Innova concentra el 2.5% de la banca de depósito; en las financieras, las dos instituciones que comprende absorben el 9.4% del medio, y en cuanto a las capitalizadoras, por medio del Banco Popular de Edificación y Ahorros, el grupo concentra el 27.2% del área, muy cerca del primer lugar. En conjunto, sus recursos alcanzan 4 257 mill. de pesos, que representan el .9% de la banca mexicana, el más bajo de los que hemos comentado, pero no por ello despreciable.

Su intervención en la banca de depósito tiene una relación importante: con el Banco del Atlántico, y la vinculación que se establece por medio de Carlos Prieto con Crédito Afianzador, institución del grupo Cremi, a pesar de ser solamente con un accionista, el hecho de que éste sea el presidente del grupo Innova permite que entre ambos grupos financieros haya, en más de una ocasión, convergencia de opinión. Asimismo hay que recordar que uno de los miembros es Eugenio Clariond Garza a quien vimos en Financiera Industrial y a través de quien éstas dos financieras tienen contacto.

Su relación con la multibanca, igual que con las otras, revela su importancia: dos de los seis más importantes están vinculados con dos accionistas respectivamente.

CENTRAL FINANCIERA INNOVA

SOCIOGRAMA 14

Multibancos	CONSEJO DE ADMON.	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Sociedades de Capitalización	Almacenes Grales. de Depósito	Instituciones de Fianzas
Cons. Honor. Banamex	Carlos Prieto Presidente		Pres. Fianza Indus. Innova			Cons. Prop. Crédito Afianzador
Cons. Prop. Serfin	Manuel L. Barragán Vicepresidente	Cons. Prop. Bco. Comercial Mexicano de Monterrey				
	Armando Fernández	Cons. Prop. Bco. del Atlántico				
	Carlos Prieto Jaqué	Pres. Bco. Gral. Innova			Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	
Voc. Bco. Mercantil de Monterrey Cons. Prop. Serfin	Humberto Lobo Morales	Cons. Prop. Bco. Monterrey	Cons. Prop. Sociedad Gral. de Crédito			
Cons. Prop. Banamex	Eugenio Clariond Garza	Cons. Prop. Bco. Reg. del Norte Cons. Bco. Comer. Mex. Monterrey	Cons. Consul. Fianza Crenormex Cons. Prop. Fianza Industrial			
	Juan Luis Prieto Jaqué	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova	Cons. Prop. Fianza Industrial Innova		Pres. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	Cons. Prop. Cía. de Fianzas Latonal
	Cesar Ortiz Sahagún Director General	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova	Vicepres. Fianza Indus. Innova		Cons. Deleg. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	
	Arturo M. Quiñero	Vicepres. Bco. Gral. Innova			Vicepres. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	Pres. Almacenedora del Nordeste
	Abel Cortés Meléndez	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova			Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	
	Luis Gerofa Blake	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova	Cons. Prop. Fianza Indus. Innova		Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	
	Eugenio Sisto Velasco	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova	Cons. Supl. Fianza Indus. Innova		Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros	
	Manuel Barrón González		Cons. Supl. Fianza Indus. Innova			
TOTAL	3	5	4	1	1	2

De sus 24 consejeros, 14 son accionistas de esas 13 instituciones. Aparte de Eugenio Clariond que participa en 4, sobresalen Humberto Lobo Morales con 4, 2 de ellas con multi-bancos y Juan Luis Prieto Jaqué con 4. Los tres suman 10 instituciones de las 13 en que interviene la sociedad.

Visto en conjunto, la intervención de las cuatro primeras financieras permite entender la vinculación de los grupos más importantes como controladores de todas las áreas bancarias (cuadro 16). Persisten como las principales divisiones de intervención la banca de depósito y las financieras para diluirse en las demás.

Un hecho interesante resulta el que tres de estas financieras sean partes de grupos financieros destacados, que muestran (y recuérdese BCH) cómo el proceso de concentración de capital conduce al control de distintas áreas. A la luz de estos datos, la formación del multibanco como una modalidad financiera, se vuelve inevitable. Los grupos financieros actúan en todas las áreas y creemos haberlo probado en principio al hablar de los multibancos, pero el examen de BCH, Cremi, Innova y Financiera Industrial, nos comprueba los pasos previos a la conversión en multibanca, transición que Cremi e Innova dieron en 1978.

En la actividad bancaria son unos cuantos grupos monopolísticos los que concentran los mayores volúmenes de capital; cuando este aserto lo referimos a la multibanca puede ser una obviedad, pero pareciera que su control es resultado solamente de su situación privilegiada, no obstante, en las otras áreas también son unos cuantos grupos, que actúan todavía por medio de sociedades independientes, los que ejercen el control y, más

INTERVENCION DE LAS CUATRO PRINCIPALES FINANCIERAS EN LAS OTRAS INSTITUCIONES

Multibanco que influye	Institución	Bancos de Depósito	Sociedades Financieras	Socs. de Crédito Hipotecario	Sociedades Capitalizadoras	Almacenes Generales de Dep.	Uniones de Crédito	Instituciones de Fianzas
Bancomer (3) <u>a/</u>	Crédito	1 <u>b/</u>	2	2	1	2		2
Comermex (2)	Minero y	1 556 <u>c/</u>	2 009	6 785	135	125		173
Confia (1)	Mercantil	3.6 <u>d/</u>	7.1	32.8	9.9	63.7		22
Unibanco (1)	10							
Banamex (1)		2	2	1				
Banco Mercantil de Monterrey(1)	Financiera Industrial	2 345	2 376	634				
	5	5.4	10.1	3				
Banpaís (1)	Financiera de Desarrollo Regional	9 6 513 15.2	1 626 2.2					
	10							
Banamex (2)	Central	5	4		1	1		2
Serfin (2)	Financiera	14 781	3 988		505	20		124
Banco Mercantil de Monterrey(1)	Innova	34.5	13.7		27.7	10.2		15.7
	13							

FUENTE: Idem.

- a/ Número de miembros con que interviene.
- b/ Número total de instituciones en que participa.
- c/ Capital de las mismas.
- d/ Porcentaje del capital.

importante, lo comparten con los intercambios de accionistas que permiten entrelazar complejamente los intereses.

Véase para ello cómo en los dos grupos financieros, Cremi e Innova, el intercambio de accionistas con la multibanca no sólo es mayor en número sino en calidad: 5 de los 6 más importantes están, combinadamente, en los 2. Esto no es casual obviamente: los grupos financieros se vinculan preferentemente con los más importantes. Prueba de ello es que BCH y Cremi controlan las sociedades de crédito hipotecario y sus extensiones en las otras áreas son significativas.

La centralización, que hace posible esta vinculación infinita en el sector, no desaparece en el área que comentamos: ya observamos la permanencia de individuos como Bailleres o Clariond, a quienes ya localizamos en varias instituciones; pero también aquí existen personajes importantes: Adolfo y Juan Riveroll, Francisco J. Cirilo T., Antonio Díaz Infante o Vicente Erosa Cámara que se comportan tan bien como los primeros. Es, en verdad, un reducido círculo de banqueros los que tienen en sus manos las decisiones de las finanzas y todos como cabezas de grupos financieros.

## CAPITULO III

### LA ESTRUCTURA DE LA ABM

Aparentemente la organización empresarial, y especialmente la de los banqueros, practica una verdadera democracia tanto en la toma de decisiones como en la elección de ejecutivos: "las resoluciones del supremo órgano de gobierno se formulan en un bien apreciado esquema democrático en el que... las minorías también tienen derechos" (1). Al analizar el organigrama de la institución, veremos cómo lejos de permitir la participación, ejerce una centralización en todas sus funciones, centralización que, además, es empleada no por cualquier banquero.

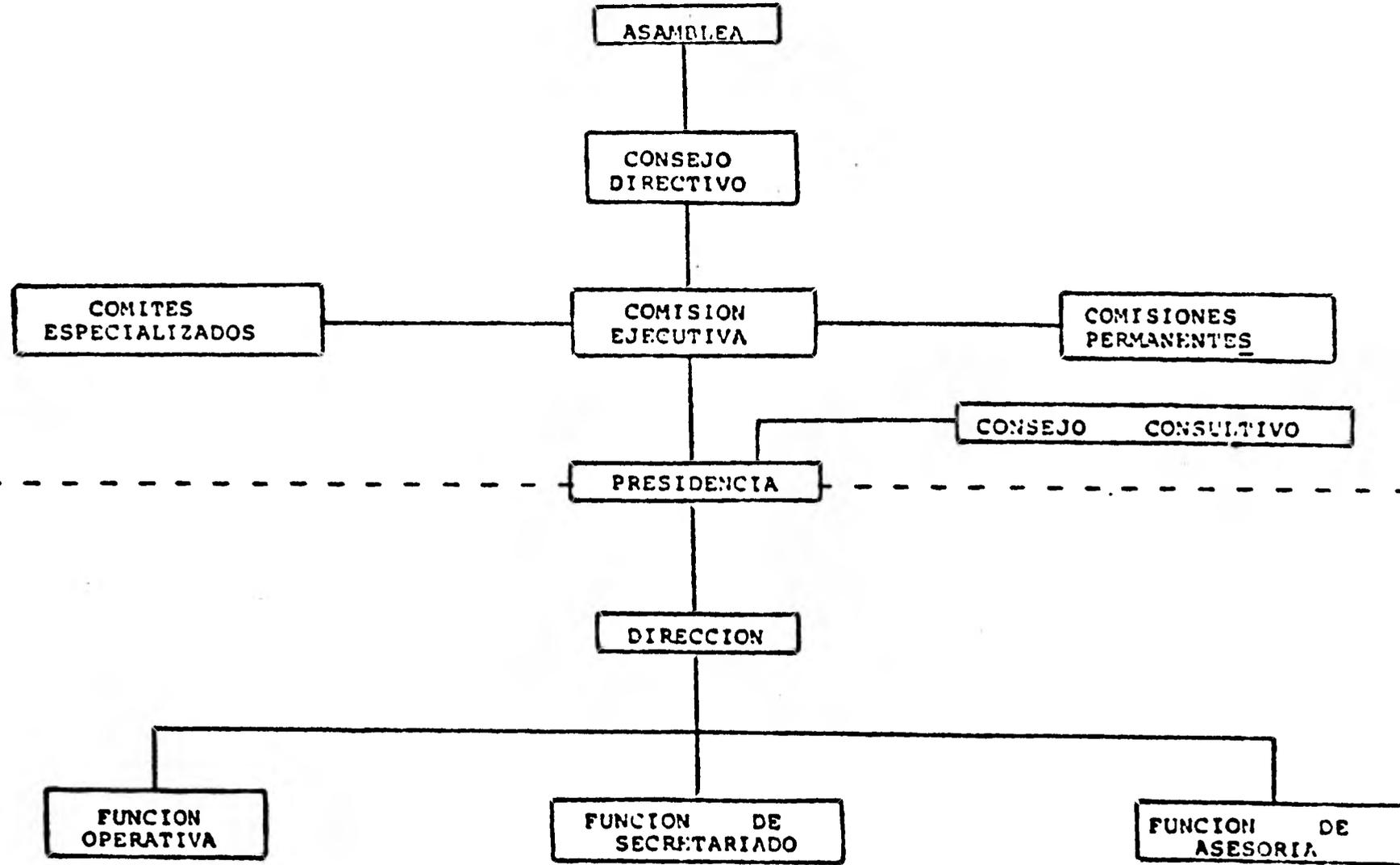
#### 1. La Organización.

El diagrama 1 nos muestra el organigrama resumido de la asociación. Sorprende que ellos utilicen los términos estructura y superestructura para designar las funciones que desempeñan sus órganos directivos. Sorprende porque con ellos califican dos aspectos claramente definidos: la superestructura comprende la labor propiamente directiva, política, en tanto que la estructura se refiere al trabajo administrativo. Por otro lado, los términos coinciden, en este caso, con la interrelación de ambas actividades que, como veremos, se establece en términos de subordinación.

1) La Asociación ..., op. cit., p. 94.

ORGANIGRAMA RESUMIDO

SUPERESTRUCTURA



ESTRUCTURA

La asamblea general constituye la máxima autoridad, ca rácter estipulado por el Código Civil. Esta instancia adquiere rasgos particulares, muy distintos de las otras organizaciones em presariales, que mucho dependen de la cantidad de miembros. La Concamin, por poner un ejemplo, agrupaba en 1978 a 69 cámaras y 26 asociaciones y únicamente la Cámara Nacional de la Industria del Hierro y el Acero incluía 221 empresas (2), cifra muy superior al número de instituciones inscritas en la ABM que era de 134 en 1977 y que se reduce, merced a las fusiones, en 1978.

En la asamblea bancaria participan todos los accionisis tas de cada institución, mientras que en las confederaciones de cámaras (y aun en la Coparmex) sólo intervienen los representantes de las organizaciones regionales, designadas a su vez por los consejos directivos correspondientes. Esto, dicho en términos más claros, significa que para la elección de la directiva nacional, se realiza un filtro previo de los miembros de tal suerte que un comerciante o un industrial en cualquier zona no elige directamente sino a través de representantes. En la ABM cada banquero toma parte en la elección toda vez que es miembro de los consejos de administración de cada entidad financiera. Aquí no hay selección previa.

El mismo Código Civil establece que en la asamblea ca da miembro representa un voto sin distinción de capital; si tenemos presente que como miembros son considerados los bancos y no los accionistas (quienes, no obstante, pueden ser escuchados), la igualdad cobra características muy importantes pues no inte-

2) Concamin, Integración, funciones, organización, objetivos, edición de la confederación, 1978, pp. 83-123.

resa la relevancia económica de la institución (3). Ya veremos más adelante que esta paridad se diluye ante las combinaciones de los grupos.

Son facultades de la asamblea (4) nombrar al Consejo Directivo y los Comités Permanentes; aprobar o modificar el ba lance de actividades que dicho órgano presenta; aceptar y expul sar miembros; revisar y en su caso reformar los estatutos. Has ta aquí alcanzan sus funciones.

El Consejo Directivo, por el contrario, se constituye en la instancia en que la asamblea deposita la dirección de la asociación, para lo cual se sirve de una Comisión Ejecutiva, del presidente y del vicepresidente, puestos que son designados por este consejo y no por la asamblea. A él también corresponde ele gir al director.

Se compone de representantes de cada rama bancaria: doce (no siempre) de la banca múltiple y un número proporcional a las instituciones de las demás áreas que, por supuesto, no estén integradas a algún grupo financiero; también por los presidentes y vicepresidentes de los comités permanentes; uno por los almacene nes generales de depósito; otro por las uniones de crédito; uno más por las afianzadoras; uno por el comité de apoyo al mercado de valores; por los presidentes de las Comisiones Permanentes y

3) Arcadio Velenzuela, presidente de la asociación en 1980, señalaba lo contrario: "cada institución tiene determinado voto en función de su tamaño", entrevista hecha por Joaquín López Dóriga y otros periodistas, en De cara al público, junio 22, 1980, e impresa por la ABM, s/f, s.p.i., p. 13. Desconocemos si los estatutos han sido modificados, lo que explicaría la aseveración anterior; nosotros tomamos como base los estatutos vigentes en 1977. De ser cierta la modificación, es obvia la restricción a la par ticipación de los bancos pequeños.

4) La descripción de cada órgano se apoya en la publicación La Asociación..., op. cit., pp. 86-106.

dos por las instituciones estatales (con voz pero sin voto). Aparte de todos ellos, hay un cuerpo especial del que nos ocuparemos posteriormente, que son los miembros ex officio o Consejo Consultivo. En total, suman 48, con ligeras variaciones ocasionalmente, 38 de los cuales son de comités y comisiones con sus respectivos 38 suplentes, y 10 del Consejo Consultivo.

Sus funciones son variadas: representar a los asociados ante cualquier autoridad, personas físicas o morales, etc., "con todas las facultades de un apoderado general"; aprueba presupuestos, fija cuotas, elabora y expide reglamentos, resuelve problemas sectoriales, nombra y remueve funcionarios, etc.

Un organismo en el cual delega responsabilidades el Consejo Directivo, es la Comisión Ejecutiva, integrada por el presidente, el vicepresidente, cinco miembros de la banca múltiple que sean consejeros, los presidentes de los comités permanentes, y por el Consejo Consultivo completo. En total y sin contar a éstos últimos, lo forman 13 miembros con sus respectivos suplentes. Es, de hecho, la entidad que asume las funciones del Consejo Directivo.

Como ya señalamos, al presidente y al vicepresidente (pueden ser dos) los nombra el Consejo Directivo. Permanecen en su cargo un año y pueden ser reelegidos indefinidamente. El presidente y luego el vicepresidente "tienen por el solo hecho de su nombramiento, el carácter de mandatarios generales del Consejo y de la Asociación". En la práctica, recae, principalmente en el presidente, la conducción de la institución, de su representación ante el Estado y otros organismos privados, vigilar el cumplimiento de lo dispuesto y, en fin, "todas las que el propio Consejo les delegue".

El llamado Consejo Consultivo es un cuerpo s<sup>u</sup>mamente interesante dentro de la ABM. Se compone de los banqueros que han sido presidentes de la asociaci<sup>o</sup>n y solamente se requiere continuar desempe<sup>ñ</sup>ando un cargo en alguna instituci<sup>o</sup>n financiera. Carece por s<sup>i</sup> mismo de facultades decisorias o ejecutivas y exclusivamente cumple una labor de asesor<sup>í</sup>a al presidente en turno, al Consejo Directivo y a la Comisi<sup>o</sup>n Ejecutiva. Estos miembros ex oficio constituyen un grupo selecto de apoyo a las decisiones debido a "que nadie mejor calificado que quienes han ocupado en una organizaci<sup>o</sup>n de este g<sup>é</sup>nero el cargo... para continuar colaborando en ella".

Veamos por último, a los comit<sup>é</sup>s y comisiones permanentes. Los primeros, que son 8 (diagrama 2) (5), agrupan sectorialmente a la actividad bancaria con el fin de atender los asuntos propios de cada especialidad. Son representados ante el Consejo Directivo mediante un n<sup>ú</sup>mero variable pero que por lo menos incluye a su presidente y vicepresidente.

Si bien intervienen en el Consejo, no pueden obligar a la asociaci<sup>o</sup>n a tomar determinada decisi<sup>o</sup>n ni sustentar una opini<sup>o</sup>n distinta al Consejo. Los estatutos estipulan que en su actuaci<sup>o</sup>n, dichos comit<sup>é</sup>s deben especificar su nombre con el fin de particularizar sus criterios.

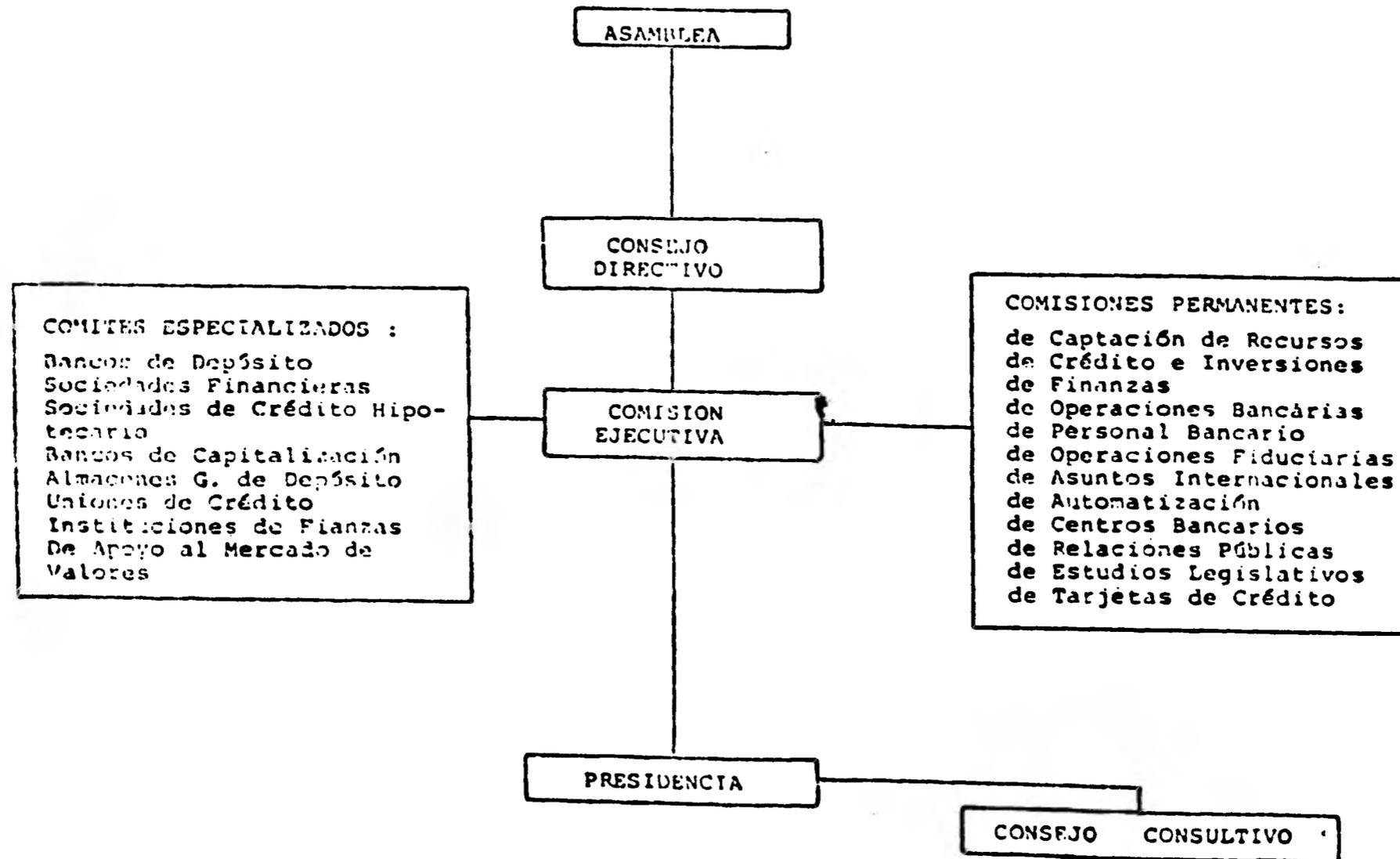
A las comisiones permanentes no las nombra la asamblea sino el Consejo Directivo anualmente. Son 12 (diag. 2) y su objeto es servir como asesores del mencionado Consejo y como órganos de consulta sobretodo de la multibanca. Cuentan con un presidente y uno o dos vicepresidentes, de los cuales el primero

---

5) No existe comit<sup>é</sup> de la Banca m<sup>ú</sup>ltiple ya que sus representantes autom<sup>á</sup>ticamente forman parte del Consejo Directivo.

Diagrama 2

SUPERESTRUCTURA DE LA ABM



forma parte del Consejo con voz pero sin voto; es decir, ni los comités ni las comisiones influyen en las decisiones de la asociación.

Como se ve, la democracia de la ABM pasa por distintos filtros para finalmente ser propiedad de un mínimo grupo de banqueros. Las facultades de la asamblea se limitan a elegir a quienes tomarán las decisiones y, en rigor, a los electores de los puestos fundamentales.

Si tenemos presente que al Consejo concurren mayoritariamente los representantes de la multibanca y de éstos principalmente los seis más importantes, cobra sentido que la designación del presidente sea facultad de este órgano (6).

Si bien el Consejo nombra presidente, vicepresidente y Comisión Ejecutiva, deja en manos de éste las decisiones, más significativo aún porque en él la banca múltiple ejerce un absoluto control: de los 26 que la integran, 10 proceden de esa área. Por si fuera poco, la asociación permite la participación de un cuerpo evidentemente extralegal que, pese a carecer de facultades decisorias, influye en gran medida en la conducción de la institución. Lo interesante de este órgano radica en que se constituye en un guardián que imposibilita al presidente en funciones para elegir un camino distinto a los intereses dominantes, si esto fuera posible.

La restricción a los grupos pequeños no termina en la asamblea dado que existen comités por área que podrían satisfa-

---

6) El procedimiento que aquí es libremente establecido por la ABM, cuenta con un antecedente legal. La ley de cámaras en su artículo 19no. otorga al Consejo Directivo tanto de las cámaras como de sus confederaciones, la facultad de nombrar al presidente, los vicepresidentes, tesorero y secretario.

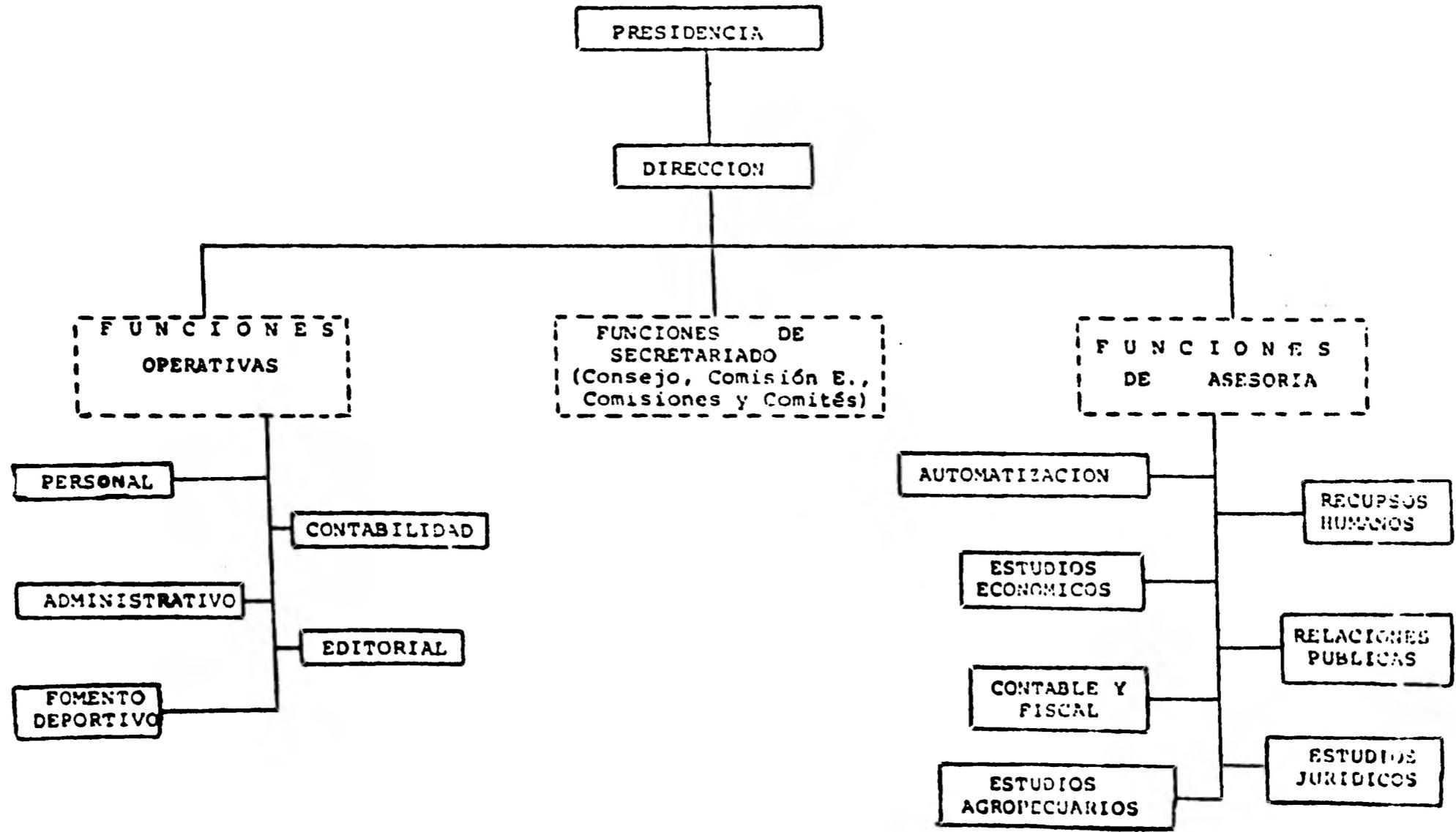
cer sus requerimientos, pero como vimos, esas instancias no pueden alterar en nada las posiciones del presidente o del Consejo. Lo mismo ocurre con las comisiones a quienes explícitamente se les considera apéndices de la actividad de la banca múltiple.

Podría pensarse que la paridad en el voto así como la elección del Consejo y los comités, permite a las instituciones menores colocar a individuos que influyeran en las decisiones. Debe recordarse, empero, que no es posible considerar en la banca mexicana grupos totalmente autónomos entre sí; el capítulo precedente nos prueba que los intereses bancarios establecen una fina combinación de accionistas en los consejos de administración que vuelve difícil, si no imposible, evadir el control de los grupos financieros principales. Si se omite esto último y sólo se atiende a la paridad en el voto, el resultado es la legitimidad de la elección pues formalmente se toma en cuenta la opinión de todos (7).

A la luz de estos hechos resulta comprensible el título de superestructura que la ABM le da a estos órganos. El diagrama 3 nos presenta a la estructura cuya cabeza la constituye el presidente. El director tiene como función primordial, actuar a las órdenes de aquél "como colaborador especial". Por lo común, y como dato adicional, mencionemos que este puesto recae en un miembro de algún grupo financiero.

7) Esa legitimidad es motivo de alarde. El mismo día en que fue elegido presidente de la asociación, Arcadio Valenzuela apuntaba: "El procedimiento electoral en la Asociación, en la práctica, es un procedimiento de consenso, de toma de opiniones y puedo asegurar que realmente la opinión, en este caso, se le ha tomado prácticamente a todos los representantes de los bancos mexicanos. En lo general, en este caso y en todos los demás, ha existido un consenso bien realizado, bien terminado, que le da legitimidad a la elección". Entrevista citada, p. 13.

ESTRUCTURA DE LA ARM



La historia de nuestro país recuerda antecedentes de este peculiar mecanismo de elección. Aún más, no es el único organismo que delega en un puñado de individuos los destinos de sus miembros.

El siglo XIX en México contempló el enfrentamiento de dos tendencias que luchaban por dar a nuestro país una identidad definida. A los avanzados proyectos liberales, se opusieron constantemente programas de gobierno que dejaban en una minoría el poder. Dentro de estos esfuerzos destaca la Constitución de 1836 que establecía la formación de un Supremo Poder Conservador integrado por cinco individuos que podrían declarar la nulidad de los actos del ejecutivo e incluso su incapacidad para gobernar así como suspender a la Suprema Corte de Justicia y temporalmente al Poder Legislativo. La elección del presidente de la República correspondía al Consejo conservador, la Suprema Corte y al Senado y sus decisiones debían contar con la anuencia de los cinco conservadores (8).

Si bien este ensayo tuvo corta duración, veintisiete años después una Junta de Notables, formada por doscientos quince personas, seleccionadas, al decir de los tres encargados del ejecutivo, de "entre las más distinguidas del país por su nacimiento, ilustración y riqueza" (9), decidirían como forma de gobierno la monarquía y entregarían la nación a la intervención francesa.

Una necesidad de la clase dominante siempre ha sido evitar que las mayorías decidan y para ello elabora mecanismos

8) Felipe Tena Ramírez, Leyes fundamentales de México, 1808-1978, Porrúa, México, 1978, pp. 205-248.

9) Raúl Mejía Zúñiga, Benito Juárez y su generación, *Sepsetentas*, n. 30, 1972, p. 101. Los tres encargados eran Juan N. Almonte, Mariano Salas y Pelagio Antonio de Labastida.

que le aseguren la preservación de sus intereses. En 1836 la reacción podía crear un poder conservador gracias al latifundio y en general a que la actividad económica estaba en sus manos; hoy los banqueros pueden aspirar a una centralización similar en su organización basados en los cerca de 450 mil millones de pesos que manejan. La concentración económica exige siempre amplitud de poderes en las menos manos posibles. Para apoyar esta aseveración, basta recordar que dicho procedimiento se aplica en todas las organizaciones empresariales.

En análisis de la estructura de la Asociación de Banqueros pone al descubierto un aspecto mucho más importante que la ausencia de la democracia, revela una profunda centralización de las decisiones en manos de los grupos financieros más potentes, más marcada en la medida que el presidente se erige en mandatario del conjunto, no en simple representante de la minoría.

## 2. Procedencia de los Ejecutivos.

Al examinar las instituciones que poseen representantes en los órganos de la ABM, se manifiesta el control que los multibancos ejercen y particularmente aquellos a quienes hemos identificado como los seis más grandes.

El análisis lo haremos con los ejecutivos de los periodos 1977-1978 y 1978-1979. De la primera sólo tomaremos al Consejo Directivo y la Comisión Ejecutiva mientras que del segundo lo haremos también con los comités y las comisiones permanentes. La razón de este procedimiento radica en que el organigrama de 1977 no recoge las variaciones en la actividad bancaria, por ejemplo, no aparece aún la multibanca como sector dominante no porque

en la realidad no fuese así, sino porque la asociación modifica posteriormente su estructura. Ya para el ejercicio de 1978-1979 la ABM se adecúa a las características económicas. En suma, el organigrama que poseemos para 1977 no coincide con lo analizado por nosotros en el mismo año, por eso decidimos utilizar los dos y del primero solamente el par de órganos directivos.

En ambos casos no logramos identificar la totalidad de miembros porque no figuran en los consejos de administración, fuente que hemos venido utilizando para el estudio. Esto nos hace suponer que ocupan puestos estrictamente administrativos o técnicos en las instituciones y esta información generalmente no se proporciona. En todo caso, por fortuna es mínima esta deficiencia y no afecta las conclusiones.

#### Periodo 1977-1978. Consejo Directivo y Comisión Ejecutiva.

La lista 1 nos muestra el Consejo Directivo de la asociación. Cuatro de los 78 miembros que lo constituyen no pudimos identificarlos y otros cuatro pertenecen a instituciones públicas.

Lo primero que destaca es la diversificación en la participación bancaria de varios de los miembros, muchos de ellos ya mencionados en nuestro estudio. Ese dato es importante porque supuestamente aparecen como directivos en tanto son accionistas de alguna entidad en particular y, por ende, de una sola área bancaria. Sin embargo, el que participen en dos o más entidades justifica que lleguen a la dirección de la asociación banqueros destacados y no un individuo cuyo radio de acción se restringe a un solo banco.

## CONSEJO DIRECTIVO 1977-1978.

Nombre

Institución

Eugenio Eraña G.  
(Presidente)

Dir. Bancomer

Carlos Abedron Dávila  
(Vicepresidente)Cons. Prop. Actibanco Guadalajara  
Pres. Banco del Atlántico  
Pres. Bco. Interna. Inmobiliario  
Cons. Prop. Bco. de Yucatán

## Consejeros Propietarios:

1) Agustín F. Legorreta

Vicepres. Banamex  
Vicenres. Hipotecaria Banamex

2) Rubén Aguilar Monteverde

Dir. Gral. Adjunto Banamex  
Cons. Prop. Hipot. Banamex

3) Eugenio Eraña G.

4) Alvaro Conde

Dir. Bancomer

5) José María Cuarón

Dir. Gral. Adj. Serfin  
Cons. Prop. Bco. Azteca  
Cons. Bco. Serfin de Chihuahua  
Cons. Financiera Serfin de Tampico  
Cons. Supl. General Hipotecaria  
Cons. Prop. Almacenadora Serfin

6) Carlos Abedron Dávila

7) Rolando Vega Iñiguez

Dir. Gral. Confía  
Cons. Prop. Bco. Gral. Innova  
Cons. Prop. Bco. Gral. de Sinaloa  
Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamaulinas  
Cons. Prop. Bco. del Sur  
Cons. Prop. Fianzas Atlas

8) José Pintado Rivero

Dir. Gral. Comermex  
Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey  
Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tamaulinas  
Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular  
Cons. Prop. Bco. Capitalizador Comermex  
Cons. Prop. Almacenadora

9) José Gómez Gordón

Cons. Bancereser  
Cons. Prop. Bco. Indust. de Jalisco  
Cons. Prop. Bco. Inter. de Baja Calif.  
Cons. Prop. Bco. Inter. del NO.  
Cons. Prop. Bco. Inter. del N.  
Cons. Prop. Bco. Inter. del Centro  
Voc. Prop. Bco. de Coahuila  
CCB. Prop. Almacenadora  
Pres. Fianzas Modelo

Nombre	Institución
10) Luis Antonio Chico Pardo	Cons. Prop. Bco. Refacc. de Jalisco Vicepres. Bco. de Colima Cons. Financiera Comer. Mexicana Cons. Supl. Almacenedora Cons. Prop. Almacenedora Serfin
11) Francisco Martín del Campo	Cons. Prop. Banamex Cons. Prop. Hipot. Banamex
12) Luis Urquiza	Dir. Gral. Multibco. Mercan. de México
13) Enrique Orellana Mora	Dir. Gral. Bca. Metropolitana Cons. Prop. Bco. de Cedu. Hipotecarias (1976)
14) José Cantú Tijerina	Dir. Gral. Bco. Merc. de Monterrey Vicepres. Alma. del Nordeste
15) Arturo Olivieri	Cons. Supl. Serfin
16) Manuel Cortina Portilla	Vicepres. Financiera México Voc. Fianzas México
17) Víctor Manuel Herrera	Dir. Bancomer
18) Germán Villela	Dir. Banamex
19) José Antonio Alcocer	Cons. Supl. Confía Cons. Supl. Bco. Gral. Innova Cons. Supl. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Supl. Bco. Gral. de Tamaulipas Cons. Supl. Bco. del Sur Cons. Supl. Fianzas Atlas
20) Luis J. Jiménez	Dir. Multibco. Mercan. de México
21) José Antonio César	Ex-pres. Bco. Azteca (1976) Cons. Bco. Serfin de Chihuahua Pres. Financiera Serfin de Tampico
22) Gastón Luken Aguilar	Dir. Gral. Unibanco
23) Cayetano Santos G.	Cons. Pron. Bco. Regional del Norte Dir. Gral. Financiera Industrial Cons. Pron. Hipotecaria Monterrey
24) Raúl Valdés Villarreal	Cons. Supl. Financiera de Pomento Cons. Supl. Financiera Monterrey
25) Ernesto Martínez Martínez	Dir. Bco. Fon. de Edif. y Ahorros
26) Francisco Arcielles	Subdir. Bco. Gral. de Capitalización
27) Julio Ogarrio Jr.	Dir. Bco. de Cedu. Hipotecarias

Nombre	Institución
28) Emilio Cuenca F.	Cons. Prop. Bco. Minero y Mercantil Dir. Crédito Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur
29) José Antonio Alonso García	Cons. Prop. Bancomer
30) Víctor Manuel Requejo	Dir. Bco. Inter. Inmobiliario Cons. Supl. Bco. de Yucatán
31) Francisco Garza Calderón	Dir. Gral. Bco. Corporativo América Dir. Gral. Financiera Bancam Dir. Gral. Bco. Capita. de Monterrey
32) Carlos Muriel Vázquez	Dir. Gral. Almacenadora
33) Hernán Calero	Cons. Supl. Serfin Dir. Gral. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos
34) Benito Alvarez Ordoñez	Cons. Bancreser Cons. Supl. Bco. del Ahorro Nac. Cons. Prop. Unión de Créd. del Centro
35) Alfonso Cervantes Riba	Cons. Supl. Banamex
36) Ignacio Gómez Urcuiza	Cons. Prop. Confía Dir. Gral. La Guardiania
37) Raúl Latani Boyselle	Gte. Gral. Fianzas México
38) David Ibarra Muñoz	Representantes estatales.
39) Francisco Alcalá Quintero	
Consejeros Suplentes:	
1) Saúl Carreño	Cons. Prop. Banamex
2) Francisco Morales Solórzano	Dir. Banamex Cons. Supl. Hipot. Banamex
3) Ignacio S. Castilla	Dir. Bancomer Voc. Prop. La Guardiania
4) Manuel Sánchez Lugo	Dir. Gral. Bco. Internacional
5) Sergio M. de Uriarte	Cons. Supl. Serfin Cons. Prop. Bco. Arbeca
6) Feline Sandoval Noyer	Cons. Financiera Peninsular
7) Fernando Lorenz Meyer	Cons. Supl. Confía Cons. Prop. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamaulipas Cons. Supl. Bco. del Sur Cons. Supl. Fianzas Atlas

Nombre	Institución
8) Ismael Mireles Estrada	Dir. Ejecutivo Comermex
9) Antonio Camberos	Cons. Supl. Bco. Mercan. Sofimex Cons. Prop. Financiera Indus. Innova
10) Julio Zuinaga Basauri	Cons. Supl. Bco. Refacc. de Jalisco Cons. Supl. Bco. de Colima Cons. Finan. Comer. Mexicana Voc. Finan. Indus. y Agrícola
11) Hugo García Blake	Dir. Ejec. Comermex
12) Jesús Soto González	Dir. Gral. Bco. Refacc. de Jalisco Cons. Prop. Bco. de Colima Cons. Supl. Financiera Potosina Cons. Supl. General Hipotecaria
13) Roberto Guízar Díaz	Cons. Supl. Banpaís
14) Jaime J. Coutigno	Dir. Bco. Azteca
15) Roberto Arias Meza	Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular Cons. Prop. Almacénadora
16) Fernando Villarrreal Prado	Dir. Gral. Finan. de Produc. y Comercio
17) Manuel Pijoan de Beristáin	Cons. Supl. Créd. Comer. Mexicano
18) Rubén Barrera Rivera	Dir. Banamex
19) Salvador González de Alba	Dir. Gral. Finan. Indus. y Agrícola
20) Manuel Velázquez Navarro	Cons. Supl. Bco. del Ahorro Nac. Cons. Prop. Finan. Mercan. de México Dir. Bco. de Céd. Hipotecarias
21) Hugo Villa Manzo	?
22) Augusto Trinos Jáuregui	Dir. Gral. Finan. Créd. de Monterrey
23) Francisco J. Medina	Pres. Finan. Michoacana
24) Francisco Garza C.	Véase n. 31 de Cons. Props.
25) Anolonio Chávez Orozco	?
26) Mario Domínguez	Dir. Bco. Gral. de Capitalización Voc. Supl. Bco. Credi (1978)
27) Inocencio de la Cebada	Dir. Banamex Cons. Supl. Hipot. Banamex

Nombre	Institución
28) Fernando González Osorio	Cons. Supl. Bco. Inter. de Baja Cal. Cons. Supl. Bco. Inter. del Norte Cons. Supl. Bco. Inter. del Centro
29) José Haus Afif	Dir. Gral. Créd. Mexicano
30) Arturo Gutiérrez Zamora	Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Voc. Supl. Bco. Comer. Peninsular Cons. Supl. Bco. Capitali. Comermex Cons. Prop. Almacenadora
31) Luis García Barbachano	Vicepres. Bco. Inter. Inmobiliario Cons. Pron. Bco. de Yucatán
32) Conrado Espinosa Cisneros	Srío. Banpaís
33) Humberto Barriga Gómez	?
34) Ignacio Soto Sobreyra	?
35) Lorenzo Peón Escalante	Cons. Finan. Comer. Mexicana
36) José Ángel Yunes Yunes	Gte. Central de Fianzas
37) Juan Murguía Pozzi	Pres. Afianzadora Insurgentes
38) Enrique Olivares Santana	Representantes estatales
39) Jorge Martínez y Gómez del C.	Representantes estatales

**FUENTE:** Anuario financiero de México, ejercicios de 1976 y 1977, ABM.

La presencia de los multibancos es notoria, aun cuando no sea normal su aparición, como en el caso del Actibanco Guadalajara a quien representa Abedrop Dávila y sólo en forma secundaria, pues su lugar lo debe estatutariamente a su cargo en el Banco del Atlántico. De esa área, empero, los seis principales grupos financieros sobresalen: Bancomer tiene 5 representantes; Banamex, 9; Serfin, 4; Comermex, 3; Banpaís, 2 y Confía, 4. Sumados, representan el 38.5% del total de miembros del Consejo.

A ello debemos agregar los ejecutivos provenientes de las primeras instituciones en otros sectores como la banca de depósito. Los del Banco del Atlántico y el grupo BCH suman 7 (10), esto es, el 10% que junto a la anterior cifra nos da un 48.5% del total. Por si esto no fuera demostrativo, habrá que indicar que el presidente, Eraña, pertenece a Bancomer, primer multibanco, y el vicepresidente, Abedrop Dávila, al Banco del Atlántico, número uno en operaciones de depósito.

Si en el caso del Consejo es patente el control de los grupos dominantes, en la Comisión Ejecutiva es definitiva: de los 17 miembros ubicados, de Comermex son 3; 2 respectivamente de Banamex y Serfin y uno de Confía, es decir, el 47% de la totalidad de ejecutivos (lista 2). El grupo BCH, por su parte, tiene 2 representantes; el Banco del Atlántico 1, y el grupo Menoro y Mercantil, 1, que equivalen al 23.5%; juntos, nos dan el 70.5% de la Comisión. Por supuesto, Eraña y Abedrop Dávila conservan su lugar aquí.

No es preciso recurrir al análisis de la totalidad de órganos de la asociación para resaltar el control que los prin-

10) Consideramos en estos casos la procedencia de alguna institución que pertenezca al grupo. Así, los del Banco del Atlántico son 3 y del BCH 4.

## COMISION EJECUTIVA 1977-1978.

Nombre	Institución +
Eugenio Erañe G. (Presidente)	Bancomer
Carlos Abedrop Dávila (Vicepresidente)	Bcp. del Atlántico
<b>Consejeros Propietarios:</b>	
1) Francisco Martín del Campo	Banamex
2) Arturo Olivieri	Serfin
3) Ernesto Martínez Martínez	Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
4) Julio Ogarrío Jr.	BCH
5) Francisco Garza Calderón	Financiera Bancam
6) Carlos Muriel Vázquez	Comermex
7) Benito Alvarez Ordoñez	BCH
8) Alfonso Cervantes Riba	Banamex
9) Ignacio Gómez Urcuiza	Confía
<b>Consejeros Suplentes:</b>	
1) Hugo García Blake	Comermex
2) Roberto Arias Meza	Comermex
3) Fernando Villarreal V.	Financiera de Produc. y Comercio
4) Emilio Guenza F.	Minero y Mercantil
5) Luis García Barbachano	Bco. del Atlántico
6) Hernán Calero	Serfin
7) Ignacio Soto Sobrevra	?
8) Lorenzo Peón Escalante	Financiera Comercial Mexicana
9) Raúl Labanf Boyselle	Fianzas México.

Nota: Lista 1.

+ Sólo aparecen los nombres de los grupos financieros.

cipales grupos financieros practican en ella. Pero, de cualquier forma, los ejecutivos del siguiente periodo nos lo pueden demostrar.

Periodo 1978-1979. Consejo Directivo y Comisión Ejecutiva.

La lista 3 nos presenta a los miembros del Consejo Directivo del año siguiente. De los 76 individuos que lo componen, a cuatro no localizamos y otros cuatro provienen de organismos estatales.

En este caso, también existe una amplia participación bancaria de quienes lo integran lo cual prueba la razón de su designación: 32 de esos 68, intervienen en dos o más instituciones, y de ellos, 11 lo hacen en más de cuatro.

Los multibancos tienen una participación sobresaliente: de las 16 instituciones que operan en el área, están presentes 13 y por supuesto, los seis más importantes están incluidos: Bancomer tiene 3 miembros; Banamex, 2; Serfin, 3; Comermex, 1; Banpaís, 2 y Confía, 4, en total, representan el 22% del Consejo. La cifra es menor comparada con la del año pasado, no obstante, continúa siendo decisiva. El porcentaje obtenido sólo considera a quienes provienen directamente de esas instituciones, si, por el contrario, agregamos a personas de otras sociedades bancarias pero integradas a cada grupo, Serfin aumenta en uno y Comermex en tres, que sumados a los anteriores nos dan 18 miembros, es decir, el 26.4% del total.

En el caso de la participación en asociaciones patronales, es válida la regla de los consejos de administración: no es necesaria la posesión del cien por ciento de acciones para controlar la institución, basta en ocasiones el cinco por ciento. De

## CONSEJO DIRECTIVO 1978-1979.

Nombre	Institución
Carlos Abedrop Dávila (Presidente)	Cons. Prop. Actibanco Guadalajara Pres. Bco. del Atlántico Pres. Bco. Inter. Inmobiliario Cons. Prop. Bco. de Yucatán
Rolando Vega Iñiguez (Vicepresidente)	Dir. Gral. Confía Cons. Prop. Bco. Gral. Innova Cons. Prop. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamaulipas Cons. Prop. Bco. del Sur Cons. Prop. Fianzas Atlas
Consejeros Propietarios:	
1) Cirilo Bustamante Miota	Dir. Bco. Longoria Dir. Financiera Longoria Cons. Supl. Fianzas Lotonal
2) Luis Antonio Chico Pardo	Cons. Prop. Bco. Refacc. de Jalisco Vicepres. Bco. de Colima Cons. Finan. Comer. Mexicana Cons. Supl. Almacenadora Cons. Prop. Alma. Serfin
3) Ernesto Fernández Hurtado	Bco. Internacional
4) Juan B. Riveroll	Vicepres. Unibanco Cons. Prop. Bco. Minero y Mercantil Dir. Gral. Créd. Minero y Mercantil Dir. Gral. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur Cons. Prop. Alma. Serfin Vicepres. Cía. Mexicana de Garantías
5) Federico Velasco Rasso	Dir. Bco. Regional del Norte
6) Rodolfo Escuer Lugo	Dir. Gral. Bco. del Noroeste de Méx. Cons. Supl. Finan. de Des. Regional
7) Cayetano Santos G.	Cons. Prop. Bco. Regional del Norte Dir. Gral. Financiera Industrial Cons. Prop. Hipot. Monterrey
8) Luis Macaña Novos	Subdir. Créd. Minero y Mercantil
9) José Luis González	Pres. Crédito Comercial
10) Armando Rodríguez Torres	Dir. Gral. Bco. Mercan. Sofimex Vicepres. Finan. Sofimex Dir. Gral. Hipot. Sofimex

FALLA DE

ORIGEN.

SERVICIOS DE  
MICROFILMACION.

Nombre	Institución
1) Antonio López Rodríguez	Dir. Gral. Bco. Continental Cons. Finan. Continental Dir. Gral. Hipot. Continental
2) Fernando Villarreal Prado	Dir. Gral. Finan. de Prod. y Comercio
3) Raúl Valdés Villarreal	Cons. Supl. Finan. de Fomento Cons. Supl. Finan. Monterrey
4) Jaime Estrada Sámano	Voc. Supl. Bco. del Interior Cons. Prop. Corporación Financiera Cons. Supl. Gral. Hipotecaria Srio. Finan. Potosina
5) Ernesto Martínez Martínez	Dir. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
6) Emilio Cuenca F.	Cons. Prop. Bco. Minero y Mercantil Dir. Crédito Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur
7) Julio Ogarrio Jr.	Dir. Bco. de Céd. Hipotecarias
8) Alfredo López Contreras	Cons. Supl. Gral Hipotecaria
9) Hernán Calero	Cons. Supl. Serfin Dir. Gral. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos
10) Raúl S. Treviño Díaz	Voc. Prop. Alma. del Nordeste
11) Ignacio Soto Sobreyra	?
12) Manuel Tapia Osorno	Dir. Gral. Bancomer
13) Jorge Orozco Lainé	Cons. Prop. Confía Cons. Supl. Bco. Gral. de Sinaloa Gte. Gral. Fianzas Atlas
14) Fernando Ramos Corral	Dir. Fianzas Modelo
15) Ignacio S. Castilla	Dir. Bancomer Voc. Prop. La Guardiania
16) Sergio Nicolau	Dir. Banamex
17) Ernesto L. Tinajero	Dir. Gral Serfin Pres. Bco. Azteca Cons. Prop. Bco. Continental Vicepres. Gral Hipotecaria Vicenres. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos
18) Roberto Arias Moza	Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Prop. Bco. Comcf. Mex. de Tamaulipas Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular Cons. Prop. Almacenedora

Nombre	Institución
29) Carlos Abedrop Dávila	Cons. Supl. Confía
30) Fernando Lemmen Meyer	Cons. Supl. Bco. del Sur
	Cons. Prop. Bco. Gral. de Sinaloa
	Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamaulipas
	Cons. Supl. Fianzas Atlas
31) Manuel Sánchez Lugo	Dir. Gral. Bco. Internacional
32) Luis Urquiza	Dir. Gral. Multibco. Mercan. de México
33) Arcadio Valenzuela	Pres. Banpacífico
34) Roberto Guízar Díaz	Cons. Supl. Banpaís
35) Gastón Luken Aguilar	Dir. Gral. Unibanco
36) Raúl Tamayo Nieto	Dir. Gral. Actibanco Guadaluajara
37) Jorge Espinoza de los Reyes	Representantes estatales
38) Francisco Alcalá Quintero	
Consejeros Suplentes:	
1) Manuel Velázquez Navarro	Cons. Supl. Bco. del Ahorro Nac. Cons. Prop. Finan. Mercan. de México Dir. Bco. de Céd. Hipotecarias
2) Julio Zuinaga Basauri	Cons. Supl. Bco. Refacc. de Jalisco Cons. Supl. Bco. de Colima Cons. Finan. Industrial y Agrícola
3) Alfonso Arronte Domínguez	Cons. Supl. Bco. Mercan. Sofimex Subdir. Finan. Sofimex
4) Daniel Aboumrad Nasta	3er. Voc. Bco. Aboumrad Cons. Prop. Créd. Comer. Mexicano
5) Manuel Sescosse L.	Cons. Bca. Metropolitana Pres. Bco. Mercan. de Zacatecas
6) Francisco Schwertau M.	Dir. Bco. Continental
7) Raúl Valdés Villarreal	Cons. Supl. Finan. de Fomento Cons. Supl. Finan. Monterrey
8) Manuel Velázquez Navarro	V. n. 1
9) Leonoldo Morales Solórzano	Dir. Gral. Finan. de Des. Regional
10) Salvador González de Alba	Dir. Gral. Finan. Indus. y Agrícola
11) Rafael Paredes Serrano	Gte. Gral. Créd. Panamericano

Nombre	Institución
12) Manuel Ordiales Fierros	?
13) Francisco J. Medina	Pres. Finan. Michoacana
14) Oscar Ortiz Sahagún	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova Dir. Gral. Central Finan. Innova Vicepres. Finan. Indus. Innova Cons. Delegado Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
15) Francisco Argüelles	Subdir. Bco. Gral de Capitalización
16) Antonio L. Rodríguez	Cons. Finan. Crédito de Monterrey Cons. Prop. Hipot. Monterrey
17) Ramón Aguirre Velázquez	Cons. Finan. Comer. Mexicana Cons. Prop. Bco. de Colima
18) José Luis Barrera	?
19) Carlos Muriel Vázquez	Dir. Gral. Almacenadora
20) Conrado Espinosa Cisneros	Srio. Banaís
21) Roberto Medellín Sánchez	?
22) Eduardo Abud Martínez	Cons. Prop. Fianzas Atlas
23) Juan Murguía Pozzi	Pres. Afianzadora Insurgentes
24) José Angel Yunes Yunes	Gte. Central de Fianzas
25) Víctor Manuel Herrera	Dir. Bancomer
26) Alejandro J. Legorreta	Dir. Banamex
27) Fernando Olvera Escalona	Dir. Gral. Adj. Serfin Cons. Prop. Bco. Azteca Cons. Bco. Serfin de Chihuahua Cons. Finan. Serfin de Tampico Cons. Prop. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos
28) Ismael Mireles Estrada	Dir. Ejec. Comermex
29) Francisco Moreno	Dir. Bco. del Atlántico
30) José Antonio Alcocer	Cons. Supl. Confía Cons. Supl. Bco. Gral. Innova Cons. Supl. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Supl. Bco. Gral. de Tamaulipas Cons. Supl. Bco. del Sur Cons. Supl. Fianzas Atlas

Nombre	Institución
31) Antonio Ceballos Cabral	Cons. Supl. Bco. Indus. de Jalisco Cons. Prop. Bco. Inter. de Baja Cal. Cons. Prop. Bco. Inter. del Noroeste Cons. Prop. Bco. Inter. del Norte Cons. Prop. Bco. Inter. del Centro Voc. Supl. Bco. de Puebla Voc. Supl. Bco. de Coahuila
32) Antonio del Valle Ruiz	Cons. Bancreser
33) Héctor Escutia Villanueva	Pres. Bco. Occidental de México
34) José Cantú Tijerina	Dir. Gral. Bco. Mercan. de Monterrey
35) Oscar Philibert	Cons. Prop. Créd. Financiero
36) Enrique Orellana Mora	Dir. Gral. Bca. Metropolitana Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipoteca- rias (1976)
37) Enrique Olivares Santana	Representantes estatales
38) Jorge Martínez Gómez del C.	

FUENTE: Anuario..., op. cit., ejercicio 1977.

ahí que la disminución en el número de miembros entre cada período analizado no altere el poder de decisión que dichos grupos ejercen en la ABM.

Por otro lado, los grupos más importantes de la banca de depósito tienen también un alto porcentaje de ejecutivos: el Banco del Atlántico cuenta con 2; el grupo BCH con 3, y el grupo Minero y Mercantil (que en el Consejo anterior era mínima) con 2. Los 7 representan el 10.2% del total. En conjunto, los nueve grupos poseen el 36.7% del Consejo Directivo.

Esta lista nos permite observar un hecho interesante. De la totalidad de bancos incluidos, y cuyo volumen en realidad supera a los nueve mencionados, algunos figuran al lado de uno de aquellos grupos financieros. Es el caso de Unibanco que de sus dos representantes, uno de ellos, su vicepresidente, es nada menos que Juan B. Riveroll, accionista del grupo Minero y Mercantil y de Serfin. El Banco Continental tiene 3 consejeros, uno de los cuales, Ernesto L. Tinajero, proviene también de Serfin; este mismo personaje representa uno de los 3 de General Hipotecaria. El Banco Popular de Edificación y Ahorros comparte un representante con el grupo Confía, Ortiz Sahagún y, finalmente, Orellana Mora, al tiempo que aparece por Banca Metropolitana es ejecutivo de BCH.

Por medio de esta vinculación, los grupos financieros encubren su control de la organización sectorial y aparentan una democracia que existe sólo de nombre. Los casos anteriores revelan cómo un grupo financiero, el tercero del país, a través de dos miembros se extiende a tres instituciones en la ABM. Recordemos el origen tanto del presidente como del vicepresidente: Abedrop Dávila del Banco del Atlántico y Rolando Vega Triguero de

Confía.

En la Comisión Ejecutiva esa "minoría" de los principales grupos financieros, cambia radicalmente (lista 4). De los 24 miembros cuya procedencia identificamos, a Bancomer pertenecen 3; a Banamex, 2; a Serfin, 3; a Comermex, 2 y a Confía también 2, es decir, el 50% de la Comisión. Por los otros grupos, BCH y el Minero y Mercantil tienen 2 respectivamente que sumados a los otros doce equivalen al 66% del total. Si consideramos que Abedrop Dávila y Vega Iñiguez permanecen como cabezas del organismo, el control de los grupos financieros no requiere mayores comentarios.

#### Miembros Ex Oficio.

Para terminar con los órganos directivos, examinemos el peculiar Consejo Consultivo (lista 5). Sus diez integrantes representan en verdad lo más selecto de la banca y los banqueros. A excepción de Eraña, el resto interviene en varias instituciones (11).

Cinco de los seis multibancos más importantes están presentes y tres de ellos por dos ocasiones. Su predominio es absoluto: constituyen el 60% del total y conviene advertir que Augusto Domínguez interviene simultáneamente en Comermex y en el grupo Minero y Mercantil.

Resulta natural la estrecha relación que se establece entre el presidente, la Comisión Ejecutiva y el Consejo Consultivo: sería ingenuo pensar que de esta combinación pudiera sa-

11) Rolando Vega Iñiguez es miembro ex officio porque con su cargo de presidente para el periodo 1979-1980, suma tres las veces que lo ocupa. En la parte final del capítulo comentaremos este fenómeno.

## COMISION EJECUTIVA 1978-1979.

Nombre	Institución +
Carlos Abedrop Dávila (Presidente)	Bco. del Atlántico
Rolando Vega Iñiguez (Vicepresidente)	Confía
Consejeros Propietarios:	
1) Cirilo Bustamante Miota	Bco. Longoria
2) Cayetano Santos G.	Financiera Industrial
3) Ernesto Martínez Martínez	Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
4) Emilio Cuenca F.	Minero y Mercantil
5) Hernán Calero	Serfin
6) Ignacio Soto Sobreyra	?
7) Manuel Tapia Osorno	Bancomer
8) Jorge Orozco Lainé	Confía
9) Ignacio S. Castilla	Bancomer
10) Sergio Nicolau	Banamex
11) Ernesto L. Tinajero	Serfin
12) Roberto Arias Meza	Comermex
13) Gastón Luken Aguilar	Unibanco
Consejeros Suplentes:	
1) Manuel Velázquez Navarro	BCH
2) Luis Magaña Hoyos	Minero y Mercantil
3) Francisco Argüelles	Bco. Gral de Capitalización
4) Julio Ocarrio Jr.	BCH
5) Raúl S. Treviño Díaz	Almacenedora del Nordeste
6) Roberto Medellín Sánchez	?
7) Eduardo Abud Martínez	Confía

Nombre	Institución †
8) Fernando Ramos Corral	Fianzas Modelo
9) Víctor Manuel Herrera	Bancomer
10) Alejandro J. Legorreta	Banamex
11) Fernando Olvera Escalona	Serfin
12) Ismael Mireles Estrada	Comermex
13) Oscar Philibert	Crédito Financiero

FUENTE: Lista 3.

† Sólo aparecen los nombres de los grupos financieros.

CONSEJO CONSULTIVO (MIEMBROS  
EX-OFICIO) 1978-1979.

Nombre	Institución
1) Eugenio Eraña G.	Dir. Bancomer
2) Rubén Aguilar Monteverde	Dir. Gral. Adj. Banamex Cons. Prop. Hinot. Banamex
3) Manuel Cortina Portilla	Vicepres. Financiera México Voc. Fianzas México
4) José Pintado Rivero	Dir. Gral. Comermex Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular Cons. Prop. Bco. Capita. Comermex Cons. Prop. Almacenadora
5) Agustín F. Legorreta	Vicepres. Banamex Vicepres. Hinot. Banamex
6) José María Cuarón	Dir. Gral. Adj. Serfin Cons. Prop. Bco. Azteca Cons. Bco. Serfin de Chihuahua Cons. Finan. Serfin de Tampico Cons. Supl. Gral. Hipotecaria Cons. Prop. Alma. Serfin
7) Manuel Espinosa Yglesias	Pres. Bancomer Cons. Prop. Bco. Capita. de Ahorros
8) Rolando Vega Iñiguez	Dir. Gral. Confía Cons. Prop. Bco. Gral Innova Cons. Prop. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamaulipas Cons. Prop. Bco. del Sur Cons. Prop. Fianzas Atlas
9) Héctor Flores	Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Bco. Gral. de Capitalización Cons. Prop. Créd. Afianzador



lir una medida contraria a los intereses de los principales grupos financieros.

Los otros órganos mantienen esta estructura. En el caso de los comités permanentes, como son integrados por área, es natural que no aparezcan los seis multibancos; lo interesante es que la presidencia y la vicepresidencia la ocupan las instituciones dominantes por sector.

### Comités Permanentes.

La lista 6 corresponde al comité de los bancos de depósito. Aquí también, en lo que podemos considerar una constante y más aún, un rasgo distintivo, los participantes figuran en varias instituciones, muchas de ellas ajenas al área del comité. Esto es interesante porque abre la posibilidad de que intervengan grupos financieros frente a entidades no integradas (véase, por ejemplo, a Manuel Sesscose).

Este comité mantiene la paridad en la participación si bien, como es de esperarse, solamente algunos bancos figuran. A pesar de ello, los bancos Continental, Refaccionario de Jalisco, de Colima, Mercantil Sofimex, Regional del Norte y del Ahorro Nacional, tienen cada uno dos integrantes.

Dos aspectos deben destacarse. Uno, la procedencia del presidente y los vicepresidentes, y el otro, quiénes forman parte del Consejo Directivo. El presidente pertenece a la sexta institución en importancia dentro del área (lugar nada despreciable comparado con el número total). Como vicepresidentes están un accionista del Banco del Ahorro Nacional (integrado al grupo BCH) y otro del Banco General Innova que si bien no tiene un lugar sobresaliente como entidad de depósito, forma parte de un

**BANCOS DE DEPOSITO NO INTEGRADOS.  
COMITE**

Nombre	Institución
Cirilo Bustamante Miota (Presidente)	Dir. Bco. Longoria Dir. Finan. Longoria Cons. Supl. Fianzas Lotonal
Manuel Velázquez Navarro (Primer Vicepres.)	Cons. Supl. Bco. del Ahorro Nac. Cons. Prop. Finan. Mercan. de México Dir. Bco. de Céd. Hipotecarias
Luis García Blake (Segundo Vicepres.)	Cons. Prop. Bco. Gral Innova Cons. Prop. Finan. Indus. Innova Dir. Gral Adj. Central Finan. Inno- va Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
<b>Consejeros Proprietarios:</b>	
1) Francisco Schwartau M.	Dir. Bco. Continental
2) Julio Zuinaga Basauri	Cons. Supl. Bco. Refacc. de Jalisco Cons. Supl. Bco. de Colima Cons. Finan. Indus. y Agrícola
3) Guillermo Lombera Olivera	Dir. Gral Bco. Mex. del Golfo
4) Manuel Sescosse L.	Cons. Bca. Metropolitana Pres. Bco. Mercan. de Zacatecas
5) Armando Rodríguez Torres	Dir. Gral Bco. Mercan. Sofimex Dir. Gral. Finan. Sofimex Dir. Gral. Hipot. Sofimex
6) César Jaloma Meneses	Gte. Gral. Bco. Aboumrad
7) Federico Velasco Rasso	Dir. Bco. Regional del Norte
8) Rodolfo Escuer Lugo.	Dir. Gral. Bco. del Noroeste de Méx. Cons. Supl. Finan. de Des. Regional
9) Pablo J. Chapa Villarreal	Dir. Bco. Monterrey Dir. Sociedad Gral. de Crédito
10) Carlos Véjar Valdés	Gte. Bco. Obrero
11) Héctor Martínez	?
12) Cirilo Bustamante Miota	
13) Manuel Velázquez Navarro	
14) Luis García Blake	
15) Agustín Arizaga Balcázar	?

Nombre	Institución
<b>Consejeros Suplentes:</b>	
1) Federico Weber	Dir. Gral. Adj. Bco. Continental
2) Miguel Monroy Milán	Cons. Supl. Bco. Refacc. de Jalisco Cons. Prop. Bco. de Colima
3) Carlos Scougall Acho	Dir. Gral. Bco. Mex. de Toluca
4) Anastacio Barajas López	Dir. Gral. Bco. del Centro
5) Benito Fernández Iturriza	Cons. Prop. Bco. Mercan. Sofimex Subdir. Finan. Sofimex Cons. Hipot. Sofimex
6) Humberto Riva Landeros	?
7) Salvador Ramos González	Subdir. Bco. Regional del Norte
8) Armándo Cárdenas Cáceres	Dir. Gral. Bco. del Sureste
9) Ignacio Vega Galindo	Subdir. Bco. Monterrey Subdir. Soc. Gral. de Crédito
10) Agustín Cortés Vargas	Gte. Bco. Obrero
11) Norberto A. Domínguez	Srio. Bco. Minero y Mercantil Cons. Prop. Bco. Gral. de Capitali- zación
12) Raúl Rosales Segovia	?
13) Javier Santos Marrocuín	Subdir. Bco. del Ahorro Mac.
14) Alejandro Elguézabal	?
15) Juan Griera Vidal	Gte. Gral. Finan. Popular

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO +**

**Cons. Props.**

**Cons. Supls.**

1) Cirilo Bustamante Miota	Manuel Velázquez Navarro
2) Luis Antonio Chico Pardo	Julio Zuñiga Basauri
3) Ernesto Fernández Hurtado	Alfonso Arronte Domínguez
4) Juan B. Riveroll	Daniel Aboumrad Nasta
5) Federico Velasco Rasso	Manuel Sescosse L.
6) Rodolfo Escuer Lugo	Francisco Schwartz M

**FUENTE: Idem.**

Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista 3.

grupo financiero.

Estas características cobran trascendencia pues, como hemos visto, estatutariamente son el presidente y el primer vicepresidente quienes pasan al Consejo Directivo. Pero no solamente ellos dos, la misma lista 6 nos proporciona los miembros del Consejo y de los 12, 5 no pertenecen al comité y de quienes pasan, aparte de Bustamante Miota y Velázquez Navarro, 1 es del Banco Refaccionario de Jalisco, otro del Regional del Norte y uno más del Banco del Noroeste de México. La aparición de 5 nuevos directivos lleva consigo la participación de multibancos, como es el caso de Riveroll y de Chico Pardo.

Con el comité del área de instituciones financieras (lista 7) ocurre algo semejante. La igualdad es notoria no sólo en el porcentaje de participación sino en que la mayoría de sus miembros intervienen en una sola entidad. Sin embargo, la presidencia y la primera vicepresidencia, recaen en organismos que rebasan el sector de las financieras: a Cayetano Santos tuvimos oportunidad de mencionarlo ya con relación a la Financiera Industrial, extensión de un grupo específico; Luis Magaña Hoyos proviene no solamente de la primera financiera del país sino de aquella que forma parte de otro grupo. Es bastante elocuente cómo las dos primeras entidades del sector controlan el comité respectivo.

Su efecto es evidente: de los miembros del Consejo Directivo, solamente estos dos lo integran, ni uno más del comité. Dos miembros "nuevos" pertenecen uno al grupo BCH y el otro al Innova: Velázquez Navarro, quien además es vicepresidente del comité de bancos de depósito, y Ortiz Sahagún.

## LISTA 7.

SOCIEDADES FINANCIERAS NO INTEGRADAS.  
COMITE

Nombre	Institución
Cayetano Santos G. (Presidente)	Cons. Prop. Bco. Regional del Norte Dir. Gral. Finan. Industrial Cons. Prop. Hiot. Monterrey
Luis Magaña Hoyos (Primer Vicepres.)	Subdir. Créd. Minero y Mercantil
José Luis Canales (Segundo Vicepres.)	Pres. Créd. Comercial
Consejeros Propietarios:	
1) Cayetano Santos G.	
2) Luis Magaña Hoyos	
3) José Luis Canales	
4) Víctor M. Navarrete Romero	Vicepres. Finan. Comer. Mexicana
5) César García Jimeno	Dir. Gral. Finan. Comercial
6) Augusto Trigos Jáuregui	Dir. Gral. Finan. Créd. de Monterrey
7) Pablo J. Chapa Villarreal	Dir. Bco. Monterrey Dir. Soc. Gral. de Crédito
8) Carlos Villaseñor Magaña	Dir. Finan. de Morelia
9) Gabriel Ocaña Díez	Gte. Gral. Finan. Crenormex
Consejeros Suplentes:	
1) A. Federico Longoria	Dir. Gral. Bco. Longoria Pres. Finan. Fronteriza
2) René Duclaud Castañeda	Dir. Gral. Finan. Agricultura y Trans- portes
3) Jaime Feldman	Cons. Prop. Promoción y Fomento
4) Luis Alfredo Perezcano	Dir. Gral. Corporación Financiera Comi. Prop. Finan. Potosina
5) Juan Griera Vidal	Gte. Gral. Finan. Potosina
6) Enrique Stierlitz	Subdir. Impulsora Comercial e Indus.
7) Enrique Villalpando Ortiz	Dir. Créd. Financiero
8) Luis García Esquivel	Comi. Prop. Bco. de Coahuila Gte. Finan. de Saltillo

## LISTA 7...

Nombre	Institución
9) Leopoldo Osorio Rivera	Gte. Gral. Finan. Peninsular

## MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO +

## Cons. Props.

## Cons. Supls.

1) Cayetano Santos G.	Raúl Valdés Villarreal
2) Luis Magaña Hoyos	Manuel Velázquez Navarro
3) José Luis Canales	Leopoldo Morales Solórzano
4) Armando Rodríguez Torres	Salvador González de Alba
5) Antonio López Rodríguez	Rafael Paredes Serrano
6) Fernando Villarreal Prado	Manuel Ordiales Fierros
7) Raúl Valdés Villarreal	Francisco J. Medina
8) Jaime Estrada Sámano	Oscar Ortiz Sahagún

FUENTE: Idem.

+ Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista 3

La lista 8 nos proporciona el comité de bancos de capitalización. Si eliminamos a los cuatro miembros no identificados, de los 12 restantes, 3 pertenecen al Banco General de Capitalización y 2 respectivamente a los bancos Popular de Edificación y Ahorros, Minero y Mercantil y Capitalizador de Ahorros. El presidente y el vicepresidente son accionistas de dos de estos.

Mario Domínguez, uno de los 3 del Banco General de Capitalización, vincula a éste con el grupo Minero y Mercantil y el Capitalizador de Ahorros se relaciona a Confía, el Banco del Atlántico y el grupo BCH a través de nuestro ya muchas veces citado, José María de Izaurieta. Esto no debe olvidarse al observar que el presidente y el vicepresidente son los únicos que pasan al Consejo Directivo.

Pecaríamos de minuciosidad si insistiéramos en las vinculaciones del Banco Popular de Edificación y Ahorros (véase el sociograma de Banamex) y las del mismo Capitalizador de Ahorros (sociograma de Bancomer) que descubren intereses combinados que aquí no se distinguen.

El comité de sociedades de crédito hipotecario (lista 9) habla por sí solo. Los dos bancos más importantes de la división y cuya cualidad es formar parte de grupos financieros (Minero y Mercantil y BCH) se reparten la presidencia y la vicepresidencia, puestos que componen el Consejo Directivo. Este comité, al igual que el de las financieras, es demostrativo de la dominación organizativa que ejercen las instituciones con más alta concentración de capital por sector.

El comité de los almacenes generales de depósito (lista 10) pone de manifiesto un mecanismo por medio del cual se

## LISTA 8.

SOCIEDADES DE CAPITALIZACION  
COMITE

Nombre	Institución
Ernesto Martínez Martínez (Presidente)	Dir. Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
Francisco Argüelles (Vicepresidente)	Subdir. Bco. Gral. de Capitalización
Consejeros Propietarios:	
1) Ernesto Martínez Martínez	
2) Norberto A. Domínguez	Srio. Bco. Minero y Mercantil Cons. Prop. Bco. Gral. de Capita.
3) Anolonio Chávez Orozco	?
4) Francisco Garza Calderón	Dir. Gral. Bco. Corporativo América Dir. Gral. Finan. Bancam Dir. Gral. Bco. Capitali. Monterrey
5) Fernando Villarreal Vallina	Dir. Gral. Bco. Capitali. Comermex
6) José María de Izaurieta	Cons. Prop. Confía Cons. Prop. Bco. del Ahorro Nac. Cons. Prop. Bco. del Atlántico Cons. Prop. Bco. de Céd. Hipotecarias Dir. Gral. Bco. Capitali. de Ahorros
Consejeros Suplentes:	
1) Eduardo Suárez Vieyra	Gte. Bco. Pon. de Edif. y Ahorros
2) Mario Domínguez	Srio. Bco. Gral. de Capitalización Voc. Supl. Bca. Cremi (1978)
3) Armando Francisco Campos	?
4) Humberto Ortega	?
5) Pedro Contreras	?
6) Angel Rioja Bolaños	Srio. Bco. Capitali. de Ahorros
MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO *	
Cons. Prop.	Cons. Supl.
Ernesto Martínez Martínez	Francisco Argüelles

NOTA: Idem.

\* Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista 3.

## LISTA 9.

SOCIEDADES DE CREDITO HIPOTECARIO  
NO INTEGRADAS

## COMITE

Nombre	Institución
Emilio Cuenca F. (Presidente)	Cons. Prop. Bco. Minero y Mercantil Dir. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur
Julio Ogarrío Jr. (Vicepresidente)	Dir. Bco. de Céd. Hipotecarias
Consejeros Propietarios:	
Emilio Cuenca F. Julio Ogarrío Jr.	
Alfredo López Contreras	Cons. Supl. Gral. Hipotecaria
Ramón Aguirre Velázquez	Cons. Prop. Bco. de Colima Cons. Finan. Comer. Mexicana
Antonio L. Rodríguez	Cons. Finan. Créd. de Monterrey Cons. Prop. Hipot. Monterrey
Manuel Ríos Covián	Contador Créd. Panamericano
José Luis Barrera	?
Consejeros Suplentes:	
Francisco Parra Reynoso	Subdir. Gral. Créd. Hipotecario Cons. Supl. Créd. Hipot. del Sur
Carlos Elías Rincón	Gte. Gral. Bco. de Céd. Hipotecarias
Jorge Rodríguez Anaya	?
Miguel Ángel Dávila	Cons. Supl. Bco. de Colima
Homero Saldaña	Subdir. Hipot. Monterrey
Manuel Ríos Vallado	?
José Guadalupe Cadena	Gte. Bco. Mercan. Sofimex Gte. Finan. Sofimex

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO +

Cons. Props.

Cons. Sunls.

- 1) Emilio Cuenca F.
- 2) Julio Ogarrio Jr.
- 3) Alfredo López Contreras

Antonio L. Rodríguez  
Ramón Aguirre Velázquez  
José Luis Barrera

FUENTE: Idem.

+ Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista

## LISTA 10.

ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO  
COMITE

Nombre	Institución
Hernán Calero (Presidente)	Cons. Supl. Serfin Dir. Gral. Alma. Serfin Cons. Alma. y Silos
Raúl S. Treviño Díaz (Vicepresidente)	Voc. Prop. Alma. del Nordeste
Consejeros Propietarios:	
) Hernán Calero	
) Raúl S. Treviño Díaz	
) Conrado Espinosa Cisneros	Srio. Bannais
) Jesús Alberto Patiella	Gte. Alma. Gralas. de Dep. del Yaqui
) Carlos Muriel Vázquez	Dir. Gral. Almacénadora
) Héctor Manuel Urzúa Arreola	?
Consejeros Suplentes:	
) Eduardo García Lozano	Dir. Alma. Serfin
) Mario A. Florio	Gte. Gral. Alma. y Silos
) Gabino Mercado Bañuelos	Cons. Prop. Bannais
) Marco Antonio Romero	?
) Rafael Fonseca Salas	?
) Mario Fernández Ochoa	Gte. Gral. Alma. de Occidente
MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO +	
Cons. Props.	Cons. Supls.
) Hernán Calero	Carlos Muriel Vázquez
) Raúl S. Treviño Díaz	Conrado Espinosa Cisneros

NOTA: I. I. I.

Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista 3.

contrarresta la participación de instituciones menores. La presidencia la ejerce un accionista tanto de dos almacenadoras de Serfin como del multibanco, mientras que en la vicepresidencia se halla la tercera en importancia de la división; pero quienes pasan al Consejo aparte de ellos dos, representan a Comermex y a Banpaís. Es comprensible la poca libertad de que disfruta Treviño Díaz en medio de tres de los seis grupos financieros más importantes del país.

La lista 11 contiene el comité de afianzadoras (12), cuya presidencia está en manos de Orozco Lainé, banquero que se destaca no por su papel en Fianzas Atlas sino porque también es accionista de Confía. La importancia de este grupo es mayor porque una de las afianzadoras representadas, La Guardiania, lo hace a través de un miembro del mismo multibanco. Recuérdese que el vicepresidente de esta última afianzadora, Antonio Correa Martínez, es consejero de Bancomer.

La lista 12 reproduce a los 26 últimos miembros, propietarios y suplentes, del Consejo Directivo. Como anotábamos al principio de este análisis, sólo 13 organismos están representados y no en igualdad de condiciones: algunos tienen dos banqueros y naturalmente por lo menos cinco grupos principales están incluidos.

Los datos que se derivan de los doce miembros, no coinciden con los obtenidos al examinar el Consejo Directivo en conjunto. En efecto, en aquella ocasión, por ejemplo, como accionistas de Bancomer localizamos a 3 banqueros, de Confía 4 y 2

12) Omitimos dos comités, el de Uniones de Crédito y el de Apoyo al Mercado de Valores. Al primero por la poca importancia que tiene dentro del sector bancario y al segundo porque esa función nunca se incluyó en este estudio.

## LISTA 11.

INSTITUCIONES DE FIANZAS  
COMITE

Nombre	Institución
Jorge Orozco Lainé (Presidente)	Cons. Prop. Confía Cons. Supl. Bco. Gral. de Sinaloa Gte. Gral. Fianzas Atlas
Fernando Ramos Corral (Vicepresidente)	Dir. Fianzas Modelo
1) Angel Aja Gómez	Gte. Afianzadora Cossío
2) Juan Murguía Pozzi	Pres. Afianzadora Insurgentes
3) Efrén Cervantes Altamirano	Dir. Gral. Afianzadora Mexicana
4) José Angel Yunes Yunes	Gte. Central de Fianzas
5) Miguel Lebrija Saavedra	Dir. Gral. Cía. Americana de Fianzas Voc. Supl. Cía. de Fianzas Inter-Amé- ricas
6) Agustín Nucio de Pavía	Gte. Gral. Cía. de Fianzas Inter- Américas
7) José Antonio Escalante	Gte. Gral. Cía. de Fianzas Lotonal
8) Raúl Latani Boyselle	Gte. Gral. Fianzas México
9) Manuel Sierra Macedo	Dir. Gral. Cía. Mex. de Garantías
10) Lino González Martínez	Cons. Supl. Créd. Hipotecario Cons. Supl. Créd. Hipot. del Sur Dir. Gral. Créd. Afianzador
11) Jorge Orozco Lainé	
12) Fernando Ramos Corral	
13) Luis Yanes Alday	Cons. Supl. Serfin
14) Ignacio Gómez Uruiza	Cons. Supl. Confía Dir. Gral. La Guardiania
MIEMBROS DEL COMITÉ DIRECTIVO *	
Cons. Props.	Cons. Supls.
1) Jorge Orozco Lainé	Juan Murguía Pozzi
2) Fernando Ramos Corral	José Angel Yunes Yunes

\* Idem.

\* Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista 3.

## LISTA 12.

## BANCOS MULTIPLES

## MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO +

## Cons. Props.

## Cons. Supls.

- 1) Ignacio S. Castilla
- 2) Sergio Nicolau
- 3) Ernesto L. Tinajero
- 4) Roberto Arias Meza
- 5) Carlos Abedron Dávila
- 6) Fernando Lemmen Meyer
- 7) Manuel Sánchez Lugo
- 8) Luis Urcuiza
- 9) Arcadio Valenzuela
- 10) Roberto Guízar Díaz
- 11) Gastón Luken Aguilar
- 12) Raúl Tamayo Nieto

- Víctor Manuel Herrera
- Alejandro J. Legorreta
- Fernando Olvera Escalona
- Ismael Mireles Estrada
- Francisco Moreno (1)
- José Antonio Alcocer
- Antonio Ceballos Cabral
- Antonio del Valle Ruiz
- Héctor Escutia Villanueva
- José Cantú Tijerina
- Oscar Philibert (2)
- Enrique Orellana Mora

FUENTE: Idem.

- + Las instituciones a que pertenecen pueden consultarse en la lista
- 1) El Banco del Atlántico, como ya dijimos en el capítulo 1, se constituyó en multibanco hasta 1980, sin embargo, es común que las instituciones operen con las nuevas características aun antes de su anuncio oficial; este es el caso.
  - 2) Este banquero es obvio que pertenece a algún multibanco pues de lo contrario no aparecería en esta relación, sin embargo, no lo hemos podido localizar en los consejos de administración de esta área, por eso sólo figura en la institución financiera.

de Banpaís. La alteración demuestra que los seis principales bancos logran colocar a sus miembros por encima de la división sectorial: el tercer accionista de Bancomer es Manuel Tapia Osorno (número 22 de consejeros propietarios) quien debe su sitio a su cargo de Director General de Casa de Bolsa del grupo, hecho que en nada disminuye el peso de Bancomer en el Consejo. El segundo miembro de Banpaís procede del comité de almacenadoras (Conrado Espinosa Cisneros, número 20 de consejeros suplentes) lo cual es congruente con los estatutos pero que, como en el caso anterior, tiene relevancia como grupo, no como entidad separada. Igual sucede con Confía, banco que además retiene la vicepresidencia de la asociación.

Tal situación es posible gracias a la combinación de intereses que los accionistas realizan al enlazar distintos bancos. Los rasgos distintivos de la actividad económica se reflejan, en términos más precisos, se reproducen en la organización empresarial.

Observado de conjunto el control de los grupos financieros dominantes en los diferentes comités, nuestra aseveración adquiere validez. El grupo BCH tiene la vicepresidencia de bancos de depósito y la presidencia de hipotecarias, y el Minero y Mercantil la presidencia de financieras y la vicepresidencia de hipotecarias, es decir, los tres sectores más dinámicos después de la multibanca son controlados por los principales grupos de cada uno (la Financiera Industrial, segundo lugar de su división, ocupa la vicepresidencia del comité). Lo mismo sucede con el comité de capitalizadoras, donde la presidencia la desempeña el segundo lugar del sector.

### Comisiones Permanentes.

Las listas 13 a la 24 contienen a los integrantes de cada una de las comisiones; como muchos de ellos ya se han mencionado, prescindimos de su cargo en cada institución. Son tan demostrativas en sí mismas que haremos comentarios generales.

En total son 176 miembros de los cuales 109, es decir, el 61.9%, pertenecen a los multibancos y 67 de otras áreas. Es comprensible que dicho sector predomine en la medida que estos órganos le sirven de apoyo, sin embargo, no deja de ser notable la mínima participación del resto de instituciones.

Como es de esperar, los seis principales multibancos figuran determinantemente: Bancomer, Comermex y Confía aparecen en las 12 comisiones y Banamex, Serfin y Banpaís en 11. Al dato debemos añadir la participación de los tres grupos financieros que actúan hegemónicamente en las otras divisiones: el Banco del Atlántico aparece en 11 comisiones; el grupo Minero y Mercantil en 9 y el BCH en 7. El círculo de dominación es patente.

Hasta aquí lo relativo a la superestructura de la asociación; es previsible la procedencia del director: Alfonso Cervera del Castillo es gerente general de Financiera México y vocal de la afianzadora del mismo nombre, ambas del grupo Cortina Portilla.

Lo dicho revela que la estructura de la ABM está diseñada para restringir al mínimo la participación de bancos con menor concentración de capital. A la anulación de la asamblea se agrega la continua delegación de poder que permite el acceso a los grupos financieros principales, procedimiento importante porque va reduciendo paulatinamente el número de miembros que

## LISTA 13.

COMISION PERMANENTE DE CAPTACION DE  
RECURSOS.

Nombre	Institución
José Antonio Alcocer	Confía Bco. Gral. Innova Bco. Gral de Sinaloa Bco. Gral de Tamaulipas Bco. del Sur Fianzas Atlas
Arturo Olivieri	Serfin
José Luis Ruink Bazúa	Bancomer
Fernando González Osorio	Bco. Inter. de Baja California Bco. Inter. del Norte Bco. Inter. del Centro
Arturo Alvaradejo Urrutia	Comermex
Luis G. Jiménez	Multibco. Mercan. de México
Luis Vega Galas	Banpacífico
Roberto Guízar Díaz	Banpacífico
Genaro A. Rionda	Bco. Minero y Mercantil
José Luis Canales	Crédito Comercial
Carlos Elías	Bco. de Céd. Hipotecarias
Sergio de la Torre	Bco. del Sureste Bco. de Yucatán
Felizardo Verdugo	Unibanco

FUENTE: Idem.

## LISTA 14.

COMISION PERMANENTE DE CREDITO E  
INVERSIONES

Nombre	Institución
Fernando Lemmen Meyer	Confía Bco. Gral. de Sinaloa Bco. Gral. de Tamaulipas Bco. del Sur Fianzas Atlas
Fernando Olvera Escalona	Serfin Bco. Azteca Bco. Serfin de Chihuahua Finan. Serfin de Tampico Alma. Serfin Alma y Silos
Víctor Manuel Herrera	Bancomer
Leandro Sáenz	Banamex
Francisco Santurtún Toledo	Bco. Internacional
Roberto Arias Meza	Bco. Comer. Mex. de Monterrey Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Bco. Comer. Peninsular Almacenadora
Abel de la Peña Kirchner	Banco Mexicano
Luis G. Jiménez	Multibco. Mercan. de México
Octavio Sánchez	Banpacífico
José Alvarez Jáuregui	Banpaís
Luis Magaña Hoyos	Créd. Minero y Mercantil
Julio Ogarrío Jr.	Bco. de Céd. Hipotecarias
Alfonso Castro Toledo	Banco del Atlántico
Guillermo Eraña	Unibanco

RESERVA: Idem.

## LISTA 15.

## COMISION PERMANENTE DE FINANZAS

Nombre	Institución
Carlos Aguilar Villalobos	Bancomer
Rubén Barrera Rivera	Banamex
Antonio Ceballos Cabral	Bco. Industrial de Jalisco Bco. Inter. de Baja California Bco. Inter. del Noroeste Bco. Inter. del Norte Bco. INTER. del Centro Bco. de Puebla Bco. de Coahuila
Emilio Cuenca F.	Bco. Minero y Mercantil Créd. Hipotecario Créd. Hipot. del Sur
Eduardo Estrada Sámano	Bco. del Interior Corporación Financiera Gral Hipotecaria Financiera Potosina
Guillermo Eraña	Unibanco
Arturo Arturo Félix Dueñas	Banpacífico
Luis García Blake	Comermex
Luis García Blake	Bco. Gral. Innova Financiera Industrial Innova Central Financiera Innova Bco. Pop. de Edif. y Ahorros
Luis García Cervantes	Banpaís
José Luis Infanzón	Unibanco
Abel Mirales Estrada	Banco Mexicano
Bernabé Francisco Moreno	Bco. del Atlántico
Isaías Olvera	Serfin
Luis Alfredo Perezcano Ahumada	Corporación Financiera
Arturo Serrano Mateos	Multibco. Mercantil de México
Luis Winfield Fernández	Confia Bco. Gral. de Tamaulipas
Luis M. de Uriarte	Serfin Bco. Azteca

## LISTA 15...

---

Nombre	Institución
Rolando Vega Sáenz	Confía

---

FUENTE: Idem.

## LISTA 16.

## COMISION PERMANENTE DE OPERACIONES BANCARIAS

Nombre	Institución
Rolando Vega Sáenz	Confía
Ramón Cano Vallado	Serfin
Rubén Morfía Gallo	Bancomer
Alejandro J. Legorreta	Banamex
Alejandro Lazo Carrillo	Bco. Internacional
Ismael Mireles Estrada	Comermex
Pedro Corona Fries	Bco. Mexicano
Luis Urcuiza	Multibco. Mercantil de México
Pedro Matar	Banpacífico
Ezequiel Muñoz	Banpaís
César Jaloma	Bco. Aboumrad
Fernando Villarreal Prado	Finan. de Producción y Comercio
Francisco Parra	Crédito Hipotecario Créd. Hipot. del Sur
Enrique Orellana Mora	Bca. Metropolitana Bco. de Céd. Hipotecarias
Luis Dávila	Bco. de Yucatán Bco. Inter. Inmobiliario

NOTA: Idem.

## LISTA 17.

## COMISION PERMANENTE DE PERSONAL BANCARIO.

Nombre	Institución
Gilberto Palacio	Banamex
Felipe García Moreno	Serfin
Baltazar Morfía	Confía
José Guadalupe Cadena	Bco. Mercantil Sofimex Financiera Sofimex
Rafael Cal y Mayor	Banpaís
Jaime L. Collantes	Bancomer
Pablo Falcón Lóñez	Bco. Internacional
Edmundo Bravo de la Parra	Bco. Minero y Mercantil
Alfonso González Schiavon	Comermex
Edmundo Avilés Ortiz	Multibco. Mercantil de México
Guillermo Hernando Morales	Bco. Mexicano
Antonio Malagón	Unibanco
Carlos Sama	Bco. del Atlántico
Guillermo Valencia	Bco. de Céd. Hipotecarias
Francisco González Martínez	Bco. Mercantil de Monterrey
José Antonio Escalante	Fianzas Lozonel

FUENTE: Idem.

## LISTA 18.

COMISION PERMANENTE DE OPERACIONES  
FIDUCIARIAS.

Nombre	Institución
Eduardo Alvarez	Banamex
Enrique Núñez Bórcuez	Bco. de Yucatán
Alfonso Monroy	Serfin Financiera Sofimex
José Antonio Camacho	Bancomer
Víctor Manuel Giorgana	Confía
Eduardo Carpizo McGregor	Comermex
Adolfo Hegewisch Fernández	Bco. Mexicano
Salim Haddad Jalili	Banpaís
Jorge Antonio Zepeda	Créd. Minero y Mercantil
Raúl Valdés Villarreal	Financiera de Fomento Financiera Monterrey
Alfredo López Contreras	General Hipotecaria
Jorge Cervera del Castillo	Financiera México Fianzas México
Carlos Véjar Valdés	Bco. Obrero
Juan Suayfeta Ozaeta	Comermex
Miguel Moreno del Mazo	Serfin
Gabriel Salinas	Banamex
Romero Bravo	Banereser
Alfredo Angel Villarreal	Banpaís
María García Montaña	Bco. Industrial de Jalisco
Salvador Alvarez	Banpacífico
Raúl de la Vega Ramos	Crédito Mexicano
Armando Vignau Quiroz	Serfin
Alvaro Espinosa Gómez	Bco. Mexicano

---

Nombre	Institución
Javier Tejeda Juárez	Multibco. Mercantil de México

---

FUENTE: Idem.

## COMISION PERMANENTE DE ASUNTOS INTERNACIONALES.

Nombre	Institución
Rolando Vega Sáenz	Confía
Luis Echeverría Canó	Serfin Cía, Mexicana de Garantías
Jorge del Corral	Bancomer
Pedro Cerisola	Banamex
Joaquín Alcalá	Bco. Internacional
Juan Broc	Comermex
Eéctor Botello	Bco. Mexicano
Ignacio Ramírez Alvarez	Banpaís
Manuel Justo Sierra	Bancomer Bco. Continental
Roger Benoit	Bco. del Atlántico
José P. Zollino	Financiera Industrial Innova
Mario Córdoba	Bco. Internacional
Mario Reyes	Serfin
Julián de Santiago	Bco. del Atlántico
Jorge Creixell	Serfin
Francisco Vigil	Banamex
Frank Willy	Banamex
Armando Colín	Bco. del Atlántico

REPT: Idem.

LISTA 20.

COMISION PERMANENTE DE AUTOMATIZACION.

Nombre	Institución
Carlos Sama	Bco. del Atlántico
Manuel F. Díaz	Bancomer
Armando Acevedo	Banco de México
José Luis Barrios	Multibco. Mercantil de México
Gabriel Betancourt	Bannaís
Alfredo Contreras Macías	Bco. de Céd. Hipotecarias
Carlos de la Garza Cantú	Financiera Industrial Almacenadora del Nordeste
Raúl Hernández Otero	Comermex
Vicente Novela Rodríguez	Bco. Mexicano
Adolfo Obregón Acuña	Bco. Internacional
Guillermo Ortiz	Confía
Rafael Shepard	Banamex
Luis Yanes Alday	Serfin

FUENTE: Idem.

## LISTA 21.

## COMISION PERMANENTE DE CENTROS BANCARIOS.

Nombre	Institución
Fernando Lemmen Meyer	Confía Bco. Gral. de Sinaloa Bco. Gral. de Tamaulipas Bco. del Sur Fianzas Atlas
Guillermo I. Coppel	Bancomer
Angel González Goñi	Banamex Hipot. Banamex
Rolando Peregrina Meza	Bco. Internacional
Roberto Arias Meza	Bco. Comer. Mex. de Monterrey Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Bco. Comer. Peninsular Almacenadora
Miguel Monroy Milán	Bco. Refaccionario de Jalisco Bco. de Colima
Francisco Schwartau M.	Bco. Continental
Xavier González	Créd. Hipotecario del Sur
Rafael San Vicente	Actibanco Guadalajara Bco. del Sureste Bco. de Yucatán Bco. Inter. Inmobiliario

FUENTE: Idem.

## LISTA 22.

## COMISION PERMANENTE DE RELACIONES PUBLICAS

Nombre	Institución
Cirilo Bustamante Miota	Bco. Longoria Financiera Longoria Fianzas Lotonal
Alvaro Conde	Bancomer
Manuel Cortina Portilla	Financiera México Fianzas México
José María Cuerón	Serfin Bco. Azteca Bco. Serfin de Chihuahua Finan. Serfin de Tampico General Hipotecaria Alma. Serfin
Santiago Fraga	Bco. Internacional
Jorge González Arce	Banamex
Roberto Guízar Díaz	Banpaís
Julio Ogarrio Jr.	Bco. de Céd. Hipotecarias
Alejandro Ordorica	Bco. del Atlántico
Rolando Vega Iniguez	Confía Bco. Gral. Innova Bco. Gral. de Sinaloa Bco. Gral. de Tamaulipas Bco. del Sur Fianzas Atlas
Gabriel Yáñez	Comermex

FUENTE: Idem.

## LISTA 23.

## COMISION PERMANENTE DE ASUNTOS LEGALES.

Nombre	Institución
José Antonio Alcocer	Confía Bco. Gral. Innova Bco. Gral. de Sinaloa Bco. Gral. de Tamaulipas Bco. del Sur Fianzas Atlas
Alvaro Espinosa Gómez	Bco. Mexicano
Francisco González Camarena	Bco. del Atlántico
Armando Hernández Romo	Banpaia
Alfonso Orozco Lomelín	Bco. Internacional
José Luis de la Peza	Banamex
Agustín J. Sáenz	Bco. Azteca
Juan Suyfeta	Comermex
Raúl Valdés Villarreal	Financiera de Fomento Financiera Monterrey
Julio César Vera	Bco. de Céd. Hipotecarias
Jorge Antonio Zeneda	Créd. Minero y Mercantil
Alfonso Igartúa	Bancomer
Jorge Orozco Lainé	Confía Bco. Gral de Sinaloa Fianzas Atlas

REPRESENTANTE: Idem.

LISTA 24.

COMISION PERMANENTE DE TARJETAS DE CREDITO.

Nombre	Institución
Manuel Sánchez Lugo	Bco. Internacional
Francisco Gallástegui Fernández	Bancomer
Luciano Carranza	Multibco. Mercantil de México
Alfonso Castro Toledo	Bco. del Atlántico
Jaime J. Coutigno	Bco. Azteca
Alejandro Elizarrarás	Bco. de Céd. Hipotecarias
José Feline Espíndola	Bco. Minero y Mercantil
Gerardo Gómez Gálvez	Banpaís
Juan Carlos Rodríguez	Comermex
Jaime Skinfield	Confía Bco. Gral. de Tamaulipas
Germán Villela Mier	Banamex

FUENTE: Idem.

toma las decisiones y que culmina con la presidencia sobre la cual recae, en realidad, su conducción. Con el presidente y aquellos que lo han sido, se constituye un cuerpo compacto donde los intereses predominantes son de los grupos financieros.

El cargo de presidente tradicionalmente es desempeñado por ellos. En 1978 estaba en poder de Bancomer y un año antes, con Rubén Aguilar Monteverde, en Banamex. Pero aun cuando es ocupada por un grupo menor, la hegemonía se mantiene; es el caso del periodo 1978-1979 en que el presidente procedía del Banco del Atlántico, institución ligada a Banamex y Confía.

El intercambio de accionistas a que aludíamos en el capítulo precedente, tiene un doble efecto en la ABM. Por un lado, garantiza el control en cada instancia, incluso en aquellas destinadas a los grupos menores, y, por otro, sea cualquiera la entidad que llegue a la presidencia, en el fondo se encuentran los principales grupos financieros.

Existe otro mecanismo que asegura a los grupos la conservación de los puestos directivos. El lector habrá distinguido ya la permanencia de varios individuos en los Consejos Directivos analizados: 29 banqueros se mantienen. Esta persistencia da lugar a que quien ocupe la presidencia haya pasado algún tiempo como miembro del Consejo, así, por ejemplo, Rolando Vega Iñiguez lo fue en 1977, para el año siguiente sería vicepresidente y para 1979 ocuparía por tercera vez la presidencia. Incluso todo ello revela una constante en la designación: quien llegue a ser presidente para un periodo, desempeñó en el inmediato anterior la vicepresidencia (Eraña lo fue en 1976 con Aguilar Monteverde; Abedrop Dávila en 1977 y Vega Iñiguez, como vimos, en 1978).

La dirección de la ABM es, de hecho, rotada entre los principales grupos que logran colocar, por varios periodos, a sus representantes. El recurso de la asesoría hace posible, por otra parte, la extensión vitalicia de la influencia del presidente saliente que automáticamente se vuelve colaborador del siguiente. Y por si fuera poco, la reelección no esta descartada. La rotación se basa en la inmovilidad de los miembros, fenómeno que nada tiene de democrático.

La estructura de la ABM, en síntesis, es una pirámide cuyo vértice es ocupado, al igual que en la actividad económica, por aquellos grupos que han alcanzado la más alta concentración del capital. No debe olvidarse que la concentración conlleva la centralización, esto es, la personalización del capital.

## CAPITULO IV.

### LA OLIGARQUIA Y LOS GRUPOS ECONOMICOS

A lo largo de este estudio hemos descubierto que en la actividad bancaria domina un puñado de multibancos cuyos ejecutivos forman un selecto grupo con un alto grado de concentración de capital. Hemos visto además que son ellos mismos quienes controlan la Asociación de Banqueros cerrando así el círculo de dominación en ambas facetas. Sin embargo, para comprender cabalmente el fenómeno es preciso ubicar a estos individuos social y políticamente. Es obvio que desempeñan un papel hegemónico y para explicarlo hay distintas interpretaciones.

La teoría muy difundida de las élites, creada y utilizada por el funcionalismo, trata de hacerlo fundamentalmente como concepto alternativo al de oligarquía. Según aquella, en todo grupo o clase social, incluso dentro de una institución u organismo, se forma una minoría que lo domina gracias a diversas características que no sólo los hacen diferentes sino superiores al resto. Como es obvio, tal concepto hace referencia a aspectos comunes que pueden presentarse en todo conjunto social en la medida que califica la actuación sin examinar sus causas. La denominación élite atiende a una función de estricto liderazgo. Bajo este principio se explica la presencia de un sector que domina económica y políticamente a la sociedad:

El análisis en términos de élites ha conformado en grado muy alto otra alternativa al análisis en términos de clases. El primero supone generalmente que en todas las sociedades, pasadas, presentes y futuras, el poder institucional y societario lo tendrá una minoría relativamente pequeña, puesto que la estructura compleja de la sociedad y las organizaciones impide que la masa ejerza el poder directamente. Por eso las teorías vinculadas con la consideración de élites hallan que sea cual fuere la estructura económica de una sociedad --feudal, capitalista, colectivista, estatal, de otra clase o una combinación de clases--, la división en élites y no élites se mantendrá... (1)

Como explícitamente lo señalan los autores, la teoría de las élites es alternativa a la de clases sociales y todo lo que ésta implica, es decir, se oculta la existencia real de fracciones de clase cuyo origen parte del poder económico y político que en un momento dado llegan a adquirir, esto es, se evita el examen de la acumulación de capital (2). Nada tiene de extraño que se evite el análisis de clases, cuando quienes lo hacen intentan mantener el capitalismo como formación socio-económica y de ningún modo aportar elementos que sirvan para identificar al enemigo social; la corriente ideológica que auspicia la teoría, por el momento y el país en que nace, revela sus intenciones.

Aun Mills, quien logra una anatomía precisa del poder en Estados Unidos gracias al estudio de las élites, no escapa

1) Seymour Martín Lipset y Aldo Solari, Elites y desarrollo en América Latina, Paidós, Buenos Aires, 1971, pp. 9-10, subraya -do nuestro. También Helio Jaguaribe, Desarrollo político: sentido y condiciones, Paidós, Buenos Aires, 1972, capítulo 7.

2) "La élite, por tanto, es un concepto atemporal, al igual que los de 'clase alta' o 'clase baja', que habiendo existido siempre, no están sujetos a determinaciones histórico-estructurales precisas según los modos de producción y formaciones sociales en los que se constituyen", Ricardo Cinta, "Estructura de clases, élite del poder y pluralismo político", Revista Mexicana de Sociología, n. 2, abril-junio de 1977, p. 445.

a ese principio cuando define a la clase como un término económico (3), desligado de la actividad política. De este modo, las élites para Mills significan esencialmente ejercicio político y por ello separa la economía, la política y el militarismo y en sus fracciones hegemónicas unidas, encuentra el asiento del poder.

La relación de élites y oligarquías se establece, y no circunstancialmente, en cuanto al poder político. Su aceptación en los círculos intelectuales parte de la negación de que la oligarquía pueda presentarse en una formación socioeconómica contemporánea toda vez que su acuñación histórica la identificaba con un tipo de dominación específico.

Como es sabido, para Aristóteles oligarquía es una degeneración de la aristocracia, gobierno que sin dejar de ser de unos pocos, vuelve para sí los beneficios que debían ser para la sociedad. Como se ve, el concepto de oligarquía es asociado a una forma de gobierno, al desempeño de los poderes económico y político simultáneamente. En la medida que esta forma de gobierno no ha vuelto a aparecer, se ha concluido que su existencia es imposible y el concepto inaplicable.

Esto no es compatible con el descubrimiento que Hilferding y Lenin hicieron de la peculiar asociación del capital bancario con el industrial que al constituir el capital financiero daba lugar a la oligarquía. Su presencia en el imperialismo prueba que su aparición no depende de una forma de dominación concreta ni de un tipo de gobierno, sino de las características particulares de cada formación socioeconómica que pueden o no permitir su nacimiento.

Para nosotros, ese minoritario sector de banqueros

3) C. Wright Mills, La élite del poder, FCE, México, 1975, p.260.

constituye, al lado de otros grandes industriales y aun comerciantes, la oligarquía mexicana. Comprobarlo es lo que nos proponemos en este apartado y para ello conviene hacer algunas aclaraciones teóricas.

### 1. Concentración y Oligarquía.

Cuando Lenin retoma los juicios de Hilferding acerca de la formación del capital y la oligarquía financieras, apunta un aspecto muy importante. Hilferding señalaba:

Llamo capital financiero al capital bancario, esto es, capital en forma de dinero, que de este modo se transforma realmente en capital industrial (4).

A ello Lenin acotaba:

Esta definición no es completa, por cuanto no indica en ella uno de los aspectos más importantes: el aumento de la concentración de la producción y del capital en un grado tan elevado, que conduce y ha conducido al monopolio (5).

La salvedad adquiere trascendencia porque bajo la definición de Hilferding pareciera que la oligarquía y aun el capital financieros nacen forzosa y exclusivamente de esa asociación, esto es, de la banca y la industria y, aún más, del creciente dominio de la primera sobre la segunda. Cuando Lenin señala que es la concentración de la producción y el capital que conducen al monopolio, alude al proceso no al sector, es decir, que no únicamente se presenta en la banca y la industria. Lo descrito por Hilferding se refiere al mecanismo concreto que se presentó en Alemania y que Lenin corroboraría para Inglaterra. Esto se

4) Rudolf Hilferding, El capital financiero, Tecnos, Madrid, 1963, pp. 253-254

5) Lenin, El imperialismo, fase superior del capitalismo, Obras escogidas en tres tomos, Progreso, Moscú, t. 1, p. 728.

comprueba cuando líneas abajo de la aclaración, Lenin anotaba:

Concentración de la producción monopolios que se derivan de la misma; fusión o ensambladura de los bancos con la industria: tal es la historia de la aparición del capital financiero y lo que dicho concepto encierra (6).

Así, esas etapas constituyen la historia de la aparición del capital financiero que ocurre, valga la insistencia, en Europa occidental entre finales del siglo XIX y principios del actual. Pretender que este párrafo deba ser una máxima bíblica a la cual debe ceñirse la realidad, aparte de ir contra la riqueza del pensamiento leninista, prácticamente anularía las posibilidades de aparecer en otro país, máxime si este es subdesarrollado (7).

En el caso concreto de México, sería imposible su existencia si consideramos la imposibilidad del capitalismo, y por ende de la burguesía, para desarrollar una industria poderosa que produzca bienes de capital con completa independencia del imperialismo (\*). Por otro lado, pretender que únicamente la industria y la banca pueden propiciar la oligarquía no sólo aparta a los sectores comercial y de servicios, sino vuelve estrictamente sectorial la actividad de la burguesía. En el caso clásico de la oligarquía financiera, es la industria el área de inversión más dinámica en la medida que es autónoma, pero en el caso mexicano, ni este sector es el más dinámico, ni el que asegura una ganancia pronta.

La imposibilidad de nuestra burguesía para desarrollar una industria propia, a que nos hemos referido, le ha obligado

6) Idem.

7) Una crítica a esta degeneración del término, se encuentra en Alonso Aguilar Monteverde, "La oligarquía", en La burguesía, la oligarquía y el Estado, Nuestro Tiempo, México, 1974, pp. 77-110.

\* Véase la introducción al presente estudio.

a invertir en aquellas ramas económicas que le reditúen ganancias seguras pero sobre todo, rápidas. De este modo se explica la creciente importancia del sector terciario de nuestra economía por encima de la propia industria.

Podemos comprobarlo mediante algunos indicadores económicos. De 398 600 millones de pesos ( a cifras de 1960 ) que fue el PIB en 1976, 192 118 correspondieron a los servicios y el comercio (incluido comunicaciones y transportes) frente a 144 493 de la industria. Para 1977, la situación permaneció: de 409 760 millones de pesos, 195 178 fueron del comercio y los servicios (con comunicaciones y transportes) mientras 150 231 correspondieron a la industria (8).

Las cifras son reveladoras del peso económico del sector terciario, más grave aún cuando el rubro industria comprende, en ambos años, minería, petróleo, petroquímica, manufacturas, construcción y electricidad.

Si la comparación la llevamos a términos de capital, el fenómeno es también ilustrativo. El cuadro 17 nos muestra el capital y número de establecimientos por actividad económica para 1975, fecha del último censo. En cuanto a capital, como es natural, la industria superaba, por separado y en conjunto, al comercio y los servicios: en conjunto por 130 523 millones de pesos, superioridad, por un lado, poco significativa en la medida que se compara con sectores no productivos, y por otro lado, que no es consecuente con su participación en el PIB, que para aquel año era, de un total de 390 000 millones de pesos

8) Análisis-77, Grupo Editorial Expansión, 1978, p. 49, en base a datos del Banco de México.

CAPITAL Y NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS POR ACTIVIDAD  
ECONOMICA  
1975

(millones de pesos)

Actividad	Clase*	Núm. de Establecimientos		Capital	
		Abs.	%	Abs.	%
	Total	120 802	100	255 319	100
Industria**	Hasta 500	69 399	57.4	5 335	2.1
	501 a 5 000	35 007	28.9	23 860	9.3
	5 001 a 20 000	11 535	9.5	56 389	22.0
	20 001 y más	4 861	4.0	169 735	64.5
	Total	475 304	100	84 938	100
Comercio	Hasta 500	431 102	90.7	13 580	16.0
	501 a 5 000	34 173	7.2	19 770	23.3
	5 001 a 20 000	7 324	1.5	18 919	22.3
	20 001 a 50 000	1 876	0.4	13 535	15.9
	50 000 y más	829	0.2	19 134	22.5
	Total	221 974	100	39 858	100
Servicios	Hasta 500	208 445	93.9	8 776	22.0
	501 a 5 000	11 855	5.3	11 518	28.9
	5 001 a 20 000	1 409	0.6	7 043	17.7
	20 001 a 50 000	191	0.1	4 031	10.1
	50 001 y más	74	0.03	8 490	21.3

FUENTE: Benjamín Retchkiman Kirk, Concentración del ingreso y la riqueza, ponencia al ciclo La Universidad Nacional y los Problemas Nacionales, Gaceta UNAM, Mayo 3, 1979, en base a los Censos Industrial, Comercial y de Servicios de 1975.

\*) Los intervalos para la industria se establecieron conforme al valor de la producción. Para el comercio y los servicios se consideraron los ingresos totales, en los tres casos, por lo tanto, son miles de pesos.

\*\*\*) No incluye industria petrolera.

(a cifras de 1960), de 139 936 ante 179 354 del comercio y los servicios (incluido comunicaciones y transportes) (9). Esto demuestra que sin dejar de tener importancia fundamental, la industria no representa el sector más atractivo para nuestra burguesía en términos de ganancia, pues a pesar de que dispone de mayores recursos, su contribución al PIB es similar al del comercio y los servicios.

Esta participación de la industria mucho se debe a la concentración del capital que permite una cantidad considerable de empresas medianas y pequeñas con organización y tecnología bastante atrasada en comparación de las monopólicas. El mismo cuadro 17 nos permite observar este comportamiento: de 120 802 empresas industriales, el 4% (4 861) poseía el 64.5% del capital total. Esta regla rige también en los otros sectores: en el comercio, el 0.6% de empresas, esto es, 2 705 de 475 304, concentraba el 38.1% del capital total; en los servicios, de 221 974 empresas, el 0.13% tenía el 31.4% del capital.

De lo anterior se desprende que el sector terciario ocupa un lugar destacado en la economía y que en éste así como en la industria, existe una abrumadora concentración de capital. Bajo esta perspectiva, la existencia de la oligarquía en nuestro país no puede soslayar la presencia de empresarios cuyo principal giro es el comercio y los servicios, presencia que encuentra su sostén en una concentración real que coloca en igualdad de circunstancias a sus accionistas lo que les permite una infinidad de vinculaciones entre sí.

9) Idem. Para un estudio de la inversión, capital e importancia económica de los tres sectores, Alonso Aguilar M., "El proceso de acumulación de capital", en México: riqueza y miseria, Nuestro Tiempo, México, 1973, pp. 15-171.

En un estudio realizado a principios de la década de los setentas, de 200 casos analizados, 84 correspondían a la combinación de capital industria-comercio-servicios; 56 a industria-comercio y servicios no financieros y solamente 16 a industria-banca (la relación comercio-banca comprendía únicamente 12 casos) (10).

Como es posible advertir con estos datos, la vinculación histórica entre banca e industria en el caso particular de nuestro país, es inoperante. La razón radica en el peculiar desarrollo del capitalismo que a su dependencia estructural ha sumado una hipertrofia del sector no productivo que por supuesto ha influido determinantemente en la conformación de su oligarquía financiera.

Este fenómeno es ratificado por el comportamiento de la banca con otros sectores. Lenin, al analizar su papel en la formación del monopolio, ya advertía que "reúnen toda clase de ingresos metálicos y los ponen a disposición de la clase capitalista" (11). Cuando se refiere a la clase, Lenin no distingue tal o cual sector de ella sino al conjunto, lo cual no sólo amplía las funciones bancarias sino que ilumina nuestro caso. El cuadro 18 nos indica el destino del financiamiento bancario.

De 523.3 mil millones de pesos proporcionados por la banca en 1977, la minería, industria de transformación y construcción, recibieron 178.8, en tanto los servicios, transportes y comunicaciones y comercio, obtuvieron 153.3. Es sintomático que sólo el comercio consiguiera 68.5 mil millones, cifra superada únicamente por la industria de transformación y que a los

10) Alonso Aguilar M., "La oligarquía...", op. cit., p. 125, cuadro 3.

11) Op. cit., p. 713.

## CUADRO 18.

DESTINO DEL FINANCIAMIENTO BANCARIO +  
(miles de millones)

Actividad	1976	1977 ++
Total	392.2	523.3
Sector Agropecuario	44.8	63.7
Minería	2.6	3.3
Silvicultura y Pesca	2.4	2.9
Industria Petrolera	3.0	2.8
Energía Eléctrica	16.0	16.9
Industria de Transformación	98.1	136.5
Industria de la Construcción	32.9	39.0
Vivienda de Interés Social	9.1	9.0
Servicios	23.9	30.3
Transporte y Comunicaciones	23.3	28.9
Otros Servicios	21.4	25.6
Comercio	48.1	68.5
Gobierno	66.6	95.9

FUENTE: Análisis-77, Grupo Editorial Expansión, 1978, p. 151, en base a datos del Banco de México.

+ Se consideran, además de las instituciones privadas, mixtas y nacionales (excepto el Banco de México) a las uniones de crédito, los almacenes de depósito y los fondos de fideicomiso del Gobierno Federal; incluye moneda nacional y extranjera.

++ Cifras preliminares.

servicios correspondieran 8.7 mil millones menos que a la construcción. La tendencia es ratificada por las cifras de 1976: de 392.2 mil millones, 133.6 fueron a los mismos renglones industriales mencionados, mientras 116.7 a los rubros improductivos.

La canalización de recursos bancarios al comercio y los servicios existe y, lo más importante, casi en igual magnitud que a la industria; es obvio, en consecuencia, que aquellos sectores representan para el banquero una garantía a su inversión. Resulta comprensible, asimismo, que ese capital fuese captado por las empresas de más alta concentración por rama, ya ubicados anteriormente (12).

Por otro lado, esas empresas que sectorialmente predominan, por lo común no son entidades autónomas, desligadas entre sí sino que en su mayoría, forman parte de grupos financieros que involucran al comercio, los servicios, la industria y la banca; en sus consejos de administración hay hombres comunes e in-

12) En cuanto al financiamiento bancario, es menester no olvidar que la extraordinaria tasa de ganancia de las empresas registrada en los últimos veinte años, hace posible obtener recursos de ella misma, es decir, del autofinanciamiento que, como veremos en este apartado, se vuelve consustancial del grupo económico. En una encuesta del Centro de Estudios Económicos del Sector Privado practicada a diversos grupos empresariales en 1979, basada, según propia confesión, en una similar hecha por asesores de la Presidencia durante 1977-78, se señala que el 37% de los encuestados (no indica el número total de la muestra) declaraba insuficiente el financiamiento bancario debido al poco ahorro de la población, y concluía: "durante los últimos dos años y medio, el 60%, en promedio, del financiamiento de la inversión provino de las propias empresas. Esto significa que las utilidades son el principal elemento para financiar inversión", Ejecutivos de Finanzas, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, n. 10, oct. de 1979, pp.9-10. Es evidente que las empresas a que alude el CEESP son de ese 4% que localizamos páginas atrás. Los recursos canalizados por la banca constituyen, por ende, sólo una parte del total disponible por las empresas. Para observar las implicaciones económicas de las distintas formas de obtención de recursos, v. Napoleón Gómez Urrutía, "Estructura financiera, rentabilidad y crecimiento económico en México", Comercio Exterior, n. 6, junio de 1975.

cluso los puestos directivos los desempeña un mismo ejecutivo.

El fenómeno tiene su origen en las propias características del desarrollo de la burguesía; ya hemos anotado que su estructural incapacidad industrial, la ha hecho mirar a otros sectores como objeto de su inversión, pero hay algo más: nuestra burguesía, desde su nacimiento como clase, ha mostrado una tendencia a la diversificación de su actividad gracias a su marcada estratificación.

Ambas cualidades, diversificación y estratificación, están íntimamente ligadas. La actividad empresarial de nuestras burguesías, como lo señala Cardoso, "surge cuando ya existe un Estado actuante, un mercado constituido" (13), es decir, cuando podemos hablar del capitalismo como modo de producción dominante, fenómeno que en nuestro país ocurre en la segunda mitad del siglo XIX. Sin embargo, la burguesía que aparece es una clase con grandes diferencias entre sí debido a las áreas a que se ha dedicado y, consecuentemente, a la posibilidad de acumular capital. Las diferencias son notorias cuando se realiza la desamortización de los bienes clericales en 1856, en que diez personas adquirieron el 60% del total disponible (14). Que diez personas dispusieran de cantidades tales como para comprar sin vacilación las propiedades clericales, da cuenta de la presencia de un sector, reducido indudablemente, con un poder económico decisivo en la clase.

Por otro lado, la actividad de nuestra burguesía distó mucho de apegarse a una sola área económica: frecuentemente

13) Fernando Henrique Cardoso, "Las élites empresariales en América Latina", en *Elites y desarrollo...*, op. cit., p. 112. Antes de ese momento hay actividad individual, no de conjunto por lo que no es posible hablar de actividad empresarial previa al Estado.

14) Jean Bazant, "La desamortización de los bienes corporativos en 1856", Historia Mexicana, n. 62, oct.-dic. de 1966, p. 206.

quien se dedicaba a la minería tenía haciendas, incursionaba en el azúcar o los textiles y aun hacía las veces de agiotista con el propósito de disponer de capital para sus negocios (15). Esta conducta no tenía nada de casual, coincidía con las contradicciones sociopolíticas de la época en que, simultáneamente al establecimiento del capitalismo y la fundación del Estado de México, el mundo observaba la paulatina conversión al imperialismo que haría imposible la industria autónoma en países como el nuestro.

Históricamente la burguesía mexicana se ha caracterizado por una profunda heterogeneidad interna y por la diversificación en su práctica económica que ha perdurado hasta nuestros días. Es fácil establecer estratos en la clase ya sea por el tamaño de las empresas, por el volumen de ventas o, por supuesto, del capital disponible (16), todo ello derivado de la rápida concentración de capital que le ha permitido la indiscriminada explotación de la fuerza de trabajo, en especial durante el porfiriato.

La acelerada acumulación de capital ha hecho posible que el capitalista extienda sus inversiones a distintas ramas, de tal suerte que es prácticamente imposible encontrar un sector exclusivamente comercial, industrial o bancario. La rápida monopolización de la economía mexicana (el hecho de que la consolidación capitalista en nuestro país suceda cuando se inicia la transformación imperialista en el mundo, habla por sí solo de su prematuro ingreso a la era del monopolio) ha diluido las distancias entre las ramas económicas y ha vinculado mayormente a

15) Véanse los estudios de capitalistas del siglo XIX en Formación y desarrollo de la burguesía en México. Siglo XIX. Siglo XXI, México, 1978.

16) Ricardo Cinta, "Burguesía nacional y desarrollo", El perfil de México en 1980, Siglo XXI, México, 1976, t. 3, p. 195.

las empresas. El criterio sectorial es inaplicable a la burguesía mexicana (17).

De ahí que las condiciones económicas y el peculiar desarrollo de la clase dominante, hayan contado con elementos más que suficientes para crear una oligarquía que cuenta con un factor importante: el papel significativo que el comercio y los servicios tienen, comparables algunas veces y otras superior, a la industria.

## 2. Los Grupos Económicos.

La asociación de capitales en México, como veíamos en el capítulo II, originalmente se ha distinguido por su carácter familiar. Un emprendedor y hábil capitalista logra hacer una considerable fortuna que le permite crear una o varias empresas que procura mantener a través de sus hijos. No obstante, las características monopólicas de la economía hacen imposible mantener esa estructura, no sólo por la competencia que pone en peligro la independencia de una empresa, sino por los matrimonios a través de los cuales tienen acceso al capital original individuos ajenos provenientes siempre, a su vez, de otras familias igualmente importantes.

El matrimonio combina capitales diversos y paralelamente empresas distintas. Las modificaciones que tienen lugar por este medio, alteran de tal forma el capital original que

17) "... en tratándose de... los grupos de capitalistas... su radio de operación y su influencia no se limitan a una o siquiera a varias empresas que operen en una rama determinada de actividad: a medida que el capital se concentra y centraliza en mayor medida, se interconectan (sic) y combinan en una red de intereses que en verdad vuelve difícil saber cuál es el campo principal de cada uno de tales grupos y cuáles los negocios en que mantienen relaciones más íntimas entre sí", Alonso Aguilar M., "La oligarquía...", *op. cit.*, p. 151. También, Julio Labastida Martín del Campo, "Los grupos dominantes frente a las alternativas del cambio", *El perfil...*, *op. cit.*, p. 132.

en la segunda o tercera generación los capitales y empresas involucradas son muchas más como para calificarlas de familiares, más aún porque no dependen de la familia sino de cada pareja, la cual se vincula al resto de parientes a nombre de su capital no del apellido.

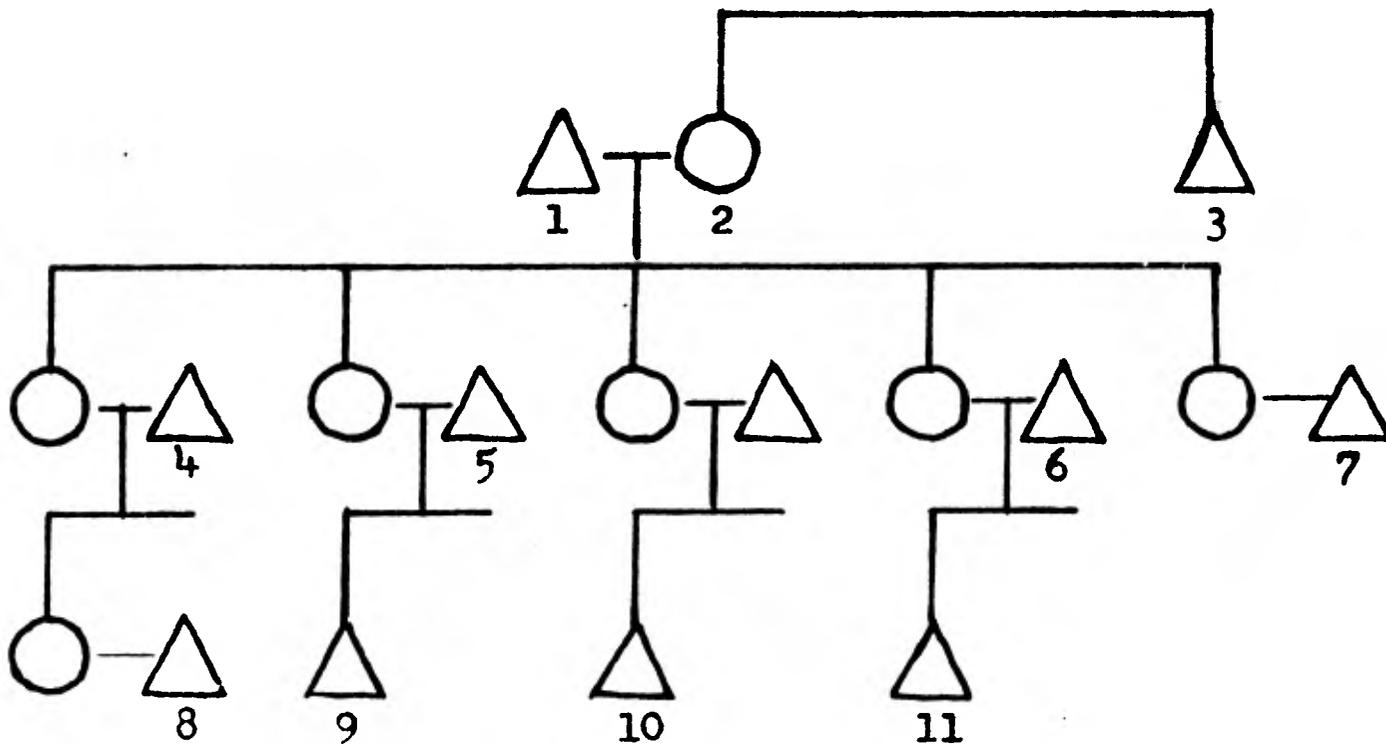
El sociograma 15, que le hemos tomado prestado a Roberto Salazar Gutiérrez, nos da un caso ejemplar de este fenómeno: el de la familia de Arturo Mundet. El matrimonio de Mundet con Gironella da lugar a una empresa relacionada con otra cuyo dueño es el hermano de ella. Para la segunda generación, tres esposos de otras tantas hijas, agregan cuatro empresas más para formar, con la tercera generación, nueve en total. Lo importante es que el capital familiar original a esas alturas, ha incluido a otros personajes con su propio capital que de esta forma se asocian entre sí. De hecho, el sociograma nos presenta a tres capitales principales: el de Arturo Mundet, Elías Pando y Prudencio López Martínez, que, como es fácil deducir, son generadores de otras asociaciones de capital que no dependen ni del matrimonio inicial ni de las hijas, sino de cada pareja (18).

La ruptura de los grupos familiares no esta condicionado únicamente por el matrimonio, fundamentalmente influyen las necesidades financieras de la empresa que superan con creces las posibilidades de cualquier familia:

... la empresa familiar está haciéndose obsoleta en el medio mexicano. La etapa en que nos encontramos en nuestro proceso de desarrollo exige la formación de empresas de mayor tamaño que las que (sic) los recursos familiares permiten fi

18) Un sociograma muy interesante que prueba nuestro aserto con las familias regiomontanas, aparece en Idalia Rueda Cadena, El grupo Monterrey. Un grupo de la oligarquía financiera, Tesis, FCPS, UNAM, 1978.

FAMILIA ARTURO MUNDET.



ra. Generación:

1. Arturo Mundet y Ana Gironella (2); fundadores de Artículos Mundet para Embotelladores SA, con una fábrica en 1911.
3. Alberto Gironella: Alberto Gironella SA.

da. Generación:

4. Ricardo Aramburu: Laboratorios Vivent SA.
5. Elías Pando Pendas: Industrias Pando SA, e Industrias Selectas SA.
6. Rodolfo Zindel: no hay referencias de su actividad económica empresarial.
7. Francisco Domenech Planas: Jabones Finos SA.

ra. Generación:

8. Prudencio López Martínez: Compañía Molinera Mexicana SA.
9. Arturo Pando Mundet: La Suiza SA.
10. José Ignacio Barberena Iriberris: Artículos Mundet para Embotelladores SA., Laboratorios Vivent SA. e industria panificadora.
11. Jorge Zindel: Gerente actual [1971 (RHR)] de las Industrias Mundet.

ANTE: Roberto Salazar Gutiérrez, El empresario industrial. Patrones de constitución y sucesión empresarial, El Colegio de México, mimeo., 1971.

nanciar, para hacer posible la obtención de los beneficios de la producción en mayor escala (19)

La anterior cita, cuyo autor es uno de los más destacados empresarios mexicanos, prueba cómo la desaparición de la empresa familiar es un hecho fomentado incluso por ellos mismos para adecuarse a las nuevas condiciones de la sociedad.

El rápido desarrollo de la burguesía ha posibilitado su acceso a estadios muy avanzados de asociación de capitales. Como hemos visto, esa agrupación aparte de desbordar la estricta relación banca-industria al englobar todas las ramas de actividad económica, lo hace por medio de una organización que aparece preferentemente en los países desarrollados: el grupo económico.

La característica esencial del grupo económico estriba en que a partir de un centro financiero específico, el capital controla una amplia gama de empresas que se ubican por lo general en todas las áreas económicas y que se comprueba, como tendremos oportunidad de observar, con la presencia de los mismos capitalistas en sus consejos de administración. De esta manera, un puñado de accionistas ya no solamente controla una empresa ni un sector, puede llegar al dominio conjunto de la economía (20).

Naturalmente, cuando hablamos del amplio radio de acción del grupo económico incluimos a la banca. El banco se constituye en el pilar del grupo toda vez que sirve para aportar al

19) Alfredo Amezcua Romero, "Condiciones para la supervivencia de la empresa", en Pensamiento empresarial mexicano, Avance, Monterrey, N.L., México, 1975, p. 202.

20) Salvador Cordero y Rafael Santín, Los grupos industriales: una nueva organización económica en México, El Colegio de México, Cuadernos del CES, n. 23, 1977, p. 3.

conjunto capital, y la canalización continua, permanente de recursos a estas empresas significa nada menos que el aseguramiento de sus operaciones y, lo más importante, la garantía de una acumulación de ganancias sostenida, pues no tiene necesidad de distraer parte de ellas para obtener y/o pagar el crédito a instituciones ajenas al grupo. La implicación que este fenómeno económico conlleva es la permanencia del régimen monopolístico ya que la banca, como lo apuntamos, presta capital especialmente a las entidades con alta concentración, y cuando canaliza a medianas o pequeñas, lo hace a tales tasas que lo vuelve prohibitivo (21).

Este tipo de agrupación es, sin duda, una extraordinaria modalidad que se adecúa puntualmente a las condiciones de la burguesía mexicana. En los países imperialistas, en especial Estados Unidos, el grupo económico aparece muy avanzado su desarrollo y después de experimentar otras formas de asociación; en México, el grupo surge con marcada precocidad merced, básicamente, a la concentración tan elevada y a su tradicional diversificación en la inversión.

Es importante advertir que el grupo económico supera con mucho las anteriores formas de asociación capitalista, pues permite integrar en un relativamente pequeño número de empresas diversas etapas del proceso de producción y realización de la mercancía, amén de que la centralización obtiene un impulso nunca antes visto (22).

Basta como ejemplo, mencionar a dos grupos económicos

21) Napoleón Gómez Urrutia, "Estructura...", op. cit., pp. 648-650.

22) "Los grupos financieros constituyen indudablemente un grado más alto y más desarrollado de monopolización de la producción y la circulación que cualquier otra forma de asociación de capi

mexicanos: Alfa y Cremi. El primero controla 40 instituciones que van de la rama del acero, donde destaca Hylsa, hasta empaque de cartón, química, electrónica (Philco, Magnavox y Admiral), bienes raíces (Las Hadas), servicios, minería, alimentos (Clemente Jacques), banca, etc. Cremi, por su parte, agrupa 28 instituciones ubicadas principalmente en la minería (Minera Mexicana Peñoles) y la industria (Industrias Peñoles, Cervecería Moctezuma, Manantiales Peñafiel) aun cuando se extiende al comercio (El Palacio de Hierro), inmobiliarias y la banca (grupo Minero y Mercantil) (23).

El grado de asociación que el grupo económico permite, vincula significativamente a la oligarquía entre sí. Existen casos en que los propios grupos crean corporaciones para controlar determinadas empresas. Lo interesante es que con esa combinación se reduce la actividad financiera cada vez más lo que se traduce en un dominio total. El cuadro 19 contiene las empresas que controla el organismo tenedor (holding) Sociedad de Fomento Industrial, DESC, y algunos de los grupos económicos a que pertenecen. De él se desprende que por lo menos cuatro grupos importantes intervienen: Senderos, Pagliai, Ruiz Galindo y Alfa. Como veremos al revisar consejos de administración, en él participan otros más como Cremi, Banamex, Comermex, etc.

22) tal monopolista privado. El más sencillo cártel reparte los mercados entre los capitalistas independientes; el sindicato organiza la venta centralizada de su producción; el trust reúne bajo una misma administración la producción y la venta de artículos análogos que lanzan decenas de grandes empresas; el consorcio dirige a la vez empresas de diversas ramas mediante la combinación o la 'diversificación' de la producción. El cártel de trusts repite el 'truco' del reparto del mercado sobre bases incomparablemente más altas. El grupo financiero recoge todas estas formas de monopolización en un organismo único y las eleva de esta manera a un peldaño cualitativamente nuevo", S. Menshikov, Millonarios..., *op. cit.*, p. 226.

23) Salvador Cordero y R. Santín, *op. cit.*, pp. 29 y 33. Este trabajo proporciona un excelente directorio de grupos económicos donde están prácticamente todas las empresas mexicanas.

## CUADRO 19

## SOCIEDAD DE FOMENTO INDUSTRIAL, DESC.

Empresas	Grupo Económico
Spicer	Senderos
Industrias Resistol	Ruiz Galindo
Negromex	Senderos
D M Nacional	Ruiz Galindo
Industrias de Baleros Intercontinental	Pagliai
Petrocel	Alfa
Automagneto	
Industria Eléctrica Automotriz	
Bujías Mexicanas	
Compañía Minera Cuprífera La Verde	
Librerías Intermex	
Promoción y Control	

FUENTE: Publicación del grupo DESC, Excelsior, junio 19, 1979. Salvador Cordero y Rafael Santin, Los grupos..., op. cit., pp. 29-87.  
Sergio Ramos Galicia, et. al., Spicer, S.A. Monografía de una empresa y de un conflicto, IISUNAM, 1979, p. 59, cuadro 16.

Es evidente que con tales intereses en común, se llega a una mayor coincidencia en todos los aspectos. Uno de ellos es la relación que implantan determinadas empresas localizadas en un mismo medio. Es el caso, por ejemplo, de las tres cervecerías que se reparten el mercado, Cuauhtemoc, Motezuma y Modelo, organismos que forman parte de sendos grupos económicos. Globalmente, mantienen diversas relaciones y asociaciones entre sí, pero como instituciones que producen una misma mercancía, se encuentran, naturalmente, con la competencia; pero el posible enfrentamiento se evita, primero, a través de precios impuestos de común acuerdo, y segundo, de lo que Baran y Sweezy llaman "mutuo respeto": se reconocen recíprocamente su poderío y esquivan cualquier fricción que pueda enfrentarlas en una lucha de la cual difícilmente podrían obtener algún beneficio. De ninguna manera esto significa que no exista ningún tipo de contradicción, implica simplemente que su grado de coincidencia en intereses es mucho mayor que sus divergencias, menos importantes todavía cuando como grupos mantienen inversiones comunes (24).

### 3. La Oligarquía Mexicana.

La banca, como vimos, no escapa a la dinámica de los

24) Para este asunto de la competencia y los precios, Paul A. Baran y Paul M. Sweezy, El capital monopolista, Siglo XXI, México, 1979, pp. 50-56. El caso en cuestión es muy ilustrativo. Como cervecerías, contendieron durante años por conseguir la cebada, materia prima para su industria, en 1958 las tres compañías crearon la Impulsora Agrícola S.A., empresa cuyo consejo directivo lo forman sus representantes y que se encarga de promover la producción de cebada, de adquirirla a los productores y de distribuirla, según el volumen de ventas, a las tres cervecerías. La competencia se elimina en un acuerdo de caballeros. Rodrigo A. Medellín E., "Los campesinos cebaderos y la industria cervecera en México", Comercio Exterior, n. 9, sept. de 1980, p. 928 y passim.

grupos económicos, al contrario, se convierte en un puntal esencial, su columna vertebral. Pero aun en esta relación hay alteraciones importantes.

Si revisamos fechas de fundación, encontraremos muchas industrias que nacieron primero y posteriormente crearon los bancos que servirían para su financiamiento, sin que ello elimine el camino inverso. Incluso en lugar de las industrias puede figurar una empresa comercial. En todo caso, estas peculiaridades, con todo y marcar las pautas específicas del desarrollo de la oligarquía mexicana, no son nuestro objeto de estudio.

Cuando examinamos los consejos de administración bancarios descubrimos interesantes vinculaciones entre instituciones dominantes y cómo ellas extendían finamente las influencias al sector en su conjunto. Ahora veremos el caso de varios banqueros que amplían sus inversiones a la industria y al comercio para formar verdaderos conjuntos de intereses que amén de vincularse mutuamente, nos muestran la forma en que bancos aparentemente desligados, vistos como partes de grupos, tejen una maraña de combinaciones entre sí por medio de los accionistas que aparecen en esas empresas.

El sociograma 16 nos proporciona a varios individuos que ya conocemos gracias a su participación bancaria y cuyos intereses se extienden al comercio y la industria. Antes de observar en detalle los datos, es preciso hacer algunas aclaraciones.

Como es natural, los individuos que aquí aparecen no son los únicos que hacen un negocio de banquero, comerciante o industrial, y muy probablemente su intervención no se reduce a

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
	1° Vicepres. Bco. Comer. Peninsular	
	Cons. Prop. Créd. Indus. y Comer.	
	Pres. Bco. Capit. Comermex	
	Pres. Almacenadora	
Rolando Vega Iñiguez	Dir. Gral. Confía	Cons. Mexicana de Cobre
	Cons. Prop. Bco. Gral. Innova	Cons. Prop. Aceros Ecatepec
	Cons. Prop. Bco. Gral. de Sin.	Cons. Cía. Industrial Azucarera
	Cons. Prop. Bco. Gral. de Tams.	Cons. Productos Metálicos Steel
	Cons. Prop. Bco. del Sur	Cons. Industrial Minera México
	Cons. Prop. Fianzas Atlas	
Guillermo de Zamacona Félix	Cons. Prop. Serfin	Cons. Cerv. Cuauhtemoc
	Cons. Prop. Bco. Azteca	
	Cons. Finan. Créd. de Monterrey	
	Cons. Prop. Almac. Serfin	
Humberto Zavala Palma	Cons. Prop. Fianzas Lotonal	Dir. ICA
Gaetano Zochi	Cons. Prop. Finan. Sofimex	Cons. Supl. TAMSA
	Cons. Supl. Gral. Hipotecaria	
Juan Manuel Zurita	Cons. Prop. Bco. Inter. Inmob.	Cons. Prop. ICA
TOTAL	88	66
		74

FUENTE: Anuario Financiero de México, distintos volúmenes y varios textos empresariales.

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
	Vicepres. Corporación Finan. Pres. Créd. Panamericano Cons. Cía. Mexic. de Garantías	Cons. Prop. TAMSA Cons. Mexicana de Cobre Cons. Industrial Minera México Cons. Ed. Novaro
Ernesto Santos Galindo	Vicepres. Corporación Finan. Pres. Créd. Panamericano Cons. Cía. Mexic. de Garantías	Cons. Supl. Celanese Mexicana
Alberto Santos de Hoyos	Cons. Prop. Banpaís Cons. Supl. Bco. Regional del N.	Pres. Gpo. Gamesa (7 emp.)
Manuel Senderos Irigoyen	Cons. Prop. Banamex Ex-Vicepres. Créd. Minero y Mercantil (1976) Vicepres. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Afianzador	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma Voc. DM Nacional Cons. Prop. Indus. Peñoles Cons. Prop. Indus. Resistol Voc. Indus. Ruiz Galindo Cons. CIDOSA Cons. Spicer Cons. Prop. DESC
Lorenzo Servitje	Cons. Prop. Banamex Cons. Prop. Bco. del Atlántico	Pres. Panificadora Bimbo
Saturnino Suárez Fernández	Cons. Prop. Bco. del Atlántico	Vicepres. ICA
Ernesto L. Tinajero	Dir. Gral. Serfin Pres. Bco. Azteca Cons. Prop. Bco. Continental Vicepres. Gral. Hipotecaria Vicepres. Alma. Serfin Cons. Almacenes y Silos	Cons. Prop. Cía. Mexic. de Re- frac. AP Green
Eloy S. Vallina Laguera	Pres. Comermex Cons. Prop. Serfin Cons. Bco. Comerc. Mex. de Mont. Vicepres. Bco. Comerc. Mex. de Tamaulipas	Pres. Gpo. Vallina (33 emp.) Cons. Spicer

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
Juan B. Riveroll W.	Cons. Prop. Créd. Hipotecario Vicepres. Unibanco Cons. Prop. Bco. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur Cons. Prop. Almac. Serfin Vicepres. Cía. Mexic. de Garantías	Cons. Prop. Indus. Peñoles
Bernhard Rohe W.	Cons. Prop. Bco. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Minero y Merc.	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma Vicepres. Ejec. Indus. Peñoles Cons. Prop. DESC
Enrique Rojas Guadarrama	Cons. Prop. Comermex	Cons. Mexicana de Cobre Cons. Prop. TAMSA Voc. Cementos Anahuac Cons. Transportación Mar. Mexicana
Antonio Ruiz Galindo Jr.	Cons. Prop. Banamex	Vicepres. Gpo. Ruiz Galindo (19 emp.) Comi. Prop. TAMSA Cons. Spicer Pres. DESC
Adrián Sada Treviño	Pres. Banpaís Cons. Bco. Comer. Mex. de Mont.	Cons. Direc. Gpo. Indus. Alfa (40 emp.)
Andrés Marcelo Sada Zambrano	Cons. Regional Bancomer Cons. Bco. Comer. Mexic. de Mont. Pres. Finan. de Fomento Pres. Finan. Monterrey	Pres. Gpo. CYDSA (21 emp.)
Rogelio Sada Zambrano	Cons. Prop. Banpaís	Pres. Gpo. FICSA (Vidriera, 23 emp.)
Juan Sánchez Navarro	Cons. Prop. Bancomer	Dir. Gral. Cerv. Modelo

## NOMBRE

## BANCOS

## EM FRESAS

NOMBRE	BANCOS	EM FRESAS
Jorge Orvañanos	Vicepres. Bco. del Atlántico	Gte. Gral. General de Gas
Adolfo Patrón Luján	Cons. Prop. Comermex	Pres. Indus. Resistol Cons. Spicer
Ricardo Peñafiel Sánchez	Cons. Supl. Bco. Inter. Inmobiliario	Vicepres. ICA
José Pintado Rivero	Dir. Gral. Comermex Cons. Bco. Comer. Mex. de Mont. Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tamaulipas Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular Cons. Prop. Bco. Capit. Comermex Cons. Prop. Almacenedora	Cons. Prop. Indus. Resistol Cons. Prop. Spicer
Luis Prado Vieyra	Cons. Prop. Banamex	Voc. DM Nacional Cons. Prop. Indus. Resistol Voc. Indus. Ruiz Galindo Cons. Spicer Cons. Supl. DESC
Carlos Prieto	Cons. Honor. Banamex Pres. Central Finan. Innova Pres. Finan. Indus. Innova Pres. Honor. y Vital. Bco. Pop. de Edif. y Ahorro Cons. Prop. Créd. Afianzador	Dir. Gral. Fundidora Monterrey Cons. Prop. Celanese Mexicana Cons. Prop. Fca. de Ladr. Indus. Refrac. Harbison-Walker-Flir
Carlos Prieto Jaqué	Voc. Central Finan. Innova Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorro	Pres. Fca. de Ladr. Indus. y Refrac. Harbison-Walker-Flir
Eduardo Prieto López	Cons. Prop. Banamex	Pres. Condumex
Bernardo Quintana Arrijoja	Cons. Regional Bancomer Cons. Prop. Bco. del Atlántico Cons. Prop. Bco. Inter. Inmobiliario	Pres. Gpo. ICA (52 emp.)

## NOMBRE

## BANCOS

## EMPRESAS

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
	Voc. Bco. Mercan. de Monterrey Cons. Prop. Bco. Monterrey Cons. Prop. Sociedad Gral. de Crédito	
Isidro López del Bosque	Cons. Prop. Bancomer	Pres. Gpo. Industrial Saltillo (14 emp.)
Prudencio López Martínez	Cons. Prop. Bancomer	Cons. Prop. Fcas. de Papel Lo- reto y Peña Pobre Cons. Prop. Condumex
Baltazar Márquez	Cons. Prop. Banamex	Cons. Prop. DESC
José Mendoza Fernández	Cons. Prop. Comermex Cons. Bancreser	Pres. Gpo. Bufete Industrial
Humberto Mestre Martínez	Cons. Supl. Créd. Hipotecario	Cons. CIDOSA Cons. Spicer
Maximino Michel Suberville	Cons. Prop. Serfin Cons. Prop. Bco. Merc. Sofimex Cons. Prop. Finan. Sofimex Cons. Prop. Hipot. Sofimex	Pres. El Puerto de Liverpool
Fausto R. Miranda Ortiz	Cons. Prop. Banamex	Cons. Prop. Indus. Peñoles Cons. Prop. Indus. Resistol Cons. Supl. DESC Srio. Unión Carbide
Manuel Navarro Gómez	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma Pres. Cía. Mexic. de Refrac. AP Green
Salvador Odriozola Gómez	Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorro	Cons. Prop. Fca. de Ladr. Indus y Refrac. Harbison-Walker- Flir
Victoriano Olazábal	Cons. Prop. Banamex	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma

	Cons. Prop. Bco. Inter. del Centro	
	Cons. Prop. Bco. de Coahuila	
	Cons. Prop. Almacenadora	
	Pres. Fianzas Modelo	
Luis González Díez	Cons. Prop. Banamex	Cons. Prop. Celanese Mexicana Cons. Prop. Condumex
Enrique Hernández Pons	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Comermex	Pres. Productos Herdez
Julio Hirschfeld Almada	Cons. Prop. Confía	Dir. Productos Metálicos Steel
Abelardo Hoyos B.	Cons. Prop. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma Cons. Prop. Indus. Peñoles
Aníbal de Iturbide Preciat	Cons. Prop. Comermex Voc. Prop. Bco. Comercial Penin- sular Cons. Prop. Bco. Capit. Comermex Vicepres. Almacenadora Cons. Supl. Créd. Afianzador	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma Cons. Prop. Indus. Peñoles Cons. Prop. TAMSA Cons. CIDOSA
Pablo Jean	Cons. Prop. Banamex	Cons. Prop. Celanese Mexicana
Jorge Larrea Ortega	Cons. Prop. Comermex	Pres. Mexicana de Cobre Cons. Editorial Novaro Cons. Concretos Premezclados Cons. Constructora México Cons. Industrial Minera México Cons. Transportación Marítima Mexicana
Agustín F. Legorreta	Vicepres. Banamex Vicepres. Hipot. Banamex	Cons. Prop. DESC
Luis G. Legorreta	Pres. de Honor Banamex	Pres. Honor. Celanese Mexicana
Humberto Lobo Morales	Cons. Prop. Serfin	Pres. Gpo. Protexa (18 emp.)

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
Joaquín Gallo S.	Cons. Prop. Bco. Minero y Merc. Vicepres. Créd. Minero y Merc. Vicepres. Ejec. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur Cons. Prop. Créd. Afianzador	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma Cons. Prop. Indus. Peñoles
Alfonso García Macías	Cons. Supl. Bco. Industrial de Jal.	Cons. Prop. Aceros Ecatepec
Alejandro Garza Laguera	Cons. Prop. Banpaís Cons. Finan. Créd. de Monterrey Cons. Almacenes y Silos	Vicepres. Cerv. Cuauhtemoc
Eugenio Garza Laguera	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Comermex Cons. Prop. Serfin Cons. Prop. Bco. Azteca Cons. Bco. Comer. Mexic. de Mont. Pres. Finan. Créd. de Monterrey	Pres. Gpo. Cuauhtemoc (31 emp.)
Armando Garza Sada	Cons. Prop. Serfin Cons. Prop. Banpaís Cons. Prop. Bco. Azteca Cons. Finan. Serfin de Tampico Cons. Almacenes y Silos	Cons. Direc. Gpo. Industrial Alfa (40 emp.)
Bernardo Garza Sada	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Banamex	Pres. Gpo. Indus. Alfa (40 emp)
Dionisio Garza Sada	Cons. Prop. Banpaís	Cons. Direc. Gpo. Indus. Alfa (40)
Roberto Garza Sada	Pres. Honor. y Vital. Serfin	Cons. Direc. Gpo. Indus. Alfa (40) Cons. Prop. Indus. Peñoles
José Gómez Gordo	Cons. Bancreser Cons. Prop. Bco. Indus. de Jal. Cons. Prop. Bco. Inter. de B.C. Cons. Prop. Bco. Inter. del NO. Cons. Prop. Bco. Inter. del Norte	Cons. Spicer

		Directivo Delaware Punch Directivo Gran Mister Q Directivo Squirt Directivo Ron Castillo
Pablo L. Deutz Jr.	Cons. Prop. Banamex	Vicepres. Celanese Mexicana
Pedro Domecq	Cons. Prop. Bancomer	Pres. Casa Pedro Domecq
Norberto A. Domínguez	Srio. Bco. Minero y Mercantil Cons. Prop. Bco. Gral. de Capit.	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma
Augusto Domínguez Amezcua	Cons. Prop. Comermex Cons. Prop. Bco. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur Pres. Ejec. Bco. Gral. de Capit. Cons. Prop. Créd. Afianzador	Cons. Prop. Cerv. Moctezuma
Eugenio Eraña G.	Dir. Bancomer	Cons. Minera Frisco Cons. Producción Gráfica Cons. Atoquim Cons. Cía. Mexicana de Concreto Pretensado Cons. Industria Mexicana Toshiba Cons. Pigmentos y Productos Químicos Cons. Polímeros de México Cons. Sociedad Mexicana de Química Industrial Cons. Aviones BC
Héctor Flores E.	Cons. Prop. Créd. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Bco. Gral. de Capit. Cons. Prop. Créd. Afianzador	Cons. Prop. Industrias Peñoles
Virgilio M. Galindo Santos	Cons. Prop. Comermex	Cons. Prop. Indus. Resistol

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
Iker de Belausteguigoitia	Cons. Supl. Confía	Cons. Spicer Cons. Prop. DESC Voc. DM Nacional Voc. Indus. Ruiz Galindo ) Dir. Manufacturas Lock Cons. Supl. DESC
Angel Borja Navarrete	Cons. Supl. Bco. del Atlántico	Vicepres. ICA
Eduardo Bustamante	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Confía Cons. Supl. Bco. Capit. de Ahorros Cons. Prop. Fianzas Atlas	Pres. Aceros Ecatepec Cons. Spicer
Javier Bustos	Pres. Banamex	Cons. Prop. Celanese Mexicana Cons. Prop. Condumex
Eugenio Clariond Garza	Cons. Prop. Banamex Cons. Prop. Bco. Regional del Norte Cons. Bco. Comer. Mex. de Mont. Voc. Central Finan. Innova Cons. Financiera Crenormex Cons. Prop. Finan. Industrial	Pres. Gpo. IMSA (23 emp.)
Antonio Correa M.	Cons. Prop. Bancomer Vicepres. La Guardiania	Cons. Prop. General Electric de México
Juan Cortina Portilla	Cons. Prop. Serfin Pres. Financiera México Voc. Fianzas México	Cons. Industrial Minera México
Antonio Cué Loizaga	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Bco. Capit. de Ahorros	Cons. Prop. DESC
Jess Dalton	Cons. Prop. Bancomer	Directivo Coca-Cola

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
Gastón Azcárraga Vidaurreta	Cons. Honorario Banamex	Cons. Honor. Celanese Mexicana Cons. Prop. Condumex Cons. Prop. DESC
Alberto Bailleres	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Comermex Pres. Bco. Minero y Mercantil Pres. Ejec. Créd. Minero y Merc. Pres. Créd. Hipotecario Pres. Créd. Hipot. del Sur Cons. Prop. Bco. Gral. de Capitalización Pres. Créd. Afianzador Cons. Prop. Almacenadora	Pres. Gpo. Cremi (23 empresas) Cons. Spicer Cons. Prop. DESC
Crescencio Ballesteros	Cons. Prop. Banamex	Pres. Cía. Mexicana de Aviación Pres. Constructora Ballesteros Pres. Unión Carbide Cons. Prop. DESC
Manuel L. Barragán	Cons. Prop. Serfin Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Vicepres. Central Finan. Innova Pres. Honor. y Vitalicio Bco. Pop. de Edificación y Ahorro	Cons. Prop. Fca. de Ladrillos Industriales y Refractarios Harbison-Walker-Flir
Rodolfo Barragán Escamilla	Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorro	Cons. Prop. Fca. de Ladr. Indus y Refrac. Harbison-Walker-Flir
José María Basagoiti	Cons. Prop. Banamex	Pres. Tabacalera Mexicana
Eneko de Belausteguigoitia	Cons. Prop. Confía	Cons. Supl. DM Nacional Cons. Prop. Industrias Resistol Cons. Supl. Industrias Ruiz Galindo

SOCIOGRAMA 16

NOMBRE	BANCOS	EMPRESAS
Alfredo Aboumrad Hajjar	Cons. Prop. Bancomer Pres. Bco. Aboumrad Pres. Créd. Comercial Mexicano	Vicepres. Celanese Mexicana
Luis G. Aguilar	Cons. Prop. Bancomer Cons. Supl. Confía Cons. Prop. Créd. Minero y Mercantil	Vicepres. Cervecería Moctezuma Cons. Prop. Cía. Mexicana de <u>Re</u> fractarios AP Green
José Antonio Alcocer Barrera	Cons. Supl. Confía Cons. Supl. Bco. Gral. Innova Cons. Supl. Bco. Gral. de Sinaloa Cons. Prop. Bco. Gral. de Tamau- lipas Cons. Supl. Bco. del Sur Cons. Supl. Fianzas Atlas	Cons. Supl. Aceros Ecatepec
Alejandro Alvarez Guerrero	Voc. Central Financiera Innova	Cons. Mexicana de Cobre Cons. Burger Boy
Jerónimo Arango Jr.	Cons. Prop. Bancomer	Cons. Aurrerá Cons. CIDOSA Cons. Spicer Cons. Prop. DESC
Antonio Armendáriz Etchegaray	Cons. Prop. Bco. del Atlántico Cons. Supl. Fianzas Lotonal	Cons. Prop. TAMSA
Gastón Azcárraga Tamayo	Cons. Prop. Comermex Pres. Financiera Comercial	Pres. Celanese Mexicana Cons. Supl. Condumex

esas empresas. Con respecto a lo primero, nuestro propósito no es hacer un directorio exhaustivo de este fenómeno sino demostrar cómo el grado de centralización del capital desborda la inversión sectorial y que quienes realizan estas asociaciones conforman un sector minoritario donde recae la conducción económica. En cuanto a lo segundo, identificar los lazos totalmente es de hecho imposible debido a que las empresas industriales y comerciales guardan celosamente los nombres ya no de los accionistas sino incluso de sus consejeros. Pese a tales deficiencias, el sociograma es muy demostrativo.

Hay una tercera salvedad, acaso la más importante. Del mismo modo que en las uniones interbancarias, no nos es posible determinar el control de las empresas, no solamente porque, como en el caso anterior, no tuvimos acceso a la posesión de acciones, sino porque en el caso de empresas industriales y comerciales parte del paquete de acciones es adquirido por instituciones bancarias como tales, es decir, impersonalmente (recuérdese la función fiduciaria) lo que vuelve todavía más complicada la maraña de intereses (25). A pesar de todo, rastrear los contactos no es imposible pero sí exige posibilidades muy superiores a las nuestras porque ese dato se encuentra en el Registro Público de la Propiedad y las actas notariales. Es evidente la dificultad que implica investigar estas fuentes.

Regresemos al sociograma 16. Lo primero que sobresale es la cantidad de instituciones relacionadas con el número de individuos: 88 empresarios para 66 bancos (sin distinguir actividad particular) y 70 industrias y comercios. Puede observarse, asimismo, que los 88 empresarios son destacados ban

25) Para un caso concreto de esta situación, por lo demás bastante revelador, véase el segundo capítulo del trabajo de Sergio Ramos Galicia, et. al., Spicer, S.A. Monografía de una empresa y de un conflicto, IISUNAM, 1979, pp. 37-103.

queros y los bancos que aparecen son instituciones de no poca importancia. En cuanto a las empresas industriales y comerciales la mayoría figuran dentro de las 500 más importantes. Evidentemente esto no tiene nada de casual: del mismo modo como la intervención de un individuo en organismos bancarios económicamente significativos da cuenta de su papel hegemónico, así su relación con empresas de alta concentración de capital, aparte de ser una consecuencia, corrobora su sitio dentro de la burguesía.

Veamos primeramente la relación entre entidades. El cuadro 20 nos presenta con cuantas empresas se enlazan los primeros 8 bancos del área. Uno solo de ellos, Bancomer, lo hace con 38 de las 74 empresas, es decir, con el 51.3%; Banamex con 21; Comermex con 21; Confía con 13; Serfin con 10 y Banpaís con 4. El Banco del Atlántico interviene en 5 y el grupo Minero y Mercantil en 14 empresas.

Por supuesto, más de una vez lo hacen juntos: solamente en 42 empresas participa un banco (según nuestro sociograma; téngase presente la tercera salvedad) lo que deja 30 donde lo hacen los ocho bancos en distintas combinaciones. Así, por ejemplo, Bancomer y Banamex coinciden en 8 empresas.

De las 74 industrias y comercios destacan 10 por la numerosa presencia de instituciones bancarias: Celanese Mexicana, Cervecería Moctezuma, Compañía Mexicana de Refractarios AP Green, Cidosa, Spicer, Tansa, Industrias Resistol, Industrial Minera México, Industrias Peñoles y el grupo Alfa. En todas ellas participan de 4 a 6 bancos de los 8 más importantes (Bancomer, por citar un ejemplo, no aparece únicamente en Resistol y Banamex no lo hace en AP Green e Industrial Minera México).

**CUADRO 20**  
**NUMERO DE EMPRESAS CON QUE SE VINCULAN LOS**  
**PRINCIPALES BANCOS**

Banco	Empresas	Grupos Económicos
Total	74	10
Bancomer	38	6
Banamex	21	3
Serfin	10	4
Comermex	21	3
Banpaís	4	3
Confía	13	0
Del Atlántico	5	1
Cremi	14	2

**FUENTE:** Sociograma 16

Un dato muy importante es que en el sociograma no sólo aparecen empresas comerciales e industriales como tales, sino que también figuran grupos económicos. Cuando los bancos principales se vinculan a éstos cobran mayor importancia en la medida que cada grupo comprende varias empresas e incluso sistemas bancarios. El mismo cuadro 20 nos señala el número de grupos relacionados con los bancos. Bancomer lo hace con 6, 3 de ellos regiомontanos (Alfa, Cuauhtemoc y Cydsa), ICA, Cremi y el Grupo Industrial Saltillo; Banamex con 3 (Alfa, Imsa y Ruiz Galindo); Serfin con 4 (Alfa, Cuauhtemoc, Protexa y Vallina); Comermex con 3 (Vallina, Cuauhtemoc y Cremi); Banpaís con 3, naturalmente regiомontanos (Alfa, Ficsa y Gamesa); el Banco del Atlántico con 1 (ICA) y Cremi con 2 (el suyo y el ICA).

Algunos de estos grupos engloban a los bancos en cuestión, como Cremi, Vallina o los regiомontanos, lo que no resta importancia a las combinaciones. Es curioso que Confía no se relacione directamente con ningún grupo en especial, pero los 7 restantes coinciden, en distintas combinaciones, en 5 grupos de los cuales destacan Alfa, Cremi, ICA y Cuauhtemoc, donde están 3 o 4 bancos. Como se ve, no son grupos menores y esta coincidencia en la inversión permite que los accionistas involucrados estrechen sus intereses en una masa compacta y fortalezcan su poder en la sociedad.

Esta amplia diversidad de enlaces da lugar a relaciones distintas entre los bancos y las empresas. Mientras que algunos, como Serfin, Banpaís o el Banco del Atlántico, están vinculados a unas cuantas empresas, Bancomer y Banamex, lo mismo que Comermex o Confía, lo hacen en muchas más. Es notable que en el caso de Serfin la mayoría sean empresas controladas

ladas por regionmontanos y en esto Banpaís es s<sup>u</sup>mamente ilustrativo.

Así, hay bancos a los que podemos considerar extensiones de algún grupo económico pero hay otros cuyos enlaces son tantos que sería arriesgado encajonarlos del mismo modo; más que ser partes integrantes de un grupo, esos bancos giran alrededor de la industria y el comercio. Los accionistas de Bancomer son un claro ejemplo de ello: plantear, por ejemplo, que pertenece la institución a Cremi o Celanese es a todas luces absurdo. Los enlaces los establecen sus accionistas que hacen de estos bancos una fuente de recursos común a todas las empresas implicadas sin pertenecer a una en especial.

Pareciera con esto que la estructura del grupo económico se modifica, pero sólo ocurre en apariencia pues el empresario es quien lleva consigo las influencias e interrelaciones. El hecho de que Bancomer y Banamex ocupen el primero y segundo lugares en su rama no es resultado de captar abundante ahorro sino del capital que sus accionistas le aportan y que han obtenido tanto de la industria como del comercio. Y esto se comprueba con Bailleres quien es presidente del grupo Cremi que contiene su propia banca, el conjunto Minero y Mercantil, lo cual no impide que a su vez sea accionista de Bancomer y Comermex.

El sociograma nos revela un fenómeno muy importante de las circulaciones banca-empresa. Hay banqueros cuya inversión en esta rama es similar a la industrial y/o comercial, pero no es una constante: 19 de los 88 individuos (21.5%) sólo liguran en un banco cuando participan en dos o más empresas (véanse como muestra a Larrea Ortega y Sánchez Navarro). Esto

enfatisa de alguna manera el giro principal de actividad de cada empresario, pero a la vez nos permite observar cómo la exclusividad sectorial no es un rasgo distintivo, pues se puede ser primordialmente industrial o comerciante pero en tanto la banca permanece como parte sustancial de la actividad económica, su participación en ella se vuelve, digamos, natural. En este sentido es revelador que esos 19 empresarios cuya intervención se restringe a un banco, éste sea de los más importantes.

En la medida que ignoramos la posesión de acciones por los bancos, las referencias se centran en los miembros. Y no es nada desdeñable: 30 empresarios están presentes en tres o más organismos bancarios y 30 (que no necesariamente son los mismos) aparecen en más de tres empresas industriales y/o comerciales o son miembros de un grupo económico. Esta centralización es extraordinaria: 18 de los 30 (Azcárraga Vidaurreta, Bailleres, Ballesteros, los Belausteguigoitia, Eraña, Eugenio Garza Laguera, Bernardo Garza Sada, Iturbide Preciat, Larrea Ortega, Prado Vieyra, Prieto, Quintana Arrioja, Rojas Guadarrama, Ruiz Galindo Jr., Sánchez Navarro, Senderos Irigoyen y Vega Tñíguez) intervienen, juntos algunas veces, en 36 de las 74 empresas, esto es, el 48.6% del total.

Puede ser que coincidan varias veces en distintos organismos lo cual directamente vincula los intereses, pero este no es el único camino: empresarios que no tienen contacto directo se ven relacionados gracias a un tercero y esto es aplicable a las propias empresas. El sociograma 17 nos muestra un ejemplo.

Nombre	Institución																			
Alberto Bailleres	BANCOMER	X																		
Eneko de Belaustegui-goitia	BANAMEX		X																	
Aníbal de Iturbide	COMERMEX			X																
Jorge Larrea Ortega	COMERMEX				X															
Luis Prado Vieyra	COMERMEX					X														
Antonio Ruiz Galindo Jr.	COMERMEX						X													
Juan Sánchez Navarro	COMERMEX																			
Manuel Senderos I.	COMERMEX																			
	CONFIA																			
	INDUSTRIAS PEÑOLES																			
	SPICER																			
	D M NACIONAL																			
	INDUSTRIAS RESISTOL																			
	INDUSTRIAS RUIZ GALINDO																			
	TAMSA																			
	MEXICANA DE COBRE																			

Como se ve, los 8 empresarios mantienen estrechos vínculos ya porque intervengan algunos comúnmente o gracias a otro. Así, Bailleres se relaciona con Prado Vieyra y Ruiz Galindo Jr. merced a Spicer; lo mismo le ocurre con Senderos con quien coincide en varias empresas. Un caso interesante es el de Larrea Ortega quien aparentemente nada tiene que ver con el resto a no ser con Iturbide y Bailleres con quienes forma parte del consejo de administración de Comermex, pero su participación en Mexicana de Cobre lo relaciona con Sánchez Navarro que a su vez es consejero de Tamsa donde lo hace también Ruiz Galindo Jr.

Como es natural, las empresas resultan vinculadas de bido a estos accionistas. Así, por ejemplo, Tamsa mantiene contacto con Comermex y Bancomer y, por ende, con las empresas del sociograma 16. Y lo interesante estriba en que involucra a empresarios que, hasta donde sabemos, no tienen inversiones directas en la banca como es el caso de Bruno Pagliai a cuyo grupo pertenece Tamsa.

El caso de Pagliai adquiere mayor relieve porque manifiesta vinculaciones totalmente ajenas a los mecanismos aquí establecidos. A Tamsa pertenecen como consejeros, entre otros, Antonio Arrendáriz Echeagaray (Banco del Atlántico); Iturbide Preciat (Comermex); Antonio Pojas Guadarrama (Comermex); Antonio Ruiz Galindo Jr. (Banamex), y Sánchez Navarro (Bancomer), así, el grupo Pagliai, que comprende 37 empresas más (26), se halla vinculado a cuatro de los más importantes bancos. Esto por lo que toca a su consejo de administración, porque los lazos se refuerzan a través del propio Pagliai quien tiene inver  
26) S. Cordero y F. Santín, *op. cit.*, pp. 37-38.

siones, entre otras, en Mexicana de Cobre, cuyo presidente es Jorge Larrea Ortega; el lector puede continuar las deducciones.

Otro caso similar al anterior, es el de Julio Serrano Segovia, empresario que no hemos localizado como banquero pero que es presidente de Cementos Anahuac, segunda compañía en el ramo, después de Cementos Tolteca, consejero de Mexicana de Cobre y de Transportación Marítima Mexicana (el lector seguramente ya habrá recordado los nombres de Sánchez Navarro, Larrea Ortega, Pagliai, etc. y por lo tanto las empresas por ellos comprometidas). Pareciera que, según nuestro sociograma, fuera de Rojas Guadarrama, quien participa en las mismas empresas que Serrano Segovia y además en Tamsa, cesaría toda vinculación bancaria, no obstante, el presidente de la compañía cementera se encuentra en estrecho contacto con el presidente nada menos que de Bancomer, Espinosa Yglesias, gracias a su matrimonio con Amparo Espinosa, hija del banquero.

Es interesante advertir cómo la simple mención de dos empresarios implica no sólo una cantidad importante de empresas sino de capitalistas como los mencionados en estos últimos párrafos.

Un tercer ejemplo digno de mención porque lleva consigo la relación familiar y el contacto empresa-banca, lo representan los dos Azcárraga. Uno de ellos es hermano del conocido Emilio Azcárraga Vidaurreta, fundador de los monopolios en la comunicación masiva mexicana, XEW y Telesistema Mexicano, hoy Televisa; amén de este hecho, nuestros personajes, según el sociograma, intervienen juntos en dos empresas industriales (Celanese y Condumex) pero su actividad bancaria es distinta: uno esta en Banamex y el otro en Comermex. De esta forma, am-

bas empresas industriales se relacionan con dos grupos bancarios de primer orden. Pero el ejemplo nos permite apreciar cómo las distintas divisiones económicas se vinculan a tal grado que se establece un peculiar acuerdo entre sí: Banamex y Comermex pueden como instituciones bancarias tener desacuerdos, pero en la industria, en concreto en dos empresas, figuran miembros de sus consejos de administración lo que se traduce, a no ser que aceptemos la doble personalidad, en comunidad de intereses. Este es el mismo caso de los López del Bosque. Isidro es el presidente del Grupo Industrial Saltillo e interviene en Banco mer, pero su hermano, Javier, consejero del mismo grupo, hace lo suyo en Banamex; de esta manera no solamente reciben, como corporación, beneficios de los dos principales bancos, sino que estrechan las relaciones de ambos sectores económicos.

Veamos, por último, un ejemplo donde distintas empresas se relacionan a través de un individuo. De las cuatro empresas en que sabemos tiene acciones Crescencio Ballesteros, en una, DESC, lo hace al lado de Arango, Bailleres, Prado Vieyra, Ruiz Galindo, etc. y lo interesante está en que Ballesteros así enlaza tres empresas al resto de las mencionadas, que aparentemente por sí solas no tenían contactos: Mexicana de Aviación, Constructora Ballesteros y Unión Carbide (empresa esta última en la que participa, de nuestro sociograma, Fausto R. Miranda).

Las conclusiones derivadas de todo lo anterior son de suma importancia. Independientemente de si hay o no control, las empresas, aun aquellas que nada tienen en común formalmente, mantienen relaciones gracias al individuo que al invertir en ellas necesariamente lleva consigo los intereses de las demás. Ya veíamos con los bancos que el empresario constituye el

vehículo por medio del cual se extiende infinitamente la influencia. En aquella ocasión vimos, por citar tan sólo un caso, que Bancomer ampliaba su control a 39 instituciones bancarias lo que le permite, ya por medio de su indisputable importancia económica, ya por la participación de sus accionistas, ejercer un dominio total de la actividad financiera. Naturalmente ese dominio lo comparte con los otros bancos hegemónicos.

Si estas deducciones las trasladamos a la industria y el comercio, veremos que esa transportación de intereses por medio del capitalista hace de la empresa, como unidad, un elemento combinado de las más diversas fortunas; hace de todas las ramas económicas un campo único y común donde están presentes siempre los mismos individuos, y es a ellos a quienes identificamos como la oligarquía mexicana que de esta manera ejerce el dominio de la economía nacional.

Los lazos que se tienden entre bancos y empresas, no solamente comprometen a las entidades financieras más importantes, también comprenden empresas que dominan sus respectivos sectores, sean éstos la industria, en sus diferentes áreas, o el comercio. En la industria cementera, como hemos apuntado, el primer lugar lo ocupa Cementos Tolteca, compañía del grupo ICA, y el segundo Cementos Anahuac. En la minería, los tres primeros puestos pertenecen a Industrias Peñoles, del grupo Cremi, Industrial Minera México y Minera Frisco. En el comercio, por último, veamos tres casos, Aurrerá (número 10 dentro de las 500 más grandes en 1977 [27]), El Puerto de Liverpool (número 28) y El Palacio de Hierro (número 100) que están presen-

27) Expansión, n. 248, agosto 30, 1978.

tes en el sociograma gracias a Jerónimo Arango Jr., Maximino Michel y Alberto Bailleres, individuos cuyas inversiones unen empresas que se distinguen por el alto grado de concentración de capital y que nos prueba cómo estamos frente a un sector de la burguesía realmente oligárquico.

Por tanto, la relación que se implanta entre empresas y entre empresarios de este tipo no puede explicarse en términos de subordinación pues comprometen capitales cuya magnitud es en extremo semejante y, lo más importante, que se encuentran integrados.

Si una empresa grande no es competidora de otra, es probablemente cliente o abastecedora; y en este reino de las relaciones entre las corporaciones el principio soberano es la reciprocidad que impone la conducta de respeto mutuo seguramente en la misma medida que la competencia. Además, la comunidad de los grandes negocios es numéricamente pequeña, comprendiendo tal vez unas 10 000 personas en todo el país y sus miembros están ligados entre sí por toda una red de lazos, tanto sociales como económicos. Concientos de su poder y colocados en la cumbre de la comunidad nacional, naturalmente tienden a desarrollar una ética de grupo que exige solidaridad y ayuda mutua entre ellos mismos y frente al mundo exterior (28).

Efectivamente, si regresamos al ejemplo de las cervecerías, veremos que la convergencia es mayor que la competencia. Cuauhtemoc, Moctezuma y Modelo (empresas números 17, 19 y 27 dentro de las 500 más grandes) se hallan vinculadas no en la rama en que actúan sino en que sus presidentes y director general tienen algo en común: Eugenio Garza Laguerá, Alberto Bailleres y Juan Sánchez Navarro son accionistas de Pancomer (los dos primeros, además, de Comermex). Al igual que en este caso, los empresarios alguna vez tienen que pensar juntos por el desti-

28) P.A. Baran y P.M. Sweezy, *El capital...*, op. cit. p. 45.

no de una empresa en que invierten sin olvidarse de que también lo hacen en otras. Es decir, sus decisiones, aun cuando se refieran a una unidad económica, son tomadas pensando en el conjunto tanto de empresas como de accionistas.

La entidad de intereses económicos no termina en esto. A ello se agregan otras afinidades: asisten a los mismos eventos culturales, son miembros de los mismos centros recreativos, pertenecen a los mismos clubes, sus hijos y aun ellos mismos se educaron en las mismas escuelas, etc. La oligarquía piensa del mismo modo y ese pensamiento evidentemente se traduce en la más homogénea conducta política que pueda encontrarse en su clase social, crean, como con tanta precisión lo dijera Baran y Sweezy, esa ética de grupo.

La oligarquía constituye el sector de la burguesía que gracias a su concentración de capital tan elevada, logra colocarse por encima de ella, pero también, y como una consecuencia inevitable, posee una mayor cohesión política e ideológica. Estas cualidades la obligan a pensar ya no solamente en la forma de obtener ganancias sino primordialmente en crear los mecanismos que aseguren la conservación, la permanencia del capitalismo, una preocupación que engloba la situación de toda la clase social pero que no es posible encontrar en capitalistas de menor rango, ese papel significa, antes que cualquier otra cosa, dominio político. La oligarquía es el sector donde la conciencia de clase es mayor y más clara (29).

29) "Forman una entidad social y psicológica más o menos compacta, y tienen conciencia de pertenecer a una clase social. Las personas son admitidas o no en esa clase, y es una diferencia cualitativa, y no una escala meramente numérica, lo que los separa de quienes no pertenecen a la élite. Tienen una conciencia más o menos clara de sí mismos como clase social y se conducen entre sí de un modo distinto a como se conducen con individuos de otras clases. Se aceptan unos a otros, se comprenden entre sí, se casan entre sí, y tienden a trabajar y a pensar, si no juntos, por lo menos del mismo modo". C.W.Mills, op.cit., p.18.

Como es fácil comprender después de observar que la asociación de banqueros es dominada por los más importantes de ellos, la dominación excede el estricto marco sectorial; las instituciones bancarias menores son representadas por individuos que al tiempo que son destacados banqueros son industriales y comerciantes, es decir, su presidente procede de un sector social hegemónico que controla la economía en su conjunto. Recordemos al actual presidente de la ABM (1979-1980) Rolando Vega Iñiguez: a su impresionante inversión bancaria (6 entidades) añade cinco empresas industriales, ¿es este individuo un banquero, y lo más importante, sus decisiones las toma como tal? Es obvio que no. Al tomarlas considera a la industria donde participa y, más aún, están comprometidas con un puñado de empresarios más con quienes en algún momento se sienta en las asambleas de accionistas y de consejos de administración.

Ya veremos en el siguiente apartado cómo su poder económico y social se extiende tanto a la representación en el resto de organismos patronales como a empresas claves del Estado donde se patentiza el poder político que en estas páginas hemos dejado de lado, así como la forma en que de este mismo sector social surgen los principales teóricos, ideólogos y voceros de la burguesía. Todo ello comprende organismos donde se preparan y desde donde actúan ante la sociedad y el Estado.

## CAPITULO V

### LA OLIGARQUIA, LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES Y EL ESTADO

Es natural que el empresariado mexicano, respaldado por un poderío económico indiscutible y un lugar hegemónico en la estructura social, participe políticamente en las decisiones de mayor envergadura en el país. Pero si este es el hecho, el empresariado no por ello lo acepta; si hay una postura en su pensamiento que se haya mantenido inalterable a través del tiempo, es aquella que afirma como única actividad del sector privado el área económica.

La organización empresarial es, a no dudarlo, el mecanismo más usado por la burguesía para expresar sus puntos de vista, sin que ello signifique ser el único; ya tendremos oportunidad de ver cómo ese sector hegemónico que es la oligarquía interviene directa y en muchas ocasiones individualmente en las decisiones políticas.

Los empresarios han explicado en varias oportunidades las funciones que ellos adjudican a sus organismos de las cuales ya adelantamos algo en el primer capítulo. Veamos ahora en detalle cuáles son estas funciones. A saber,

- a) Formarlos técnica, social y moralmente.
- b) Unirlos en una filosofía social común, producto de la formación, de acuerdo con el significado del hombre y de su dimensión social.
- c) Servirles en aquello que los miembros no puedan hacer por sí solos.
- d) Representar sus legítimos intereses y derechos, y defenderlos por los medios legales,

oportunos y más eficaces. (1)

Estos cuatro objetivos, que en sí mismos implican un acto político, podrían considerarse únicamente resultado de la necesidad de defenderse del resto de la sociedad, si no fuera porque el empresariado los considera incompletos. Alfonso Ponce Robles, gerente en 1964 de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, condicionaba el desempeño eficaz de las funciones organizativas a dos aspectos:

Que sean en realidad autónom[as], pues de otra suerte serán simplemente agencias más o menos descentralizadas del Estado y no asociaciones privadas...

Que actúen con subordinación a las exigencias del bien común... los grupos intermedios tienen prelación sobre el Estado para cumplir sus fines específicos, con todo, el Estado tiene también una finalidad específica, la realización del bien común, misión que implica autridad, dirección y control (2)

Estas salvedades revelan un singular concepto sobre el papel que desempeña el Estado. La exigencia de que las organizaciones sean privadas y, aún más, que disfruten de preferencia ante el Estado, es la respuesta a una entidad monstruosa ante la cual el individuo se encuentra desprotegido y a su merced (3). Las organizaciones empresariales se constituyen así en un contrapeso al poder estatal que defiende a sus agremiados sin llegar a formar "un Estado dentro del Estado" (4).

1) José González Múzquiz, Dir. de Duraplay de Parral, "Los organismos empresariales, ¿grupos de presión o copartícipes sociales?", Pensamiento empresarial..., op. cit., p.156.

2) A. Ponce Robles, Las organizaciones intermedias y las organizaciones empresariales en México, ponencia a la XXVII Convención..., op. cit. Subrayado nuestro.

3) Jorge Sánchez Mejorada lo explica así: "...las organizaciones intermedias... eliminadas en la práctica dejan al individuo solo ante el Estado, o lo que es peor aún, sujeto a las manipulaciones de organismos pretendidamente libres, que de hecho no son otra cosa que ejercencias o prolongaciones del poder estatal", comentario a la ponencia de Ponce Robles, cit.

4) Idem.

Es importante observar las contradicciones a que inevitablemente llegan en su discurso los empresarios: de hecho exigen una organización superior contrapuesta al Estado y hacen esfuerzos porque no se entienda su aspiración como el intento de absorberlo. La contradicción es producto de la incultable vocación política del empresariado que se demuestra en su confesado deseo de que el Estado desaparezca y sea sustituido por un comité mixto de gobierno:

...Consideramos que se está desarrollando en el mundo moderno una tendencia a lograr que las organizaciones intermedias de empresarios, trabajadores, profesionales, técnicos, etc., con la fuerza social que poseen y que emana directamente de las necesidades de la vida económico-social... asuman gradualmente muchas de las funciones que el Estado moderno se ha atribuido (5).

Como es fácil comprender, la tenaz insistencia del empresariado en negar su participación política no sólo choca con la realidad sino con su propio pensamiento que revela su verdadera vocación política y su afán de reprivatizar la acción estatal.

La actividad política del empresariado a través de sus organizaciones ha sido habitualmente explicada en términos de grupos de presión. Esta teoría postula que la sociedad se halla dividida en sectores homogéneos cuyos miembros están identificados por afinidades "físicas, sociales o espirituales" (6) con intereses comunes precisos y que para mejor

5) Bernardo Pacheco, presidente de Liquid Carbonic de México, función de las organizaciones empresariales, ponencia a la XXVII..., cit. El deseo si bien es compartido en rasgos generales, tiene algunas variantes. Ante la imposibilidad de hacer desaparecer al Estado, el empresariado acepta que participe a su lado: "... todas las organizaciones importantes de empresarios, las cuales conjuntamente a las principales organizaciones de trabajadores y representantes del Estado, podrían integrar una 'comisión mixta' que resolviera los problemas fundamentales de nuestra patria", Jorge Orvañanos, loc. cit.

6) Jean Meynaud, los grupos de presión, EUDEBA, Buenos Aires, 1972, p. 9.

defenderlos, crean organizaciones que pueden convertirse en grupos de presión si tratan de influir en el Estado para obtener beneficios (7).

Bajo estas circunstancias cualquier conjunto social puede ser un "grupo de presión" pues, como es obvio, sus teóricos no ven clases sociales sino sectores unidos por ambiguas semejanzas físicas, espirituales y sociales, a todas luces insuficientes para definir la división de la sociedad. Y es natural. La negativa a aceptar la existencia de las clases, que se hallan condicionadas por atributos económicos, políticos y sociales, les permite, primero, encontrar una infinita gama de "grupos de presión" (8), y segundo, separarlos entre sí.

Como no hay exigencias de carácter estructural, los teóricos de los "grupos de presión", los hallan en todas las etapas históricas: "los grupos de presión constituyen una categoría de análisis ideada... para sistematizar el estudio de prácticas que, en una u otra forma, pertenecen a todos los regímenes políticos" (9). Todavía no podemos entender quiénes formarían un "grupo de presión" en la polis griega, donde seguramente Meynaud los encontraría tal como los ve en la etapa presente.

A esta indefinición conceptual se suma el único con

7) "Por grupo de presión debemos entender, las asociaciones, coaliciones, uniones u organizaciones sin necesario o estricto objetivo político que... expresan en vías de hecho un común interés sobre determinada decisión, acción y omisión del gobierno, cuya solución... redundará necesariamente a su favor", Roberto Casillas Hernández, Fuerzas de presión en la estructura política del Estado, México, s.p., 1975, p. 8.

8) Manuel Ortuño, "Los grupos de presión en la sociedad actual", Revista de la Escuela Nacional de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, n. 49, julio-septiembre, 1967, en su afán de meter en el saco de "grupos de presión" a todo lo que se mueva, propone cinco tipos de ellos que, naturalmente, comprende a cualquier asociación, p. 324.

9) J. Meynaud, op. cit., p. 7.

dicionante que hace de cualquier organismo un "grupo de presión":

El único criterio que preserva de interpretaciones subjetivas (!) es comprobar en los interesados una voluntad de influir en las decisiones de los poderes públicos. Desde el momento que esta voluntad se manifieste el organismo considerado entra en la clase de los grupos de presión (10).

Esta, digamos, "flexibilidad" engloba prácticamente a todas las asociaciones a tal grado que los teóricos de los "grupos de presión" le adjudican el calificativo a lo más insólito: Casillas cataloga a los movimientos estudiantiles como tales si sus exigencias son llevadas a un "miembro del poder ejecutivo" para que los resuelva e incluso una guerrilla puede llegar a serlo (11). Meynaud, por su parte, lleva su planteamiento a considerar como "grupos de presión" a empresas privadas como tales y, en el colmo de la confusión, a empresas paraestatales "si se hallan directamente vinculadas al mercado" (12) con lo cual tenemos a un Estado que se autopresiona.

Si bien puede parecer superficial la teoría descrita, en el fondo parte de criterios políticos sumamente delicados. Como ya dijimos, las clases no existen sino que "toda la Nación (así, con mayúscula) es una sola en donde campea un espíritu amplio de confraternidad" (13) y en esta idílica sociedad, emparentada al reino de los cielos, como es de esperar el Estado es tierra de nadie, es una entidad sin compromisos sociales encargada de mantener la democracia en base a la "so

10) Idem., p. 8.

11) R. Casillas Hernández, op. cit., pp. 9 y 39-40.

12) J. Meynaud, op. cit., pp. 33-35 y 46-47. Casillas postula incluso que una Secretaría de Estado puede convertirse en un "grupo de presión", cit., p. 30.

13) R. Casillas H., Idem., p. 201.

beranía popular" (14).

Naturalmente, si el Estado es un ente ajeno, y no existen clases sociales, no hay ni explotación ni mucho menos dominación de una sobre otra a través del Estado. El recurso de encontrar sectores y de considerar sus organizaciones como "grupos de presión" hace tabla rasa de diferencias e iguala las posibilidades de relación con el Estado; las raíces socio-económicas se diluyen. Si los abogados, los médicos o los ingenieros son sectores como lo son los empresarios separados por rama de actividad, socialmente son iguales y ante el Estado tienen el mismo peso y similares posibilidades de influir por medio de sus respectivos "grupos de presión". La teoría oculta deliberadamente, en este caso, las vinculaciones entre este tipo de agrupaciones cuando las hace exponentes de intereses distintos y con respecto al proletariado, al considerar a sus sindicatos como "grupos de presión" omite las relaciones de explotación y, más aún, presupone que puede intervenir en un Estado que no es ni suyo ni de la burguesía.

La composición de la sociedad que resulta de esta teoría nos muestra, en suma, a un Estado neutral asediado por amas de casa, patronos, obreros, profesionistas, etc. Si alguna utilidad tiene esta teoría no es precisamente para entender la realidad sino, como en el caso de las "élites", para ocultarla.

Hay quienes aceptan la presencia de los "grupos de presión" como derivaciones sectoriales de las clases; para quienes piensan así, las clases sociales, y en especial la

14) Idem., pp. 104-148.

burguesía, actúan sectorialmente a través de sus organizaciones. Sin negar la superioridad de esta modalidad de la teoría, en el fondo coincide con la original tanto en negar la relación con el Estado, como en creer que hay sectores, incluso dentro de la burguesía, que sustentan intereses particulares, delimitados y sólo ocasionalmente convergentes. De este modo, la Concanaco, la Concamin, etc. pugnarían por objetivos únicamente compatibles a sí mismos y, por ende, en ocasiones encontrados. Veamos primero cómo operan estas organizaciones y después cómo se vinculan al Estado en México.

#### 1. La Dirección de las Organizaciones Empresariales.

En el capítulo anterior hemos demostrado que el empresariado mexicano no se distingue por dedicarse exclusivamente a una área económica, sino por lo contrario. Si en la actividad no se presenta el fenómeno sectorial mucho menos en la representación de las organizaciones. El sociograma 18 nos permite observar esta situación (15).

Lo primero que sobresale es que los 37 personajes son destacados empresarios: coinciden 7 en Banamex, 5 en Bancomer y en Comermex, y 3 tanto en Banpaís como en el Banco del Atlántico. En cuanto a empresas industriales, 4 coinciden en Mexicana de Cobre y en Spicer; 3 en Industrial Minera México, Condumex y Resistol; es interesante observar que los cuatro grupos económicos principales de Monterrey están presentes: Alfa, Cuauhtemoc, Ficsa y Cydsa.

15) Las advertencias a los sociogramas anteriores son aplicables a éste.

SOCIOGRAMA 18

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANISMOS EMPRESARIALES
Carlos Abedrop Dávila	Cons. Prop. Actibco. Guadalajara Pres. Bco. del Atlántico  Pres. Bco. Interna. Inmobiliario Cons. Prop. Bco. de Yucatán	Pres. ANIERM Pres. Canaco de la Cd. de Méxi- co Pres. ABM, 1978-79
Rubén Aguilar Monteverde	Dir. Gral. Adj. Banamex Cons. Prop. Hipot. Banamex	Cons. Prop. Concanaco, 1972 Pres. ABM, 1976-77
Alejandro Alvarez Guerrero	Voc. Central Finan. Innova Cons. Mexicana de Cobre  Cons. Burger Boy	Pres. Concamin, 1971-73 Asesor Concamin, 1973 a la fe- cha Cons. USEM
Ernesto Amtmann Obregón	Cons. Prop. Banamex Cons. Prop. Confía Cons. Prop. Bco. Continental	Pres. CEMAI, 1980 Cons. Prop. Concanaco, 1978-80
Gastón Azcárraga Tamayo	Cons. Prop. Comermex Pres. Finan. Comercial Pres. Celanese Mexicana Cons. Supl. Condumex	Dir. CEESP, 1979 a la fecha Voc. Concamin, 1975 Vicepres. Concamin, 1974
José María Basagoiti	Cons. Prop. Banamex Pres. Tabacalera Mexicana	Pres. USEM, 1967-68
Manuel J. Clouthier	Cons. Banpaís Vicepres. Bco. del Noroeste de Méx. Vicepres. Bco. Provincial de Sin.	Pres. Coparmex, 1977-80 Cons. CCE, 1975 a la fecha
José Luis Coindreau		Cons. Supl. Concanaco, 1970

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANISMOS EMPRESARIALES
Jorge Orvañanos	Vicepres. Bco. del Atlántico Gte. Gral. Gral. de Gas	Ex-pres. Coparmex Pres. Concanaco, 1964-65
José Pintado Rivero	Dir. Gral. Comermex Cons. Bco. Comer. Mex. de Mont. Cons. Prop. Bco. Comer. Mex. de Tams. Voc. Prop. Bco. Comer. Peninsular Cons. Prop. Bco. Capit. Comermex Cons. Prop. Almacénadora Cons. Prop. Industrias Resistol Cons. Spicer	Pres. ABM, 1974-75
Luis Prado Vieyra	Cons. Prop. Banamex Voc. DM Nacional Cons. Prop. Indus. Resistol Voc. Indus. Ruiz Galindo Cons. Spicer Cons. Supl. DESC	Cons. Supl. Concanaco, 1971-72
Carlos Prieto Jaqué	Voc. Central Finan. Innova Voc. Bco. Pop. de Edif. y Ahorro Pres. Fca. de Ladrillos Indus. y Refrac. Harbison-Walker-Flir	Voc. Concamin, 1974-75
Eduardo Prieto López	Cons. Prop. Banamex Pres. Condumex	Pres. Concamin, 1956-58
Jorge del Rincón Bernal	Cons. Supl. Bco. del NO de Méx.	Vicepres. Coparmex, 1980
Antonio Ruiz Galindo Jr.	Cons. Prop. Banamex Vicepres. DM Nacional Vicepres. Indus. Resistol Vicepres. Indus. Ruiz Galindo Comi. Prop. Tamsa Comi. Spicer Pres. DESC	Asesor Concamin

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANISMOS EMPRESARIALES
Jorge Chapa	Cons. Bco. Comer. Mex. de Monterrey Cons. Casa Chapa	Pres. Coparmex, 1980. Pres. Concanaco, 1980
Augusto Domínguez Amezcua	Cons. Prop. Comermex Cons. Prop. Bco. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Créd. Hipot. del Sur Pres. Ejec. Bco. Gral. de Capitali. Cons. Prop. Créd. Afianzador Cons. Prop. Cerve. Moctezuma	Pres. ABM
Eugenio Eraña G.	Dir. Bancomer Cons. Minera Frisco Cons. Producción Gráfica Cons. Atoquim Cons. Cía. Mexicana de Concreto Pretensado Cons. Industria Mexicana Toshiba Cons. Pigmentos y Produc. Químicos Cons. Polímeros de México Cons. Soc. Mexicana de Química Industrial Cons. Aviones BC	Pres. ABM, 1977-78
Armando Fernández	Cons. Prop. Bco. del Atlántico Voc. Central Finan. Innova	Pres. Concanaco, 1965-67 Pres. CCE, 1975-76
Héctor Flores E.	Cons. Prop. Créd. Minero y Merc. Cons. Prop. Créd. Hipotecario Cons. Prop. Bco. Gral. de Capit. Cons. Prop. Créd. Afianzador Cons. Prop. Indus. Peñoles	Pres. ABM
Bernardo Garza Sada	Cons. Prop. Bancomer	Pres. CMHN, 1979

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANISMOS EMPRESARIALES
Víctor Manuel Gaudiano	Cons. Prop. Banamex Pres. Gpo. Alfa	Pres. Concanaco, 1976-77 Invitado Perma. Concamin
José Gómez Gordo	Cons. Bancreser Cons. Prop. Bco. Indus. de Jalisco Cons. Prop. Bco. Inter. de Baja Cal. Cons. Prop. Bco. Inter. del NO. Cons. Prop. Bco. Inter. del N. Cons. Prop. Bco. Inter. del Centro Voc. Prop. Bco. de Coahuila Cons. Prop. Almacenadora Pres. Fianzas Modelo Cons. Spicer	Pres. Concanaco, 1962-64
Jorge Larrea Ortega	Cons. Prop. Comermex Cons. Mexicana de Cobre Cons. Ed. Novaro Cons. Concretos Premezclados Cons. Cementos Apasco Cons. Constructora México Cons. Industrial Minera México Cons. Transportación Marítima Mex.	Cons. CCE, 1975 a la fecha
Prudencio López Martínez	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Fcas. de Papel Loreto y Peña Pobre Cons. Prop. Condumex	Pres. Concamin, 1968-70 Asesor Concamin, 1970 a la fecha Pres. CCE, 1979-
José Mendoza Fernández	Cons. Prop. Comermex Cons. Bancreser Pres. Gpo. Bufete Industrial	Pres. USEM, 1969-70
Juan Bautista Morales Doria	Dir. Gpo. Alfa	Ex-pres. Cámara Minera de Mé- xico Vicepres. CCE, 1979-

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANISMOS EMPRESARIALES
Alberto Santos de Hoyos	Cons. Prop. Banpaís Cons. Supl. Bco. Regional del N. Pres. Gpo. Gamesa	Vicepres. Concamin, 1979
Clemente Serna Alvear		Pres. Concanaco, 1954-56 Vicepres. Coparmex,
Rolando Vega Iñiguez	Dir. Gral Confía Cons. Prop. Bco. Gral. Innova Cons. Prop. Bco. Gral. de Sin. Cons. Prop. Bco. Gral. de T' ms. Cons. Prop. Bco. del Sur Cons. Prop. Fianzas Atlas Cons. Mexicana de Cobre Cons. Cía. Industrial Azucarera Cons. Productos Metálicos Steel Cons. Prop. Aceros Ecatepec Cons. Industrial Minera México	Pres. ABM, 1979-80, por tercera vez
Guillermo de Zamacona Félix	Cons. Prop. Serfin Cons. Prop. Bco. Azteca Cons. Finan. Créd. de Monterrey Cons. Prop. Almacenadora Serfin Cons. Cerve. Cuauhtemoc	Voc. Concamin, 1974-75 Pres. Concanaco, 1978-80

**NOTAS: ABM -Asociación de Banqueros de México**

ANIERM - Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana

CEESP - Centro de Estudios Económicos del Sector Privado

CEMAI - Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales

CMHN - Consejo Mexicano de Hombres de Negocios

Concanaco - Confederación Cámaras Nacionales de Comercio

Concamin - Confederación de Cámaras Industriales

Coparmex - Confederación Patronal de la República Mexicana

CCE - Consejo Coordinador Empresarial

PEMAC - Pensamiento Empresarial Mexicano AC

USEM - Unión Social de Empresarios Mexicanos

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANISMOS EMPRESARIALES
Andrés Marcelo Sada Zambrano	Pres. Finan. de Fomento Pres. Finan. Monterrey Cons. Bco. Comer. Mex. de Mont. Cons. Regional Bancomer Pres. Cydsa	Pres. Coparmex, 1975-77
Rogelio Sada Zambrano	Cons. Prop. Banpaís Pres. FICSA	Pres. PEMAC, 1978 Voc. Concamin, 1974-75
Carlos Salazar Morton	Cons. Prop. Unión de Créd. Industrial del Edo. de Méx. Dir. Gral. Empaques de Cartón Titán	Pres. Asoc. de Industriales del Edo. de México, 1979 Cons. Concamin. 1977-79 Invitado Perma. Concamin Asesor Canacintra, 1980
Sabi Sampson Menache	Cons. Prop. Uni. de Créd. Indus. del Edo. de Méx.	Pres. ANIERM, 1979
Jorge Sánchez Mejorada	Subdr. Industrias Eléctricas de México (1964) Dir. Gral. Conductores Eléctricos	Pres. Cámara Nacional de Manu- facturas Eléctricas Pres. Asoc. Nac. de Pinturas y Tintes Pres. Concamin, 1975-77 Asesor Concamin, 1977 a la fecha Pres. CCE, 1977-79 Asesor CCE, 1979 a la fecha
Juan Sánchez Navarro	Cons. Prop. Bancomer Cons. Prop. Tamsa Dir. Gral. Cerve. Modelo Cons. Ed. Novaro Cons. Industrial Minera México Cons. Mexicana de Cobre	Pres. Concanaco, 1957-58 Pres. Concamin, 1962-64 Pres. Cons. Nac. de la Publi- cidad, 1959 Pres. Comité Coordinador de Ac- tividades Internacionales de la Iniciativa Privada, 1963 Asesor Fundador CMHN Asesor Fundador CCE Cons. USEM

De los 37, 30 han sido presidentes de organismos empresariales y 6 de ellos de dos o más entidades; de éstos se distinguen Abedrop Dávila con 3, Sánchez Mejorada con 4 y Sánchez Navarro también con 4. Como se ve, la procedencia económica de estos hombres justifica y reafirma su lugar en la representación organizada, de forma tal que no es necesaria la relación entre área de actividad y organismo que se dirige.

En los casos de Sánchez Mejorada y Sánchez Navarro puede ser coherente, pero en el resto no: Abedrop Dávila presidente de la ANIERM, la Canaco de la Ciudad de México y nada menos que de la ABM. En la misma situación están: Rubén Aguilar Monteverde, ex presidente de los banqueros y consejero de la Concanaco; Ernesto Amtmman Obregón, banquero destacado y representante del empresariado nacional ante el mundo y Víctor Manuel Gaudiano quien está en la Concanaco y en la Concamin. Luis Prado Vieyra y Guillermo de Zamacona nos proporcionan claros ejemplos del fenómeno: ambos son sobresalientes banqueros e industriales y participan decisivamente en la Concanaco, el último incluso como su presidente; caso similar es el de José Gómez Gordo, banquero por tradición, acaso industrial y se convierte en presidente de los comerciantes.

No es extraño que en la representación patronal ocurra esto si el antecedente se encuentra en el propio comportamiento económico (16). La monopolización condiciona a las

16) Juan Sánchez Navarro explicaba la presencia de De Zamacona en los siguientes términos: "Hay empresas que son predominantemente industriales y empresas que lo son comerciales; sin embargo, en la práctica, casi todas las empresas industriales son empresas que realizan actos de comercio [y viceversa] ... el grupo Visa, que es básicamente industrial, nace en torno a la Cervecería Cuauhtemoc..., que es predominantemente industrial; pero también realiza millones de actos de comercio al vender sus productos, entonces es industrial y comercial y el señor De Zamacona es por eso un industrial ilustre y un eminente comerciante", Entrevista con Angeles González Gamio, op. cit., pp. 17-18.

organizaciones y lo relevante del caso estriba en que quienes ocupan sus direcciones proceden de los mismos grupos económicos dominantes, es decir, de aquellos a quienes hemos llamado la oligarquía.

Ya insistimos antes en que el empresario miembro de la oligarquía lleva consigo los intereses tanto de aquellos con quienes participa en las empresas como de los mismos sectores, es decir, esa separación de actividad se diluye a través del individuo. Cuando un accionista llega a la presidencia de un organismo determinado, actúa desde él como representante de la oligarquía y no de comerciantes, banqueros o industriales.

Del mismo modo como en la actividad económica el accionista enlaza áreas, la convergencia de ellos en distintas organizaciones las une con completa independencia de su especialidad. La división sectorial de las organizaciones no demuestra que así actúen los empresarios, al contrario, esa división y la presencia de la oligarquía en su dirección, demuestra que ella la emplea como mecanismo de control de la clase en su conjunto. Y esto se reafirma por los tipos de entidades creadas; de todas las que figuran en el sociograma, cuatro cumplen objetivos eminentemente políticos al margen de los sectores: la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), la Unión Social de Empresarios Mexicanos (USEM), el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (CMHN) y el Consejo Coordinador Empresarial (CCE). En ellas, la elección de sus presidentes no está sujeta a criterios aparentemente democráticos en función de empresas, sino a la labor de determinado empresario.

La fundación de cada una de ellas es un indicador del papel que se les destinó: 1929, 1957, 1960 y 1975; detengámonos un momento en el último. El CCE nació como organismo que agruparía a todas las entidades empresariales (la USEM, sin embargo, no aparece) y aunque algunas de ellas han manifestado que no es superior ni impone pautas de conducta, el papel que ha desempeñado desde 1975 ha sido el de homogeneizar la actuación empresarial, mucho más en aquel año cuando hubo una notable divergencia de opiniones con respecto al Estado (17).

Las funciones del CCE no pueden quedar en manos de cualquiera; los únicos tres presidentes que ha tenido hasta la fecha indican quienes tienen la hegemonía dentro de la burguesía: Armando Fernández, Jorge Sánchez Mejorada y Prudencio López Martínez (los asesores no son menos importantes: Clouthier, Sánchez Navarro, etc.) Hay una suerte de adiestramiento en cuanto a la dirección de organizaciones: los tres fueron antes presidentes, el primero de la Concanaco y los otros dos de la Concamin.

El cargo de representante por supuesto depende de lo sobresaliente del empresario. Sánchez Navarro es un ejemplo indiscutible: consejero de cuatro empresas industriales, director general de la Cervecería Modelo y consejero del primer banco del país, ha sido presidente de la Concanaco, la

17) Un reciente caso en que el CCE demostró su predominio, se produjo en marzo de 1980 cuando el CEMAI, cuyo presidente es Antman Obregón, actuó al margen del organismo; el vocero del empresariado, José A. Pérez Stuart, "informó" así del resultado: al presidente del CEMAI "le tuvieron que jalar las orejas todos los presidentes de las asociaciones cúpula de la iniciativa privada... todo terminó bajo control de Prudencio López, quien ahora queda al frente del comité que estudia el cambio de estatutos del CEMAI mismo". Portafolios, Excélsior, marzo 18, 1980.

Concamin y el Consejo Nacional de la Publicidad; socio fundador y asesor del CCE y el CMHN y consejero de la USEM. Lo mismo podemos señalar de Bernardo Garza Sada, presidente del Grupo Alfa y presidente del CMHN; Andrés Marcelo Sada Zambrano, presidente de Cydsa y de la Coparmex durante el conflictivo periodo de Luis Echeverría.

Hay otras organizaciones que forman parte de las anteriores pero que no por ello son menos importantes, como el Centro de Estudios Económicos del Sector Privado y Pensamiento Empresarial Mexicano (encargado de la propaganda y publicidad para la buena imagen de los empresarios) coordinados por el CCE, también son dirigidos por inversionistas importantes: Gastón Azcárraga Tamayo y Rogelio Sada Zambrano, respectivamente.

Las complejas vinculaciones entre estos individuos en empresas, sectores y organizaciones patronales nos afirma la presencia de la oligarquía, la cual no sólo domina económicamente sino también políticamente. El adiestramiento de sus miembros para las distintas labores que desempeñarán como empresarios, se realiza en la práctica pero también en el estudio. Muchos de ellos alguna vez estuvieron juntos en una escuela, como el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE).

Con motivo de la elección de Arcadio Valenzuela Valenzuela como presidente de la ABM para el periodo 1980-81, Miguel Angel Granados Chapa publicó una lista de alumnos del grupo donde estuvo Valenzuela Valenzuela; algunos de ellos son: Alejandro Alvarez Guerrero, Gastón Azcárraga Tamayo, José María Basagoiti, Fernando Casas Bernard (presidente de Ope

radora Mexicana de Hoteles), Pablo García Sáinz, Marcelo Garza Laguera, José González Múzquiz, José Mendoza Fernández, Juan Bautista Morales Doria, Jorge Orvañanos, Guillermo Prieto Fortún, Juan B. Riveroll, Manuel Senderos y Rolando Vega Iñiguez (18).

El lector habrá advertido que 9 de los mencionados figuran en el sociograma 18 y que otros dos, Riveroll y Senderos, en anteriores. El hecho de que 9 de los 37 empresarios del sociograma hayan pasado por lo menos por una misma aula y todos ocuparan, al pasar los años, la presidencia de algún organismo patronal (3 de la Concamin, 2 de la USEM, 2 del CCE y 1 de la Coparmex, la ABM y el CEESP) demuestra que el fenómeno no es nada casual. La burguesía no improvisa. Igual a como hay mecanismos para preservar el dominio de los grupos económicos en la producción, existen otros para no perder nunca el control de los organismos patronales.

¿Podríamos pensar que cada organismo expresa posiciones distintas, acaso encontradas, después de ver que las diferencias virtualmente desaparecen? Sería, a nuestro parecer, muy aventurado y, más aún, una generosidad para con los empresarios responder afirmativamente. La identidad entre los miembros es una variante decisiva que la teoría de los "grupos de presión" difícilmente soporta. Sin embargo, aún queda pendiente el segundo, y acaso más delicado, aspecto de ella: la que hace del Estado algo extraño a la burguesía.

18) Plaza pública, Uno más Uno, junio 16, 1980.

## 2. Las Relaciones con el Estado.

El Estado se convierte en una entidad que asegura el dominio de una clase y, por ende, de la formación socioeconómica que la origina, con su actuación. Los resultados de ella serán los que indiquen sus fines y que esto se cumpla depende de cómo y con cuanta eficacia la clase interviene en el Estado.

La burguesía mexicana no se relaciona con el Estado individualmente sino por medio de sus organizaciones; éstas aglutinan al conjunto y sus puestos directivos se encuentran en manos del sector hegemónico de la clase, de la oligarquía. De ahí que sea necesario observar el papel de las organizaciones y también la forma en que la oligarquía tiene contacto con el Estado.

Capítulos atrás aludimos al carácter de consultores oficiales que por ley y de hecho tienen los organismos empresariales para con el Estado. Este procedimiento le proporciona a la oligarquía, en tanto sector hegemónico de la clase, un recurso invaluable de intervención. De sus resultados nos da cuenta alguien a quien nadie podría negarle autoridad en la materia, Miguel Alemán:

Hay un hecho interesante en México dentro de sus procesos democráticos: hay aproximadamente unas 200 000 personas agrupadas en los varios organismos empresariales, que tienen acceso directo a las actividades del gobierno; más aún, participan democráticamente en las decisiones del mismo. Antes de que el gobierno ponga en vigor una ley o cualquier medida impositiva, casi siempre sostiene conversaciones con los dirigentes de tales organismos para cambiar impresiones y conocer sus puntos de vista. De esa manera, cuando una disposición de gobierno sale a la luz pública se tiene prácticamente, si no la seguridad de la aprobación por parte de las agrupaciones interesadas, sí por lo menos la certeza de que es de su conocimiento

la medida adoptada. Así es como, en un ambiente por completo democrático, participan en los procesos y las decisiones del gobierno (19).

El hecho de que el empresariado tome parte en el proceso de elaboración de una medida determinada, no equivale a suponer que el Estado pedirá siempre permiso para actuar, ni aunque las opiniones expuestas en las consultas prevalezcan. Que sean órganos de consulta no obliga al Estado, en suma, a consultarles (20). La soberanía de éste radica en que sea el encargado, como entidad autónoma, del poder. El "casi siempre" empleado por Alemán no es un desliz retórico, atiende a la independencia del Estado. Pero, sin negarlo, la sola disposición de consultarles, obliga al gobierno a considerarlos en decisiones que, en última instancia, le competen.

Si esta situación en sí misma es ilustrativa, hay otra que afirma los vínculos entre Estado y oligarquía: la presencia de muchos de ellos en las instituciones gubernamentales. El sociograma 19 nos presenta a 23 distinguidos empresarios que ocupan o han ocupado un cargo en el sector público. Doce de ellos han sido o secretarios de Estado o directores de alguna institución del gobierno y 10 ocuparon antes la presidencia de alguna organización patronal.

Los casos de Jorge Díaz Serrano, David Ibarra Muñoz y Ricardo García Sáinz, uno director de Pemex, otro secretario de Hacienda y el último de Programación y Presupuesto, son una clara demostración de a quienes se confían instituciones decisivas de la actividad estatal. La amplitud de acción es mayor

19) Miguel Alemán contesta, Institute of Latin American Studies, Political Inquiry: Mexico, n. 4, University of Texas, Austin, 1975, p. 23.

20) Véase la respuesta de José Campillo Sáinz, a la sazón secretario de Industria y Comercio, al discurso que leyera Carlos Yarza al término de su periodo al frente de la Concamin en 1975.

SOCIOGRAMA 19

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANIS. EMPRESAR.	PARTICIPACION EDO.
Miguel Alessio Robles		Pres. Concamin, 1970-71 Asesor Concamin, 1971	Cons. Supl. Bco. de México Cons. Prop. Nafinsa
José Campillo Sáinz		Pres. Concamin, 1966-68	Srio. de Ind. y Com. 1971-76 Dir. Infonavit, 1977-
Francisco Cano Escalante	Dir. Gral. Finan. Comercial Mexicana Cons. Prop. Bco. de Colima Cons. Aceros Esmaltados	Pres. Canaco de la Cd. de México	Asesor del Pres. de la Rep. Coordinador del Programa de Productos Básicos, 1980
Manuel Cortina Portilla	Vicepres. Finan. México Voc. Fianzas México	Pres. ABM, 1975-76	Cons. Prop. Bco. de México
Jorge Díaz Serrano	Cons. Prop. Tansa Pres. Perforadora Permargo		Dir. Gral. Pemex, 1976
Manuel Espinosa Yglesias	Pres. Bancomer Cons. Prop. Bco. Capi de Ahorros	Pres. ABM	Cons. Prop. Bco. de México
Jorge Espinosa de los Reyes	Cons. Prop. Celanese Mexicana Cons. Prop. Indus. Peñoles		Dir. Gral. Nafinsa, 1976- Cons. Prop. Bco. de Méx.
Ernesto Fernández Hurdo	Dir. Gral. BCH		Dir. Gral. Bco. de Méx. 1970-76

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANIS. EMPRESAR.	PARTICIPACION EDO.
Ricardo García Sáinz	Cons. Prop. Condumex		Srio. Programación y Presupuesto, 1977-79
José Gómez Gordo	Cons. Bancreser Cons. Prop. Bco. Indus. de Jal.	Pres. Concanaco, 1962-64	Dir. Gral. IMCE, 1978-79 Embaj. de Méx. en España 1979 Cons. Supl. Bco. de Méx.
	Cons. Prop. Bco. Inter. de Baja Cal. Cons. Prop. Bco. Inter. del Noroeste Cons. Prop. Bco. Inter. del Norte Cons. Prop. Bco. Inter. del Centro Voc. Prop. Bco. de Coah. Cons. Prop. Almacenado. Pres. Fianzas Modelo Cons. Spicer		
Luis Guzmán de Alba	Directivo Du Pont	Pres. Cám. Indus. del Edo. de México, 1976 Pres. Concamin, 1977-79 Cons. CEESP, 1979 Cons. CEMAI, 1979	Cons. Prop. Nafinsa Cons. Consejo Nacional de Fomento Educativo, 1979
Julio Hirschfeld Almada	Cons. Prop. Confía Dir. Prods. Metálicos Steel		Dir. Aeropuertos y Servs. Auxiliares, 1970-75.
David Ibarra Muñoz	Cons. Prop. Condumex		Srio. de Hda. y C.P. 1977- Cons. Prop. Bco. de Méx.
Agustín F. Legorreta Chauvet	Vicepres. Banamex Vicepres. Hip. Banamex Cons. Prop. DESC Cons. Fundidora Mont.		
Jorge Leypen Garay	Voc. Prop. Bco. de Coah. Cons. Prop. Fca. de Ladrillos Indus. y Refrac.		Dir. Sidermex, 1977-

## Harbison-Walker-Flir

Prudencio López Mar-  
tínez

Cons. Supl. Bancomer  
Cons. Prop. Fcas. de  
Papel Loreto y P.P.  
Cons. Prop. Condumex

Pres. Concamin, 1968-70  
Asesor Concamin, 1970  
Pres. CCE, 1979-

Cons. Supl. Bco. de Méx.  
Dir. Gral. Cons. Nac. de  
Fom. Educativo, 1971  
Cons. Supl. Nafinsa

Carlos Prieto

Cons. Honora. Banamex  
Pres. Central Finan.  
Innova  
Pres. Bco. Pop. de  
Edif. y Ahorro  
Pres. Finan. Indus.  
Innova  
Cons. Prop. Créd.-  
Afianzador  
Pres. Gpo. Fundidora  
Cons. Prop. Celanese  
Mexicana

Ccons. Prop. Bco. de Méx.

Bernardo Quintana  
Arrijoja

Cons. Prop. Bco. del  
Atlántico  
Cons. Prop. Créd. Hi-  
potecario  
Cons. Prop. Bco. Inter.  
Inmobiliario  
Pres. Gpo. ICA

Pres. Confe. de Asoc.  
Internacionales de  
Contratistas  
Pres. Federa. Inter-  
americana de la In-  
dustria de la Cons.

Cons. Supl. Bco. de Méx.  
Cons. Supl. Nafinsa

Gustavo Romero Kolbeck

Cons. Prop. DESC

Dir. Gral. Bco. de Méx.  
1976-

Salvador Trueba

Dir. CCE, 1975-76

Ex-Oficial Mayor, SHCP.  
Subsrio. de Inspección  
Fiscal, SHCP, 1980-

Enrique Velasco Ibarra

Cons. Prop. Finan. de  
León

Srio. Particular del Pres.  
de la Rep. 1976-78.  
Gobernador Gto., 1978-

NOMBRE	ACTIVIDAD	ORGANIS. EMPRESAR.	PARTICIPACION EDO.
Jesús Vidales Aparicio		Pres. Concanaco, 1973-76.	Dir. Promoción Económica, Depto. del D.F., 1980-
Ricardo J. Zevada	Vicepres. Bco. del Aho- rro Nacional (BCH) Cons. Prop. Finan. Merc. de México (BCH)		Pres. Bco. Nac. de Comer- cio Exterior, ? -1960 Cons. Supl. Bco. de Méx

FUENTE: Sociograma 18, diversas publicaciones empresariales.

en la medida que en su calidad de funcionarios pueden ser consejeros de una gran cantidad de empresas estatales.

La presencia de estos tres hombres en el sector público es importante no tanto porque cada uno participe en alguna empresa privada ni porque lo haga con un monto determinado de capital, sino fundamentalmente por dónde y con quiénes lo hacen. En Tamsa, empresa donde es consejero Díaz Serrano, intervienen, por mencionar a algunos, Bruno Pagliali como su presidente, Aníbal de Iturbide Preciat, Juan Sánchez Navarro y Antonio Ruiz Galindo; además, Tamsa, como vimos antes, es el centro del grupo Pagliali. En cuanto a Condumex, baste recordar que son también consejeros aparte de Ibarra Muñoz y García Sáinz, Prudencio López Martínez, Gastón Azcárraga Vidaurreta, Javier Bustos, Gastón Azcárraga Tamayo y Eduardo Prieto López quien es a la vez el presidente. Condumex es un grupo económico que abarca 25 empresas más.

Las relaciones que en otros capítulos hemos hecho de estos y otros empresarios en la banca, la industria y el comercio, revelan que su actuación está condicionada por los intereses de ese sector hegemónico. En el caso de estos tres funcionarios, que ocupan por lo demás puestos claves, es evidente que no pueden escindir su papel privado en su conducta pública.

Pero no terminan aquí las formas de relación; ya apuntamos en otro sitio que el Banco de México y Nafinsa son entidades donde el 49% de las acciones está en poder del capital privado, por ello su presencia ya en la dirección o en sus consejos de administración es natural: de los 23 individuos, 13 figuran en ellos y 3, Espinoza de los Reyes, Fernández Hurtado y Romero Kolbeck, como directores, el primero de Nafinsa y los res-

tantes del banco central. Si revisamos cuáles empresarios formaban parte del consejo de administración del Banco de México en 1977, no podemos por menos de asombrarnos: Miguel Alessio Robles, Manuel Cortina Portilla, Manuel Espinosa Yglesias, José Gómez Gordo, Agustín F. Legorreta, Prudencio López Martínez, Carlos Prieto, Bernardo Quintana y Ricardo J. Zevada; 5 de los cuales son presidentes ya de una institución financiera importante o de un grupo económico y 5, no siempre los mismos, dirigieron la Concanaco, la ABM, la Concamin y el poderoso CCE. Es obvio que la oligarquía no coloca en tales sitios a cualquier empresario. El mismo procedimiento podríamos seguir con Nafinsa.

El solo hecho de que figuren en las entidades encargadas de normar la actividad financiera pone en duda que las disposiciones de ahí salidas beneficien a otro sector distinto al suyo. Y esa aseveración cobra mayor validez cuando vemos a algunos de ellos en otros sitios: a Prudencio López Martínez se le encomendó la dirección de un organismo encargado de completar en las zonas rurales, principalmente indígenas, la labor educativa del Estado, el Consejo Nacional de Fomento Educativo (Conafe). A Salvador Trueba, nada menos que ex director del más importante organismo patronal, el CCE, se le confía la inspección fiscal de la secretaría de Hacienda: seguramente se espera que grave al capital y no al trabajo. Estos casos y el de Cano Escalante, coordinador del programa de productos básicos de la Presidencia de la República, nos recuerda la frase de Marx de dejar en manos de Lutero la reforma de la iglesia.

Los datos del sociograma nos permiten observar cómo la oligarquía se localiza prácticamente en todas las áreas de ac

tividad pública y no, por cierto, de importancia secundaria.

Hay un hecho que debemos poner de relieve y que complementa las relaciones entre ambos sectores. Páginas atrás, cuando enunciamos a los compañeros de Valenzuela Valenzuela, mencionamos a un funcionario actual: Guillermo Prieto Fortún, subsecretario de Ingresos de la secretaría de Hacienda. La coincidencia en sus estudios administrativos con algunos altos dirigentes de la oligarquía, patentiza que sin ser miembro de la clase, por lo menos sí fue preparado por ella. Cabría preguntarse qué tipo de intereses tiene presente al tomar decisiones.

Las preguntas saltan inmediatamente. Por ejemplo, por qué están ahí y cómo influyen en las decisiones de esos organismos. Para muchos la respuesta está en una palabra: presión; presión para que sean nombrados por el presidente y presión para que los consejos de administración adopten sus criterios. Sin embargo, la presión tiene un límite. Es difícil conciliar la práctica de la estructura política mexicana que centraliza en la Presidencia de la República el poder del Estado, con la idea de que las presiones provenientes de varios lados pudieran obligarla a aceptar lo que no quisiera.

La presencia de 10 empresarios en el Banco de México, 9 como consejeros y 1 como su director, aunado a los recursos que de él controlan y la conducta mantenida por el organismo durante largos años, pone en aprietos a la teoría de las presiones. En el siguiente apartado veremos algunos aspectos de la política económica seguida y podremos comprobar si ha sido fruto de presiones o de su papel en la sociedad.

Los contactos entre el Estado y la oligarquía van más allá de los dos procedimientos vistos; más -

aún, consultoría y participación directa se unen en entidades creadas por disposición presidencial incluso cuando su existencia sea temporal y producto de circunstancias coyunturales. Este fue el caso del Consejo de Fomento y Coordinación de la Producción Nacional, creado por decreto presidencial en junio de 1954 a raíz de la devaluación de nuestra moneda.

A tenor del decreto en cuestión, el Consejo operaría "como órgano de consulta del Gobierno Federal para examinar los problemas ligados con la producción agrícola e industrial y proponer al Estado medidas concretas para el incremento equilibrado de dicha producción" y para tal efecto, "mantendrá sus relaciones directamente con el Presidente de la República" (21). En este organismo estarían representados, según el Mensaje a la Nación leído por Adolfo Ruiz Cortines el 14 de mayo de 1954, "los ejidatarios, agricultores, ganaderos, obreros, industriales, comerciantes, banqueros y en suma a todos los sectores que intervienen en la economía del país" (22), y su designación la haría el propio jefe del ejecutivo.

Si la mención de sectores ya daba cuenta de quien tendría mayoría, el origen de los consejeros no permitía la duda. El sociograma 20 nos muestra a los miembros.

De los 27 personajes, 18 son empresarios de indudable supremacía como tales, 3 funcionarios públicos, 4 representantes obreros, 1 de la CNC y otro de la Confederación de la Pequeña Propiedad que no defendería precisamente los intereses del proletariado agrícola. A la superioridad numérica del empresariado hay que añadir sus cualidades; muchos de ellos, amén

21) Consejo de Fomento y Coordinación de la Producción Nacional, spi. México, 1956, p. 17.

22) Idem., 11.

CONSEJO DE FOMENTO Y COORDINACION DE LA  
PRODUCCION NACIONAL

NOMBRE	ACTIVIDAD
Marte R. Gómez (Presidente)	Srio. de Agricultura y Fomento Srio. de Hda. y Crédito Público Gobernador Tamaulipas
Gustavo Arce Cano	Diferentes puestos públicos
RAMA INDUSTRIAL	
Evaristo Araiza	Dir. Gral. Cía. Industrial Veracruzana Dir. Gral. Fundidora Monterrey Cons. Industrias Eléctricas Mexicanas Cons. Crédito Bursátil Cons. Cía. de Seguros América Pres. Concamin, 1932-1936
Raúl Campos Domínguez	Cons. Campos Hermanos Pres. Herramientas de México Pres. Acero Estructural
Alfonso Cardoso y Pinto	Gte. Gral. Fca. de Chocolates y Dulces Elite Gte. Gral. Fca. de Manteca de Cacao y Cocoa Acra Pres. Finan. de las Industrias de Transformación Pres. Canacintre, 1951-1952
René Cuzin	Dir. Gral. Cía. Industrial de Guadalajara Cons. Ferrocarril del Pacífico Cons. Bco. de Londres y México Cons. Bco. Refaccionario de Jalisco Cons. Cía. de Seguros La Metropolitana
Gustavo García Soria	Srio. Gral. de la Confederación Revolucionaria de Trabajadores
Eugenio Garza Sada	Cons. Cervecería Cuauhtemoc Cons. Hylsa Cons. Vidriera Monterrey Cons. Bco. de Nuevo León Cons. Cía. de Seguros Monterrey
Eucario León López	Pres. Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos
Florentino Domínguez Leal	Srio. Gral. Confederación Regional de Obreros Mexicanos

NOMBRE	ACTIVIDAD
Eduardo Prieto López	Vicepres. Cananea Consolidated Cooper Co. Vicepres. Conductores Eléctricos Cons. Nacional del Cobre Cons. Cobre de México Srbo. Cámara Minera de México Srío. Asociación Mexicana de Minería Pres. Concamin, 1956-1958
Antonio Rivas Ramírez	Srío. Gral. Confederación Gral. de Trabajadores
<b>RAMA AGRICOLA</b>	
Angel Camino Güereca	Pres. Unión de Productores de Algodón de la República Mexicana Pres. Asociación de Agricultores de la Región Lagunera
Alfonso Castillo Agusti	Pres. Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad Agrícola
Ramón Cosío González	Fundador y Pres. Confederación Nacional Ganadera
Rodolfo Elías Calles Chacón	Gobernador Sonora, 1931-1935 Srío. de Comunicaciones y Obras Públicas, 1934-1935
Justo F. Fernández	Cons. Industrias Eléctricas Mexicanas Cons. Tamsa Cons. Bco. Comercial Mexicano Cons. Bco. Mercantil de Veracruz
Luis J. Garza	Agricultor, banquero, industrial
Manuel Gris	Pres. Asociación Agrícola Local de Cafeticultores del Soconusco
Arturo Luna Lugo	Srío. Gral. Confederación Nacional Campesina
Victor Quiñones	Pres. Unión de Crédito Agrícola del Valle del Fuerte
Alberto Salinas Ramos	Fundador y Pres. Asociación Nacional de Cosecheros
<b>AMBAS RAMAS</b>	
Ernesto Ayala Echavarri	Ejecutivo H. Steel y Cia.
Antonio Fernández Blanco	Administrador Gral. Antonio Fernández y Cia.

## SOCIOGRAMA 20...

NOMBRE	ACTIVIDAD
Virgilio M. Galindo	Ad. Gral. Marcas Selectas Ad. Gral. Ferblan Ad. Gral. Cía. Agrícola e Industrial El Florido Ad. Gral. Bodegas de Sta. María Pres. Canaco de la Cd. de México, 1951, 1952, 1954 y 1955  "Consejero de importantes empresas industriales, agrícolas, ganade ras y bancarias"
Agustín Legorreta	Dir. Gral. Bco. Nacional de México
Salvador Ugarte	Subdir. Bco. Nacional de México, 1930-1932 Fundador y Pres. Bco. de Comercio, 1932

FUENTE: Consejo de Fomento y..., op. cit.

de su participación en diversas empresas, fueron presidentes de organismos patronales. Los nombres de René Cuzin, Eugenio Garza Sada, Eduardo Prieto López, Justo F. Fernández, Agustín Legorreta y Salvador Ugarte nos señalan qué sector de la burguesía estaba representado y por lo tanto el tipo de intereses a defender.

El objetivo delineado por el decreto oficial sería precisado por Ruiz Cortines en su discurso inaugural de los trabajos del Consejo:

Orientar [la iniciativa, el volumen y la dirección de la inversión privada] hacia las ramas menos competidas para el inversionista y más provechosas para la colectividad, introducir una conveniente ordenación de las actividades económicas, elevar la productividad, buscar soluciones que no se contrapongan entre sí, y que armonicen el criterio general que debe regir el desarrollo de nuestra economía, son objetivos que ha de trazar este Consejo para servir, como debemos, a las actuales y futuras generaciones (23).

El trazo de la actividad económica dejado al empresario en su plana mayor; el sueño de crear la comisión mixta que sustituya al Estado en la política económica. La relación directa con el ejecutivo y la delegación de funciones no deja lugar a dudas sobre cómo se establecen los vínculos entre ambos.

Antes de pasar a examinar algunos aspectos de la política económica, veamos por qué están en el Estado, en los puestos más diversos, esos hombres y no otros como representantes de la oligarquía.

Cuando hemos señalado que éste sector es el hegemónico en la burguesía no nos referimos solamente a su dominio económico, aludimos a su función ideológica y política, tarea que

23) Idem., p. 25.

se traduce en marcar los rumbos por los cuales debe conducirse la clase. La oligarquía, insistamos, no se preocupa únicamente por obtener ganancias, a ella le corresponde mantener el sistema y por eso, como vimos párrafos atrás, prepara a sus miembros para los puestos directivos. Ellos son quienes imponen los correctivos necesarios para el mejor funcionamiento del sistema basados en un completo pensamiento que constituye su ideología, y los imponen por igual a la sociedad y al conjunto de la burguesía (24). Cuando sus miembros ocupan un cargo público, se desempeñan no como individuos desligados de la clase sino como exponentes de esas necesidades. Participar en el Estado es un imperativo (25).

Si únicamente su papel en el gobierno se limitara a presionar, la conducta de aquél mostraría, por lo menos, intenciones de no favorecer su ganancia. Nuestra historia muestra lo contrario.

24) Cuando en 1977 el CCE propuso un plan de diez puntos al gobierno, muchos empresarios vieron con desconfianza el proyecto. Sánchez Mejorada dijo entonces: "...hubo empresas que creyeron que la medida era para fines de cubrir las apariencias el primer de septiembre, si hay quienes piensan eso todavía, es que no han entendido nada y si a mis socios les molestara que esté hablando con autenticidad, pues que pena". Entrevista con Federico Gómez Pombo, Proceso, n. 45, sept. 12, 1977. La superioridad de estos individuos puede verse en distintas declaraciones, véase la entrevista que James R. Forston hiciera a Andrés Marcello Sada Zambrano, Contenido, febrero de 1980.

25) "El capitalista financiero no es simplemente un rentista, sino la cabeza de gigantescos complejos industriales y bancarios. El no se preocupa sólo de la cotización de los títulos que le pertenecen, sino también de que se mantenga en debido orden el funcionamiento de la empresa que le rinde ganancias. Le interesa, además, el problema de eternizar el régimen que hace posible la existencia de su imperio. De ahí el vivo interés que el capitalista financiero tiene por la actividad del Estado...", S. Menshikov, op. cit., p. 14.

### 3. La Política Económica.

Las convenciones bancarias han sido tradicionalmente importantes por cuanto es donde el ejecutivo federal da a conocer, en detalle, sin escatimar explicaciones, la política económica. Podría ser un dato al margen este hecho, pero si a ello sumamos que en las convenciones de industriales y comerciantes el ejecutivo explica los respectivos aspectos de su política a través de los secretarios de Estado encargados de ellos, sus discursos adquieren un valor superior: no solamente informan, de hecho, rinden cuentas de la conducta estatal.

En dichas convenciones, los presidentes salientes de esas organizaciones al tiempo que informan sobre su labor, expresan sus puntos de vista sobre la situación económica del país y, por supuesto, no son esporádicas sus críticas. La comunicación que se establece sirve entonces para recoger la opinión privada y explicar la acción estatal.

A la luz del examen anterior de las vinculaciones entre Estado y oligarquía, este suceso es simplemente complementario de la coincidencia de intereses. La política económica ratifica la aseveración. Veamos con un caso que acción estatal e informe al sector privado van de la mano.

El primero de septiembre de 1948 el presidente Miguel Alemán, en su informe a la cámara de diputados, enunció aquellos 23 puntos que fueron de hecho su programa económico de gobierno. Es revelador el contraste entre la generalidad con que Alemán leyó el programa y la pormenorizada explicación que de él hizo el entonces secretario de Hacienda, Ramón Beteta, a los banqueros en su convención del 28 de abril de 1949. Sería tedioso re

producir los 23 puntos, mejor dejemos que Beteta nos explique los más importantes.

"De ellos, los dos primeros se refieren a la actuación del Banco de México en el mercado de cambios. La ruta elegida fue la de dejar en libertad al mercado por todo el tiempo necesario hasta encontrar el tipo de cambio que fuese el más adecuado; pero interviniendo para prevenir aquellas fluctuaciones excesivas y las de carácter meramente especulativo (...)

"Los puntos 3 y 4... se refieren a la resolución del gobierno de ajustar sus egresos a sus ingresos, limitando los gastos en obras públicas a las entradas provenientes de impuestos, para impedir así el incremento de la deuda nacional (...). El presupuesto... ha permitido mantener en su nivel normal la actividad económica del país y evitar el desempleo que una restricción radical de los gastos públicos hubiera probablemente ocasionado, en detrimento de la industria, del comercio y de la banca (...)

"Los puntos 5 al 9... se refieren a la vigilancia y regulación del crédito y de las actividades bancarias que el gobierno se propuso vigilar para prevenir expansiones inconvenientes que influyeran en forma adversa sobre los precios, pero cuidando, en lo posible, la satisfacción adecuada de las necesidades legítimas de crédito para la producción (...)

"La Nacional Financiera..., cuyas actividades fueron definidas en los puntos 8 y 9..., ha venido limitando sus operaciones al financiamiento de industrias de interés fundamental para el país y muy especialmente a la electrificación (...)

"Para cumplir con... el punto 16..., se uniformó el gravamen a la cerveza...; se reformó la Ley de Ingresos Mercan-

tiles, simplificándola, rebajando la tasa y dando cabida a las quejas justificadas y las observaciones hechas por los causantes durante los primeros meses de su vigencia; se promulgaron las leyes de impuestos al cemento,... llantas y cámaras de hule y la del impuesto sobre operaciones de primera mano de anhídrido carbónico, todas las cuales simplificaron el cobro y en algunas ocasiones redujeron la tasa de los impuestos existentes (...)

"Con el mismo fin que pretende el punto 16..., se creó el Impuesto sobre Utilidades Excedentes.

"Se estimó como utilidad excedente para el fin del impuesto la que sobrepasara del 15% del capital en giro. La tasa del nuevo gravamen varía entre un 5% y un 25%... .

"Sin deseo de renovar una discusión que estimo totalmente terminada, quiero, sin embargo, hacer hincapié en que este impuesto, de cuya justicia nadie puede dudar, no prohíbe, ni castiga, ni limita el derecho a obtener utilidades que es inherente al régimen de libre concurrencia, propiedad privada y empresa libre en que vivimos. Simple y sencillamente grava con una tasa adicional, por cierto muy moderada, las utilidades mayores a las que se estimaron normales, en promedio, para los negocios en México (...)

"Como lo dispone el punto 17..., se han reducido los aranceles de las materias primas o semielaboradas y de la maquinaria que requiere nuestra industria. Han sido reducidas 116 fracciones de la tarifa de importación que se refieren a productos de origen animal, vegetal y mineral (...)

"[Dentro del punto 20] los bancos de depósito podrán

invertir, gracias a la modificación respectiva de la Ley de Instituciones de Crédito, una proporción de su pasivo exigible en préstamos refaccionarios o en créditos de habilitación y avío a plazo no mayor de cinco años, con lo cual quedan en situación de poder canalizar los ahorros del público hacia las actividades productivas (...)"

Beteta no se refirió a puntos como el 18 que en el informe presidencial decía: "Se encauzará la industrialización hacia la transformación de materias primas y recursos nacionales, en vez del establecimiento desordenado de industrias que dependen de materias primas o semielaboradas provenientes del extranjero. Se impulsará la modernización de industrias importantes como la textil, para mejorar los costos. La electrificación y las industrias básicas tendrán importante atención dentro del plan".

Por otro lado, el punto 21, último que reproducimos, decía: "Se continuará impulsando la producción agrícola. Para este fin, el Gobierno otorgará crédito a ejidatarios y agricultores a través de los Bancos Ejidal y Agrícola..., y encauzará a la banca privada para que incremente el crédito que concede a la agricultura y a la ganadería. Además, la Nacional Financiera otorgará crédito a quienes necesiten importar maquinaria agrícola..." (26).

Una verdadera perla el documento. Los puntos transcritos más aquellos que por razones obvias tuvimos que omitir, constituyen un programa de apoyo total al sector privado. Estos 23 puntos fueron el instrumento por medio del cual el ale-

26) Ramón Beteta, Tres años de política hacendaria, 1947-1949, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, México, 1951. El informe presidencial se encuentra en las pp. 208-220 y el discurso de Beteta en las pp. 257-270.

manismo dio el mayor impulso posible al proyecto de modernización industrial implantado desde el sexenio anterior.

El Estado restringe su papel en el ámbito económico a proporcionarle al empresariado estímulos y garantías a su inversión: regulando la moneda, reduciendo el gasto público, financiando industrias, proporcionando todo el crédito posible a la producción, ampliando la generación de electricidad y su aplicación industrial, reduciendo impuestos y eliminando aranceles a materias primas y maquinarias importadas, en fin, la industrialización.

Un programa de este tipo naturalmente sería apoyado por el empresariado ya que no podía provocarle ningún perjuicio; incluso la defensa de Beteta al "derecho" a la ganancia que no "limita ni critica" el impuesto, es la mejor confesión del papel que el Estado debe desarrollar con respecto a la intocable propiedad privada.

La reproducción textual que hemos hecho, nos sirve, por otra parte, para destacar la minuciosidad con que Beteta explicó el programa a diferencia de la parca enumeración que Alemán hiciera en su informe. La conclusión es obvia: a la nación no hay que explicarle, pero a los banqueros sí. Esta disposición del ejecutivo de exponerle a los banqueros su conducta, ha sido habitual. Los secretarios de Hacienda se encargan de hacer un diagnóstico preciso de la economía nacional, de su estado y su futuro así como de las medidas a adoptar para solucionar los escollos. La presencia del encargado de la hacienda pública ratifica su importancia todavía más cuando siempre es acompañado, como otro ponente oficial, por el director del Banco de México. La explicación, como se ve, debe ser completa.

Esta política estatal de estímulo a la inversión ha continuado con ligeros cambios. El Estado no ha variado su de cidido apoyo y los resultados lo prueban.

En un importante trabajo, Carlos Tello demuestra que los salarios mínimos han aumentado de 100% en 1976 a 146.6% en 1979 mientras los precios lo han hecho de 100% a 181.7% lo que da un índice de salarios reales de 80.7% (27). Cifras contrastantes con el incremento de las ganancias en el mismo periodo: Bancomer obtuvo ganancias, de 1977 a 1978, de 73.5% y de 1978 a 1979, de 66.4%. En los mismos periodos, Banamex obtuvo 78.5% y 84.8%; Serfin, 37.1% y 169.5%; Comermex, 31.5% y 22.7% y el Banco del Atlántico, 260.3% y 263.4%. Por lo que hace a una muestra de 42 empresas inscritas en la Bolsa de Valores, sus utilidades fueron en 1977 de 4.4 millones de pesos, para 1978 ascendieron a 7.5 millones lo que da una variación de 71.2%; de ellas, las instituciones de 601 millones o más de capital social (entre las que hay que mencionar a Aurrerá, El Puerto de Liverpool, Fundidora Monterrey, Celanese e Industrial Minera México, conocidas gracias a sus accionistas que el lector recordará), tuvieron un incremento de 2.1 millones en 1977 a 3.9 en 1978, es decir, 88.6% real (28).

El impacto de esta situación en el ingreso es igualmente revelador:

La brecha entre las familias ricas y pobres se ha ensanchado: en 1958 el 5% más rico tenía un ingreso 22 veces mayor que el 10% de las familias más pobres; en 1970 esta relación llegó a 39 veces. Incluso en el periodo 1968-1977, en que la distribución global parece mejorar, la brecha siguió aumentando: de 44 veces pasa a 47, es

27) Las utilidades, los precios y los salarios: los años recientes, mimeo. Facultad de Economía, UNAM, 1979, p. 2.

28) Idem., pp. 7-8.

decir, el 5% de las familias más ricas tiene un ingreso promedio de cerca de 50 veces el recibido por el 10% más pobre (29).

Y como los mismo autores asientan, la distribución del ingreso se halla condicionada por "la estructura productiva, determinada por la concentración de los medios de producción"(30).

Este panorama, en el cual un puñado de individuos consigue los mayores beneficios del desarrollo económico, ha sido garantizado por el Estado; la inversión privada depende totalmente de las garantías e impulsos que reciba del Estado (31). Y como muestra, tan sólo un botón: el banco central ha funcionado como regulador de la actividad financiera y es de notarse que desde su fundación no ha quebrado ninguna institución privada; si la banca encuentra asegurada su existencia y si ella es el núcleo de los grupos económicos que monopolizan la actividad productiva, es natural que éstos puedan mantener su ritmo de ganancia. Es ingenuo pensar que las grandes empresas comerciales o industriales quebrarán un día con el apoyo que encuentran en la

29) Enrique Hernández Laos y Jorge Córdova Chávez, "Estructura de la distribución del ingreso en México", Comercio Exterior, n. 5, mayo de 1979, p. 507. La gravedad de la distribución del ingreso es mucho mayor pues intervienen otros factores como las formas en que se obtiene y el mismo gasto. Véase de la Secretaría de Programación y Presupuesto, Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares, 1977, y La población de México, su ocupación y sus niveles de bienestar, el primero editado en 1980 y el segundo en 1979.

30) Idem., p. 506.

31) Una opinión al respecto nos la proporciona Ernesto Fernández Hurtado: "Los fuertes incrementos que se observan en la inversión privada, nada inferiores a los de la inversión pública, corroboran la tesis, fundamental para nuestro desarrollo económico, del efecto acelerador que tiene sobre la inversión privada un programa de desarrollo económico perseguido en forma tenaz por el Estado", "la iniciativa privada y el Estado como promotores del desarrollo", Cincuenta años de revolución en México, t. I, FCE, 1960, p. 609.

banca central (32).

A últimas fechas se han podido apreciar nuevas formas de ayuda al empresariado. En la reciente convención bancaria, en junio de 1980, el secretario de Hacienda, David Ibarra Muñoz, el subsecretario de Crédito, Jesús Silva Herzog y el presidente de la Comisión Bancaria, Enrique Creel de la Barra, anunciaron la decisión oficial de fomentar la concentración financiera mediante la obligación de fusionar instituciones medianas y pequeñas para formar multibancos (33).

Un año antes, en mayo de 1979, Mario Ramón Beteta, presidente del grupo Somex, daba la noticia de que la empresa vendería "al público" buena parte de las acciones para "democratizarla" a través de ventas directas y de la bolsa de valores (34). Resulta claro que no se trataba de democratizar sino reprivatizar en la medida que muy pocos individuos están en posibilidades de adquirir acciones.

La política del Estado es motivada, delimitada por una ideología precisa. El mismo Mario Ramón Beteta, siguiendo fielmente los pasos de su tío, precisaba en marzo de 1979 ante el

32) Napoleón Gómez Urrutia, op. cit., p. 651. El Banco de México, por su parte, en el informe presentado en su Primera Asamblea General Ordinaria de Accionistas, en febrero de 1980, señalaba: "Es indudable que el acelerado ritmo de la inversión privada estuvo estrechamente asociado con la rápida expansión del financiamiento otorgado por la banca privada y mixta, y con las altas utilidades logradas por el sector empresarial. Desde los primeros meses del año 1979, el financiamiento creció a tasas poco usuales, sin que se hayan manifestado rezagos importantes entre la captación y el crédito", Comercio Exterior, n. 3, marzo de 1980, p. 255. Para los estímulos y garantías oficiales a la banca privada, véase Gustavo Romero Kolbeck, Evolución reciente del sistema financiero mexicano, Panorama Económico, Bancomer, n. 12, dic. de 1980.

33) Uno más Uno, junio 16-18, 1980.

34) Uno más Uno, mayo 2-4, 1979. Véase la opinión de Armando La Bra M., idem., mayo 9, 1979.

pleno del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, es decir, ante quienes administran los monopolios en México: "las empresas privadas y el Estado comparten la responsabilidad de administración de los recursos nacionales", luego entonces realizan tareas similares, aunque el primero tenga una obligación adicional:

El papel del Estado en la vida económica de México ha sido esencial y ha alentado el desarrollo de un sector privado que utiliza la infraestructura, la capacidad de compra, la organización y los efectos positivos de las obras, las inversiones y las empresas públicas (...) Corresponde también al Estado moderno alentar directa e indirectamente el desarrollo del espíritu empresarial innovador y audaz ante el riesgo, que hizo posibles a las economías capitalistas hoy desarrolladas (35).

No hay duda de los fines perseguidos y, consecuentemente, de las relaciones que entre ambos se establecen. Nada debe sorprendernos, entonces, que la política estatal sea de apoyo irrestricto al empresariado. Y lo sobresaliente es que la afirmación de este funcionario coincide plenamente con el pensamiento empresarial. Eloy S. Vallina, presidente de Comermex y del grupo económico que lleva por nombre su primer apellido, decía:

...El Estado sabe que necesita de nuestra colaboración para el desarrollo, y por nuestra parte sabemos también que nada podríamos hacer sin la

35) Comercio Exterior, n. 4, abril de 1979, pp. 474 y 475. Y así lo entiende la burguesía; en enero de 1980, Banamex pronosticaba que el crecimiento industrial sería alto durante el año gracias, entre otros factores pero principalmente, a la explotación petrolera, la utilización de buena parte de las instalaciones de la siderúrgica de Las Truchas, la puesta en marcha de la primera etapa del complejo hidroeléctrico de Chicoasén y, finalmente la producción de cobre extraído del complejo minero de La Caridad; Examen de la situación económica de México, v. LVI, n. 650, enero de 1980, pp. 22-24. Como se ve, Beteta fundaba su apreciación en un hecho, la infraestructura creada por el Estado e incluso la producción de sus empresas, son sostenes de la inversión privada.

suya; esto lo sabemos todos, pero en vez de concluir de todo ello una política realista, tal parece que nos hemos decidido por una política de desimulos (36).

Pensamiento y acción se encuentran. El empresariado no se halla, como hemos demostrado, alejado del Estado y de sus medidas, y mucho menos ha salido perjudicado por la actividad estatal. Este ha cumplido puntualmente con sus propósitos de clase.

Esto no significa que no haya descontento, que algunas fracciones no sientan amenazados sus intereses y, menos aún, no lo expresen públicamente. Pero al Estado no le interesa perjudicar temporalmente algún interés particular si con ello garantiza la acumulación de toda la clase y la permanencia del capitalismo en el país.

Y ello tampoco quiere decir ni que en el Estado se encuentre gobernando la oligarquía en persona, ni menos todavía que lo haga una fracción pequeñoburguesa o simplemente tecnócrata, incrustada por azares del destino en el Estado del que haya hecho su modus vivendi (37).

La clase dominante como requisito para mantener su hegemonía, requiere de cuadros intelectuales (que comprenden técnicos, administradores, ideólogos y políticos) que hagan en su nombre, en todos los ámbitos, una política que le asegure la continuidad (38).

36) "La actitud del empresario y el desarrollo", Pensamiento..., op. cit., p. 83. Antes había dicho: "Nunca, en rigor, ni hace sesenta años ni ahora, pudieron existir diferencias insalvables entre los fines del nuevo Estado mexicano y los de un sector empresarial que pudo y debió renovarse también", idem., p. 86.

37) "La política de la oligarquía financiera la pueden aplicar incluso hombres que no pertenecen por su origen a dicha oligarquía. El nombramiento para ocupar puestos de dirección del Estado monopolista no supone la inclusión automática de estos hombres en la oligarquía financiera", S. Menshikov, op. cit., p. 366.

38) Antonio Gramsci, Los intelectuales y la organización de la cultura, t. 2, Juan Pablos, México, 1975, p. 11.

Y es obvio que tales intelectuales llegan al Estado como los mejores individuos formados por la burguesía para desde el satisfacer sus necesidades (39). Esto se debe a que la burguesía no es una clase homogénea, en su seno coexisten fracciones condicionadas por la forma en que acceden a la ganancia y por las modalidades que adopta la acumulación, por ello recurren a apoderados especializados, a sus representantes (40).

Esa delegación de poder en representantes permite que el Estado adopte las medidas que considere pertinentes para garantizar el orden de cosas aun, insistimos, cuando perjudique intereses particulares. "Cuanto menos tome en consideración los intereses concretos de las fracciones 'opuestas' tanto mayor es el número de descontentos. Pero no por eso cambia la base de clase del régimen político ni la orientación de clase de su política" (41). Y esta explicación genérica se complementa en nuestro país ( y en otros más como en Estados Unidos ) con la presencia de muchos destacados oligarcas en el Estado.

Cuando se explica el fenómeno en términos de presión, se parte del principio de que el Estado no tiene ningún vínculo con el empresariado y que si obtiene beneficios es resultado de la fuerza que ejerce sobre aquél. A nuestro juicio, la burguesía, y en especial la oligarquía, no necesita presionar para que el Estado cumpla con su cometido de clase.

39) Idem., p. 18.

40) Marcos Kaplan, "El Leviatán criollo: estatismo y sociedad en la América Latina contemporánea", Revista Mexicana de Sociología, n. 3, julio-sept. de 1978, p. 823.

41) S. Menshikov, idem.; M. Kaplan, cit., p. 824.

## CONCLUSIONES.

- 1) El nacimiento de la Asociación de Banqueros de México en 1928, se inserta en un paulatino proceso de institucionalización en el país que cubre todos los órdenes de la vida social, política y económica. En respuesta, la burguesía crea distintos organismos que le permiten enfrentar la modernización.
- 2) La actividad bancaria se caracteriza por una marcada concentración de capital la cual ha hecho posible que seis instituciones, particularmente Bancomer y Banamex, posean el más alto volumen de capital.
- 3) El dominio económico que ejercen esas sociedades se complementa con la participación de un reducido número de accionistas en la mayoría de los bancos. Este fenómeno se amplía dado que no solamente los accionistas de los seis bancos más importantes lo realizan sino también aquellos cuyas instituciones dominan los sectores en que se divide la actividad bancaria. Este enlazamiento de entidades por medio de consejeros hace posible que las decisiones tomadas por los grupos monopólicos sean compartidas por el conjunto.
- 4) El fenómeno se efectúa entre los mismos multibancos dominantes, pero si bien con respecto a las demás sociedades puede hablarse de control, la relación que aquellos establecen entre sí favorece una extraordinaria identidad de intereses la cual les permite actuar homogéneamente y determinar la política a seguir en la banca.

- 5) En la medida que esta práctica la llevan a cabo unos cuantos individuos, el predominio de los bancos recae en ellos y no en la totalidad. Concentración y centralización del capital son procesos distintivos de la actividad bancaria.
- 6) Las características económicas de la banca se reproducen fielmente en la estructura de la ABM. Pese a las declaraciones, esa estructura esta diseñada para disminuir al mínimo la participación en las decisiones que recaen, finalmente, en el presidente de la asociación y unos cuantos consejeros que pertenecen a los grupos dominantes.
- 7) Esos prominentes individuos, que dirigen tanto la actividad como la organización bancaria, no restringen sus inversiones a esas área, al contrario, su cualidad es la de estar presentes en todos los sectores económicos que signifiquen ganancias rápidas y considerables por medio de empresas monopólicas.
- 8) El conjunto de capitalistas que han alcanzado tales índices de centralización del capital, constituyen una auténtica oligarquía financiera cuya formación no es igual a la del modelo clásico. En México, la oligarquía se forma con capitales provenientes de todas las actividades y no sólo de la banca y la industria.
- 9) La oligarquía actúa a través de los grupos económicos, organización que puede aglutinar empresas, capitales e individuos de todos los sectores alrededor de un centro financiero que puede ser un banco o una empresa industrial o comercial.
- 10) Este tipo de asociación monopólica hace posible la coinversión de varios grupos en empresas concretas lo cual origina entrelazamientos complejos que unifican intereses y, por tanto, criterios con respecto al desarrollo económico. El grupo econó

mico es resultado del proceso de concentración del capital que reduce en un número cada vez menor de unidades financieras el dominio de la sociedad.

11) Las organizaciones empresariales no son "grupos de presión" dado que su separación sectorial no significa que representen intereses diferentes. La oligarquía se halla en las direcciones de todas ellas y sus posiciones representan al conjunto, no a porciones: no hay pensamiento sectorial sino de clase. La separación organizativa le sirve a la oligarquía para controlarla.

12) Que su actuación nada tiene que ver con las presiones, se comprueba con las relaciones que mantienen el Estado y la oligarquía. El primero se vincula a la burguesía, como clase, a través de su fracción dominante ya sea individualmente o con las organizaciones. La primera modalidad tiene lugar cuando destacados miembros de la oligarquía figuran como funcionarios del Estado o consejeros en instituciones decisivas.

13) La relación con las organizaciones empresariales se realiza por medio de dos mecanismos, uno, las consultas oficiales sobre medidas concretas que puedan afectarlos, y la segunda, a través de los informes que algunos titulares de secretarías rinden a los organismos. En el caso de los banqueros es el secretario de Hacienda quien, a nombre del ejecutivo federal, detalla anualmente la política económica y recibe las opiniones de la asociación.

14) Estas vinculaciones han permitido que la oligarquía tome parte en las decisiones y para comprobarlo basta revisar cómo la política económica, de cuarenta años a la fecha, ha favore-

cido plenamente el proceso de acumulación capitalista. La oligarquía, en consecuencia, no ha necesitado presionar al Estado para verse fortalecida, sin embargo, no por ello ha dejado de expresar su oposición a que el Estado varíe esas condiciones favorables o aliente mínimamente la lucha de clases.

## BIBLIOGRAFIA.

- Abedrop Dávila, Carlos, "Tareas realizadas por la Asociación de Banqueros de México", El Mercado de Valores, Nafinsa, n. 47, nov. 20, 1978.
- Aguilar Monteverde, Alonso, "La fase actual del capitalismo en México", Estrategia, n. 2, marzo-abril, 1975.
- "La oligarquía", La burguesía, la oligarquía y el Estado, Nuestro Tiempo, México, 1974.
- "El proceso de acumulación de capital", México: riqueza y miseria, Nuestro Tiempo, México, 1973.
- Alcázar, Marco Antonio, Las agrupaciones patronales en México, El Colegio de México, Jornadas, n. 66, 1977.
- Aranguren, Fernando, et. al., Pensamiento empresarial mexicano, Avance, Monterrey, N.L., México, 1975.
- Asociación de Banqueros de México, Anuario financiero de México, ejercicio 1977, v. XXXVIII, México, 1978.
- La Asociación de Banqueros de México, 1928-1978, ponencia a la XII Reunión de Gobernadores de la Federación Latinoamericana de Banqueros, nov. 1978, en La Paz, Bolivia, México, 1978.

- Baran, Paul A. y Paul M. Sweezy, El capital monopolista, Siglo XXI, México, 1979.
- Beteta, Mario Ramón, "La banca mixta como instrumento de desarrollo", Comercio Exterior, n. 4, abril, 1979.
- Boccarda, Paul, et. al., Capital monopolista de Estado, Grijalbo, Colección 70, n. 90, México, 1970.
- Cardoso, Fernando Henrique, "Las élites empresariales en América Latina", Elites y desarrollo en América Latina, Paidós, Buenos Aires, 1971.
- Ideologías de la burguesía industrial en sociedades dependientes, Siglo XXI, México, 1976.
- Casillas Hernández, Roberto, Fuerzas de presión en la estructura política del Estado, s.p.i., México, 1975.
- Ceceña Gámez, José Luis, "¿A quién sirve la banca?", Siempre! n. 636, sept. 1, 1965.
- "La oligarquía mexicana asociada", Siempre! n. 653, dic. 29, 1965.
- "El poder de la oligarquía, un reto frente al poder público", Siempre! n. 644, oct. 27, 1965.
- "Reflexiones sobre el capitalismo de Estado" Problemas del Desarrollo, UNAM, n. 5, oct.-dic., 1970.
- Cinta Guzmán, Ricardo, "Burguesía nacional y desarrollo", El perfil de México en 1980, t. 3, Siglo XXI, México, 1976.

Estado, poder y grupos de presión, ponencia al ciclo la Universidad Nacional y los Problemas Nacionales, Gaceta UNAM, supl. 24 sept. 13, 1979.

"Estructura de clases, élite del poder y pluralismo político", Revista Mexicana de Sociología, UNAM, n.2, abril-junio, 1977.

Contreras Méndez, Enrique Arturo, El grupo industrial Monterrey, tesis, Escuela Nacional de Economía, UNAM, 1976.

Convención Nacional de Centros Patronales (XII), El empresario y sus organizaciones, ponencias y comentarios, mimeo., mayo, 1964.

Cordero H., Salvador, Concentración industrial y poder económico en México, El Colegio de México, Cuadernos del CES, n. 18, 1977.

y Rafael Santin, Los grupos industriales: una nueva organización económica en México, El Colegio de México, Cuadernos del CES, n. 23, 1977.

Creel de la Barra, Enrique, "Breves notas sobre la historia de la banca en México", Panorama Económico, Bancomer, México, agosto, 1979.

Cheprakov, V. A., El capitalismo monopolista de Estado, Progreso, Moscú, s/f.

Derossi, Flavia, El empresario mexicano, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1977.

- Eckaus, Richard S., "La estructura del sistema bancario comercial de México, 1940-1970", Estudios del programa de mercados de capital, OEA, Washington D.C., junio, 1974.
- Fernández Hurtado, Ernesto, "La iniciativa privada y el Estado como promotores del desarrollo", Cincuenta años de revolución en México, t. I, FCE, México, 1960.
- Gómez Urrutia, Napoleón, "Estructura financiera, rentabilidad y crecimiento económico en México", Comercio Exterior, n. 6, junio, 1975.
- Guzmán Valdivia, Isaac, "El movimiento patronal", Cincuenta años..., op.cit., t. II, 1961.
- Hernández Laos, Enrique y Jorge Córdova Chávez, "Estructura de la distribución del ingreso en México", Comercio Exterior, n. 5, mayo, 1979.
- Ibarra Muñoz, David, "El papel del sistema bancario mexicano", El Mercado..., op. cit.
- Labastida Martín del Campo, Julio, "Los grupos dominantes frente a las alternativas de cambio", El perfil..., op. cit.
- Lenin, El imperialismo, fase superior del capitalismo, Obras escogidas en tres tomos, t. 1, Progreso, Moscú, s/f.
- Menshikov, S., Millonarios y managers. Estructura moderna de la oligarquía de Estados Unidos, Progreso, Moscú, s/f.

Meynaud, Jean, Los grupos de presión, EUDEBA, Buenos Aires, Colección Cuadernos, n. 76, 1972.

Mills, C. Wright, La élite del poder, FCE, México, 1975.

Moore, O. Ernest, Evolución de las instituciones financieras en México, CEMLA, México, 1963.

Ortuño, Manuel, "Los grupos de presión en la sociedad actual", Revista de la Escuela Nacional de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, n. 49, julio-sept., 1967.

Ramírez Rancaño, Mario, La burguesía industrial, Nuestro Tiempo, México, 1974.

"Los empresarios mexicanos: las fracciones dominantes", Problemas del Desarrollo, UNAM, n. 24, nov. 1975-enero 1976.

Retchkiman Kirk, Benjamín, Concentración del ingreso y la riqueza, ponencia al ciclo La Universidad Nacional y los Problemas Nacionales, Gaceta UNAM, supl. 9, mayo 3, 1979.

Reyes Esparza, Ramiro, et. al., La burguesía mexicana, Nuestro Tiempo, México, 1973.

Riquelme Inda, Julio, Cuatro décadas de vida, 1917-1957, Concanaco, México, 1973.

Salazar Gutiérrez, Roberto, El empresario industrial. Patrones de constitución y sucesión empresarial, El Colegio de

de México, mimeo., 1971.

Scott, Robert E., "Las élites políticas y la modernización política en América Latina", *Elites...*, op. cit.

Shafer, Robert Jones, Mexican business organization. History and analysis, Syracuse University Press, New York, 1973.

Tello Macías, Carlos, Las utilidades, los precios y los salarios: los años recientes, mimeo., Facultad de Economía, UNAM, 1979.