



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS

LA EVOLUCION DE LAS AFORES EN MEXICO

TESIS

Que para obtener el título de

ACTUARIA

presenta

MUZQUIZ FRAGOSO MARIA CRISTINA



FACULTAD DE CIENCIAS
UNAM

DIRECTOR DE TESIS: ACT. LAURA MIRIAM QUEROL GONZALEZ

México, D. F.



2000

FACULTAD DE CIENCIAS
SECCION ESCOLAR



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

MAT. MARGARITA ELVIRA CHÁVEZ CANO
Jefa de la División de Estudios Profesionales
Presente

Comunicamos a usted que hemos revisado el trabajo de Tesis:

LA EVOLUCION DE LAS AFORES EN MEXICO

realizado por **MARIA CRISTINA MUZQUIZ FRAGOSO**

Con número de cuenta **9210650-3** , pasante de la carrera de **ACTUARIA**

Dicho trabajo cuenta con nuestro voto aprobatorio.

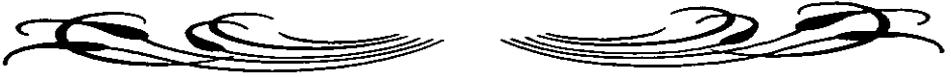
Atentamente

Director de tesis	ACT. LAURA MIRIAM QUEROL GONZALEZ	<i>L. Qu. R-9</i>
Propietario		
Propietario	ACT. MARIA AURORA VALDES MICHEL	<i>[Firma]</i>
Propietario	ACT. BENIGNA CUEVAS PINZON	<i>Benigna Cuevas P.</i>
Suplente	ACT. NOEMI VELAZQUEZ SANCHEZ	<i>[Firma]</i>
Suplente	ACT. MARINA CASTILLO GARDUÑO	<i>Castillo M.</i>

M. EN A.P. MARIA DEL PILAR ALONSO REYES

Consejo Departamental de **MATEMATICAS**

OFICIO DEPARTAMENTAL
DE
MATEMATICAS



Agradecimiento

Gracias...

A Dios

Por darme la maravillosa oportunidad de vivir, y ponerme tan cerca de la felicidad.

A mis padres: Cristina y Jesús

Por enseñarme instante a instante con el ejemplo, lo que es el amor y entrega incondicional, así como por su apoyo para emprender todas mis metas, y porque simplemente son lo que más amo en el mundo. Nunca olviden que éste logro es nuestro y que vamos por muchos más...

A mis hermanos: Jesús y Mario

Por estar conmigo en los malos momentos, y ayudarme a superarlos juntos. Por su apoyo y amistad, y por este deseo de superación que compartimos. Los amo.





A mi directora de tesis: Laura Querol

Por la asesoría, apoyo y paciencia para lograr este objetivo, y por brindarme la oportunidad de trabajar con usted.

*A las profesoras: Aurora Valdés, Benigna Cuevas,
Noemi Velázquez y Marina Castillo*

Por sus acertados y oportunos consejos y comentarios acerca de este trabajo, así como su disponibilidad para el logro de este objetivo.

A mis Amigos

Por compartir conmigo los buenos y malos momentos, y por acompañarme en la búsqueda de nuevas metas. Con ustedes no sólo es fácil superar los momentos difíciles que toda profesión tiene, además es divertido e inolvidable.

A mi Universidad Nacional Autónoma de México

Por abrirme tus puertas y permitirme crecer profesionalmente.

Nuevamente Gracias a todos ustedes.



Introducción

Reformas al Sistema de Retiro.....8

Capítulo 1

La Situación en México..... 15

LA RESEÑA.....15

LA EXPERIENCIA EN CHILE.....20

Fondos de inversión por administradora.....23

Control de la inversión.....25

Rendimiento.....26

Comisiones.....28

Trasposos.....30

Disposiciones y Publicidad.....32

LAS REFORMAS EN OTROS PAÍSES.....34

FONDOS DE PENSIONES EN AMÉRICA LATINA.....34

Sistema de Ahorro para el Retiro.....36

Sistema de Ahorro para el Retiro.....37

Capítulo 2

El Inicio de las Afores en México.....41

LAS POSICIONES ANTES DE LA CERTIFICACIÓN DE LAS AFORES.....41

LAS OPINIONES A FAVOR Y EN CONTRA DE LAS AFORES.....48

SITUACIÓN EN EL PAÍS CUANDO SE CREARON LAS AFORES.....52

Circular CONSAR 01-1.....57

Indice General

Circular CONSAR 02-1	57
Circular CONSAR 03-1	57
Circular CONSAR 04-1	57
Circular CONSAR 05-1	57
Circular CONSAR 05-2	58
Circular CONSAR 05-3	58
Circular CONSAR 06-1	58
FORMAR UNA AFORE	59
INSTITUCIONES INTERESADAS EN FORMAR UNA AFORE	60
ING Seguros	61
Serfin	61
Santander, Nova Scotia Bank e Inverlat	63
Inbursa	64
Abaco - Confía y Principal	64
Bancrecer, Allianz y Dresdner Bank	65
Banco Bilbao Vizcaya, GNP y Provida.	66
IXE	69
Invermexico, Aseguradora Lincoln, Santander y Nova Scotia.....	70
IMSS	71
Banamex	72
Bancomer	74
Génesis	75
Atlántico	76
Cuprum y Unión	77
Televisa y TV Azteca	78
CBI	79
INFORMACIÓN EN GENERAL	80
LOS QUE ACEPTÓ LA CONSAR	82
CURP	86

PROCESAR	88
LAS AFORES AUTORIZADAS	91
LA GUERRA DE LAS AFORES.....	94
AMAFORE	96

Capítulo 3

La Publicidad de las Afores.....	99
ANTES DE LA CERTIFICACIÓN	99
Circular CONSAR 02-1	102
LA CIRCULAR CONSAR 06-1	103
SITUACIONES GENERALES	109
LA CERTIFICACIÓN.	111
PROMOTORES.....	122
GASTO PUBLICITARIO	127
NOTIFICACIONES Y SUSPENSIONES DE PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	137

Capítulo 4

El Inicio de las Afiliaciones.....	151
AMBICIONES.....	154
COMISIONES	155
LA AFORE XXI	160
CRÍTICAS, IRREGULARIDADES Y VENTAJAS.....	163

Indice General

Conclusiones 173

Anexo 181

PRIMERA ENCUESTA 181

SEGUNDA ENCUESTA 191

TECNOLOGÍA..... 196

LOS SERVICIOS..... 208

ORGANIGRAMA DE CONSAR..... 215

AGENTES PROMOTORES..... 217

Glosario 235

Bibliografía 247

Indice Alfabético 251

INTRODUCCIÓN

Reformas al Sistema de Retiro

Los sistemas de pensiones buscan asegurar un ingreso en la vejez. Para poder contar con este ingreso es necesario recurrir a diferentes medios, uno de ellos es el ahorro, que se invierte y acumula, o a través de un gasto corriente; ambos provenientes de cotizaciones de los participantes, o de recursos gubernamentales y tienen importantes implicaciones sobre el bienestar de los trabajadores.

La forma de financiamiento de las pensiones afecta el ahorro nacional, los mercados de capitales (por la inversión del ahorro) y mercados de trabajo entre otros.

Los gobiernos han asumido que gran parte de las personas no visualizan la necesidad de ahorrar para su vejez, por lo que el sistema de pensiones se hace obligatorio, el cual se puede complementar con sistemas voluntarios. Hay dos tipos principales de sistemas: de beneficio y de contribución.

En el *sistema de beneficio definido y de reparto*, el costo o la contribución que se debe realizar dependen de la proporción entre activos y no activos, porque es un sistema colectivo que tiene propósitos redistributivos. En este sistema se busca que las personas de menores ingresos se jubilen con un ingreso proporcionalmente mayor a su salario de cotización, esto es posible por las transferencias de los de mayores ingresos.

En teoría las cotizaciones iniciales deberían ser ahorradas para formar una reserva, sin embargo en todos los sistemas de este tipo esto no ocurre, por presiones de distinta índole.

Como las contribuciones dependen de la proporción de activos, la estructura demográfica es un aspecto muy importante, porque si esta no cambia, el costo de las contribuciones, como proporción de los salarios es la misma, pero es evidente que la estructura demográfica sí va cambiando con el tiempo. En los países desarrollados, con altas tasas de envejecimiento de su población, el costo actual es muy elevado, lo que implica subir las contribuciones o bajar las pensiones. Ello ha sido el motivo de que muchos países hayan decidido realizar reformas a sus sistemas de pensiones.

En el *sistema de contribución definida e individualizado*, se establece la contribución, lo que implica que los costos sean constantes como proporción del salario. En general son sistemas individualizados. En este sistema es esencial el manejo de los fondos, porque durante los años en el que ese dinero esta acumulándose la tasa de rendimiento real puede llegar a ser más importante que el nivel de las contribuciones. Este sistema también es conocido como sistema de capitalización.

Hay otros sistemas, como el *sistema de primas escalonadas*, y el de *prima promedio general*. El primero tiene como idea principal lograr una capitalización atenuada; en este sistema es determinada una prima constante, para un período que cubre regularmente varios años, de tal manera que ésta garantice el equilibrio financiero entre los ingresos y las erogaciones, y además permita la acumulación de un fondo.

En el *sistema de prima promedio general* no hay una subdivisión del tiempo en períodos, y por tanto una prima constante, sin embargo este sistema presenta el inconveniente de que hay una acumulación de grandes capitales como consecuencia de la capitalización completa.

En México como en los demás países, el sistema de pensiones es de suma importancia, y las Afores son una parte fundamental. El nuevo sistema fue muy criticado y aplaudido, por lo mismo se decidió hacer este trabajo, que analiza la evolución de las Afores en México. Es muy común encontrar información sobre las Afores como comisiones, políticas, y formas de operación, sin embargo no había estudios que tuvieran una descripción detallada sobre la situación del país cuando se anunciaron las Afores, las posiciones de los distintos sectores y sus correspondientes percepciones, las opiniones a favor y en contra.

Para entender las razones que tuvo el gobierno para hacer una reforma, es importante analizar la situación en México con respecto a la evolución de su sistema de pensiones, antes de las Afores, por esto en el primer capítulo se presenta un análisis sobre las distintas alternativas a las que se enfrentaba México en ese entonces.

Para comprender la influencia del sistema de pensiones de Chile, es necesario hacer por lo menos un breve análisis sobre las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP), que comprenda sus factores más distintivos, como su Control de inversión, Rendimiento, Comisiones y Traspasos entre otros, este estudio es presentado también en el primer capítulo, que además incluye análisis de otros sistemas de pensiones en países de América Latina como Argentina.

El segundo capítulo empieza describiendo el inicio de las Afores en México, donde se presenta información relevante sobre las distintas posiciones hacia el nuevo sistema y los principales fundamentos para estar a favor o en contra, incluyendo las posturas de los partidos políticos como el PRI, PAN y PRD.

Un tema muy importante en esta sección es el estudio sobre las causas por las cuales varias instituciones no continuaron con su intención para formar una Afore. También se analiza las asociaciones que se formaron para la constitución de una Administradora, que en varios casos no fueron las definitivas. Finalmente se enuncian las Afores finalmente aceptadas.

La publicidad fue uno de los características más duramente criticado, de hecho a esta situación le denominaron "*La guerra de las Afores*", los gastos publicitarios fueron desorbitados, pero la experiencia fue sin lugar a dudas el aspecto trascendental para la afiliación de los trabajadores. La publicidad fue uno de los rubros más cuidados por la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro, que creó circulares específicamente para el control de la promoción y publicidad de las Afores. Por lo anterior en el tercer capítulo se estudia este aspecto de las Afores, así como sus efectos. También se incluye información sobre los agentes publicitarios, el monto de las sanciones y los motivos de éstas. La mayoría de la información presentada en este capítulo está acompañada de un ambiente gráfico.

También este trabajo tiene como propósito determinar si los factores como publicidad, agentes y comisiones entre otros afectaron de manera directa al número de afiliados en México.

Finalmente el inicio de las afiliaciones, es analizado en el cuarto capítulo. El éxito o fracaso de una empresa, depende en gran parte de los objetivos iniciales, por lo mismo en este último capítulo se enuncian las ambiciones de cada una de las Administradoras y los resultados obtenidos en su fase inicial de afiliación. Otros aspectos de gran importancia son las comisiones, la Afore del IMSS, los objetivos de las distintas empresas, y las críticas de los medios hacia el nuevo sistema.

En la realización de este trabajo, hubo información que consideramos conveniente y digna de mencionarse, es por esto que hay un Anexo, en el cual hay temas como la tecnología empleada por las Afores, socios y porcentajes de participación por cada Administradora, servicios ofrecidos, un par de encuestas, y una sección dedicada específicamente a la evaluación de los agentes por parte de la Consar de las distintas Administradoras.

Es necesario mencionar que la información contenida en esta tesis, comprende de 1995 hasta 1997, donde ocurrieron los cambios más trascendentales, incluyendo desde la propuesta del presidente Ernesto Zedillo hasta una afiliación cercana al cien por ciento.

*Las Afores pertenecen al mundo impenetrable
de los negocios que nadie entiende...¹*

¹ Excelsior, Articulistas, diecisiete de Abril de 1996.

CAPÍTULO 1

La Situación en México

La Reseña

En México hasta antes de 1992, se cuenta con un sistema de beneficio definido, colectivo y de reparto que en principio buscaba crear reservas, aunque en la realidad nunca se hizo. Se formaba por las cuotas al seguro de Invalidez, Vejez, Cesantía en edad avanzada y Muerte (IVCM) del IMSS (1942). Adicionalmente hay un sistema de contribución definida, con cuentas individualizadas, el INFONAVIT(1972).²

Los dos tienen fines redistributivos y sus inversiones se manejan centralizadamente. Estas consisten en la creación de infraestructura hospitalaria, en el primer caso, y de vivienda, en el segundo, para trabajadores de bajos ingresos. Sin embargo, esas inversiones reportan rendimientos bajos y/o no se recuperan para el propio fondo de pensiones, y no tienen ninguna relación con el mercado de capitales.

Las pensiones del IMSS dependían formalmente de criterios predeterminados. El principal era: el promedio del salario nominal de los últimos cinco años del que se jubila y, una vez definido el monto, la indización a los movimientos del salario mínimo. Sucedió una redistribución del ingreso: los de mayores salarios, que aportaban más en términos absolutos, reciben como pensión una menor parte de su último salario que la que perciben los de menores ingresos.

² Para los trabajadores del sector público, las funciones respectivas las cubría el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y el FOVISSSTE respectivamente.

Las pensiones del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), no dependían de un fondo acumulado e individual, sino de las cotizaciones de los trabajadores activos. Desde que se fundó este organismo en 1943, y hasta 1996, las cotizaciones eran mayores que las pensiones, y aunque uno de los objetivos era acumular una reserva con la diferencia, esto no se hizo, porque el dinero sobrante de las pensiones fue utilizado en gastos de salud. Hasta los 70's el sistema basado en el IMSS pudo hacer frente a sus gastos a pesar de no contar con sus reservas.

La inflación de los últimos quince años, la crisis de los 80, y la caída del salario mínimo (junto con el hecho de que parte de las cotizaciones se usaban para otra finalidad), problemas de administración y la paulatina presión demográfica, ocasionaron problemas de insolvencia y por lo tanto provocaron que las pensiones fueran muy bajas en términos reales; de acuerdo con el director del IMSS, el 90% de los pensionados, reciben un salario mínimo.

Por lo anterior se realizó una reforma en 1990 y, entre otros aspectos, se aumentaron las cuotas de 6% a 7% en 1991, hasta llegar a 8.3% en 1995, este porcentaje se compone de 3% de cobertura del seguro de invalidez y muerte, 1.5% a los servicios de salud a los jubilados, 1% a costos de administración y prestaciones sociales, y 2.8% al fondo de retiro.

El INFONAVIT también tiene reformas en 1992, que además de hacer frente a errores y problemas de administración, intenta garantizar un rendimiento real de los fondos (al asignar crédito con criterios más cercanos a los del mercado) y traspa sus cuentas a un nuevo sistema.

No obstante, estas reformas solas fueron el principio de otras que tienen como el fin de continuar guardando cierto equilibrio financiero.

Una de las reformas más importantes es la creación del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), dentro de la administración salinista. El SAR comenzó a funcionar en mayo de 1992.

El SAR se creó con el objeto de mejorar la situación económica de los trabajadores al momento de retirarse, incapacitarse temporal o parcialmente, o bien para mejorar la situación económica de su familia en caso de fallecimiento. Para lograr estos propósitos se realizaron reformas a las leyes del IMSS, INFONAVIT, e ISSSTE.

En el SAR se incorporan los trabajadores que cotizan en el IMSS y el ISSSTE, con una contribución de 2% del salario para la subcuenta de retiro, y 5% para el INFONAVIT, el cual se canaliza a través de una subcuenta de vivienda. Todavía era limitada su importancia financiera: las contribuciones anuales representaban alrededor de 1% del PIB, y su saldo acumulado para 1997 era de 42,000 millones, lo que representaba un 2.6% del PIB.

Hasta antes de 1996, en el manejo de los fondos había participación de los bancos, aunque muy limitada, y con una reglamentación muy rígida respecto a su destino, la cual se concentra en deuda gubernamental. En el caso de la subcuenta de retiro (a través de su traspaso a Banco de México), y financiamiento a través de INFONAVIT, en el caso de la subcuenta de vivienda.

Debido a que se quería lograr una coordinación entre las dependencias, entidades, instituciones de crédito y entidades financieras se creó la Ley para la Coordinación de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, donde se establece la creación de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar),

como un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En el SAR las pensiones para la vejez resultan de lo que se acumula en sus dos subcuentas, de retiro y de vivienda, más lo proveniente del IMSS, del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) para los trabajadores del gobierno o del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas (ISSFAM) en el de los militares. El SAR es un sistema de cuentas individuales que se ahorran y capitalizan. En la subcuenta de retiro se garantizan tasas de rendimiento positivas, no así en la de vivienda, que es manejada por el Instituto de Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) para otorgar créditos para ese objeto, con tasas bajas y rendimiento usualmente negativo. La pensión de cada individuo dependía de lo que se acumulara en su cuenta. Tratando de evitar así los problemas de insolvencia y eliminando la distribución del ingreso entre personas.

Se calculaba que a fines de la década las cotizaciones serían menores que las pensiones. Esta creciente insuficiencia financiera junto con el propósito de fomentar el ahorro y crear un manejo competitivo de los fondos, condujo a que se buscarán nuevas reformas.

El 21 de diciembre de 1995, el poder Legislativo, aprobó reformas a la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social. Muy importantes, porque éste reúne al 80% de los trabajadores que tienen seguridad social, lo que representa el 28% de la población económicamente activa.

Esta reforma trata de profundizar el cambio que se inició con el nacimiento del SAR con respecto al manejo de las cuentas individuales.

Un elemento central de la reforma es la creación de Administradoras de Fondos de Retiro (Afores). Estas son entidades financieras especializadas, creadas para administrar de manera profesional, exclusiva y habitual las cuentas individuales de cada trabajador. Su reglamentación se efectuó en abril de 1996.

La reforma busca incentivar el ahorro interno y desarrollar el mercado de capitales. Es fundamental, pues se ha diagnosticado que uno de los mayores problemas de la crisis actual es la falta de estos.

Otro elemento importante de la reforma es que se considera que la existencia de cuentas individuales lleva a que los trabajadores sientan las cotizaciones como parte de su salario y no como un impuesto.

La experiencia en Chile

Cualquier reforma lleva con ella, profundos análisis, investigaciones serias y estudios de expertos en la materia entre otras. Por lo anterior en el gobierno del presidente Ernesto Zedillo, se buscaron nuevas opciones, para modificar el sistema de pensiones en el país, considerando que se necesitaba incentivar el ahorro interno y desarrollar el mercado de capitales. Lo anterior se debe a que se había diagnosticado que uno de los graves problemas de la crisis en México, era la dependencia excesiva del ahorro externo.

México no fue el primer país con problemas en su sistema de pensiones, por lo mismo tampoco fue el primero en realizar reformas. En el continente Americano, el país pionero fue Chile, Argentina también fue uno de los primeros en realizar reformas a su sistema de pensiones. Mientras que los demás países estaban buscando nuevas alternativas, para no enfrentarse al dilema de bajar las pensiones (ya de por sí insuficientes) ó subir las contribuciones.

Chile implantó una reforma en mayo de 1981. El viejo sistema lo operaba el gobierno, bajo la base de beneficios definidos, colectivo y financiado por el gasto corriente. El nuevo, dejando de lado la transición, pretende sustituir al antiguo, y éste ha servido de ejemplo a los demás países de América Latina, por su exitosa experiencia, entre ellos Argentina en 1992.

Por esto es necesario e importante ver las principales características del sistema chileno y de manera secundaria las de Argentina.

En Chile es obligatorio para los asalariados que entren al mercado de trabajo después de 1982 y voluntario para trabajadores por cuenta propia. Sin embargo, se estimula su traspaso, ya que se aumenta en 11% su salario neto si lo hacen y

se da un bono de reconocimiento por los derechos adquiridos en el viejo sistema.³

Las contribuciones obligatorias son del 10% del salario. Son voluntarias hasta otro máximo total del 20% del salario. A ello se añaden las primas de pago por enfermedad y seguro de vida. La búsqueda de equidad se realiza con contribuciones fiscales cuando las pensiones no alcanzan un determinado nivel (equivalente al 75% salario mínimo). Además, el gobierno garantiza un mínimo de rendimiento.

Está manejado por el sector privado (por medio de las AFP, Administradoras de Fondos de Pensiones), bajo supervisión del gobierno. Cada una de las AFP opera sólo una cartera. Los fondos son independientes legal y financieramente de las AFP. Las reservas deben ser iguales al 1% del total de activos. Aquéllas deben invertirse de la misma forma que los fondos.⁴ Hay reglas para máximos pero no para mínimos, existen diferentes fórmulas para diversificar el riesgo, y estas a través del tiempo se han flexibilizado.⁵

Los ingresos de las AFP, además de los rendimientos de sus reservas, son las comisiones. Estas se fijan libremente, pero no así los tipos de comisiones: por recolección hay una fija y otra proporcional a los salarios, por abrir nuevas

³ Aumentó el déficit de la seguridad social del gobierno de 2% del PIB a más de 6% a partir de 1984, el cual comienza a declinar a partir de 1987. Los bonos de reconocimiento se valúan al momento de su transferencia al nuevo sistema, pero sólo son pagables al momento de jubilación y otorgan de forma garantizada un 4% anual real.

⁴ Con lo cual se garantiza que las AFP (que actúan como agentes de inversión de los cotizantes) hagan su mayor esfuerzo.

⁵ En 1981, 62% se invierte en depósitos bancarios, 9% en bonos hipotecarios y 28% en pasivos del gobierno. En 1994, 6%, 13% y 39% respectivamente, a lo que se añade 6% en bonos corporativos y 33% en acciones corporativas (en éstas se comenzó a invertir a partir de 1986) y 1% en bonos de otras instituciones financieras. En agosto de 1992 se amplía de 1.5% a 3% la proporción de fondos que pueden invertirse en el exterior.

cuentas, por pago de pensiones y por ahorro voluntario. Ninguna ha impuesto las dos últimas y sólo una lo ha hecho por nuevas cuentas. La que no es proporcional a salarios tiene un impacto redistributivo regresivo. Al inicio del sistema era alta, pero ahora incluso varias AFP la han eliminado. El nivel medio de comisiones, lo cual incluye el costo de comprar seguro de enfermedad y fondo de supervivencia, baja del 3.4% del salario en 1981 al 3% en 1994.

Se fijan mínimos y máximos de rendimientos de los fondos: si es mayor a 2 puntos porcentuales (o 50%) que el promedio, deben depositarse en una reserva de rendimiento. Se vuelve un activo del fondo y no de la AFP. Si el rendimiento es menos de la mitad de la media o 2 puntos porcentuales, se usa esa reserva, y si es insuficiente, se usa su propia reserva. La tasa real de rendimiento es de 13.9% en promedio anual entre julio de 1981 y diciembre de 1993.

Las contribuciones anuales representan 1.8% del PIB a inicios de los 80 y son de 3.4% en 1990. El saldo acumulado equivale a 11% del PIB en 1985 y 41% en 1994 (19,300 millones de dólares).

Las AFP dan información a sus afiliados tres veces al año, y se reglamenta lo que debe contener. Se gastan entre 30% y 40% de los costos operativos en publicidad.

El número de AFP en Chile ha ido cambiando con el tiempo, al inicio, doce AFP fueron autorizadas, sólo tres de ellas dominaban el mercado (valor de activos) con un 74%. En 1990 hay catorce: cinco eran de asociaciones comerciales, cinco de accionistas locales y cuatro de participación extranjera mayoritaria. En 1994 hay veintiuna y el dominio de las tres AFP principales disminuye a un 52.9%.

En Chile y en Argentina no existen administradoras gubernamentales y sobresale el concepto de establecer un régimen de competencia privada y social.

Regulación de las Administradoras de Fondos de Pensiones en Chile

Administradoras	1981	1985	1990	1994
La más grande.	33.8%	28.6%	26.0%	20.1%
Las dos más grandes.	61.4%	51.5%	45.2%	37.5%
Las tres más grandes	73.8%	66.7%	62.7%	52.9%
Las cuatro más grandes.	83.7%	77.1%	72.3%	62.9%

FUENTE: Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de la Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones de Chile.

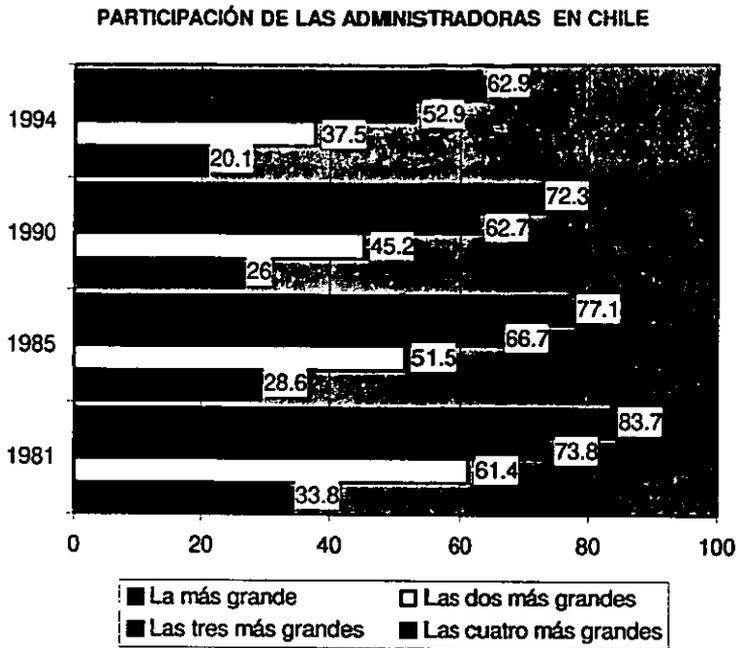
Tabla 1.1

En la gráfica 1.1, se muestra el comportamiento de la participación de las AFP en Chile.

Como se puede observar cada vez la participación de las grandes Administradoras en Chile, va disminuyendo de manera lineal, lo que favorece a las AFP más pequeñas, porque esto indica que van ocupando un lugar más importante en la participación del mercado del fondo de pensiones.

Fondos de inversión por administradora

En Chile y en Argentina sólo se puede manejar una cartera de inversión, aspecto que los analistas mexicanos analizaron con detalle, porque había opiniones encontradas al respecto, por un lado, algunos querían que en México esta restricción fuera la misma, alegando que simplifica el sistema y es más fácil de supervisar.



(gráfica 1.1)

Los argumentos en contra, se basaban en que la existencia de un solo fondo por Administradora, obliga a que los trabajadores que deseen un cambio en la composición de la inversión, necesitan cambiarse de Administradora, lo que resulta muy costoso, situación que se evitaría si hay varias carteras de inversión por institución.

Por ejemplo, una persona joven es probable que desee invertir en instrumentos con alto riesgo, sin embargo, la persona con edad cercana a la jubilación es más factible que desee una inversión más conservadora.

Control de la inversión

Debido a la importancia del sistema de pensiones para un país es muy importante controlar el desempeño de los fondos, una forma de hacerlo es directamente a través de la regulación de los instrumentos y de los porcentajes de la cartera en los que se puede invertir. De esta manera se controla el riesgo asociado a los portafolios y también se impulsa el desarrollo de un mercado. En los países de Chile y Argentina se establecen máximos de inversión por instrumento y emisor. En ambos se regula la colocación de los fondos por cuatro indicadores:

1. **Transparencia:** que los títulos en los que se invierte puedan intercambiarse en mercados secundarios y cuenten con la autorización para la oferta pública.
2. **Riesgo:** hay empresas registradas y aprobadas que califican el riesgo de los instrumentos, lo que es un factor que influye en la asignación del portafolio.
3. **Conflicto de intereses:** procura evitar que las decisiones de inversión beneficien a la Administradora o a empresas conexas y no a los contribuyentes.
4. **Concentración del mercado:** trata de evitar que los cambios en el portafolio de una administradora determine el comportamiento de un sector del mercado o de una acción en particular.

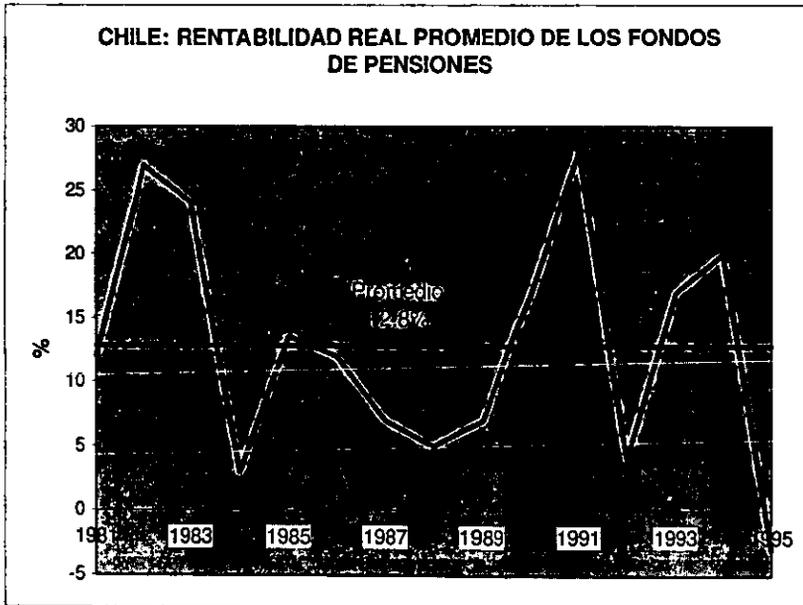
Para 1996 en Chile se aprobó la Ley del Mercado de Capitales, en la que se modifican los límites de inversión y aumenta el número de instrumentos

elegibles. Mientras que en Argentina la legislación determina límites máximos precisos.

En Chile los fondos de pensiones son crecientes, para 1996 representan el 40% del PIB (alrededor de 25 mil millones de dólares).

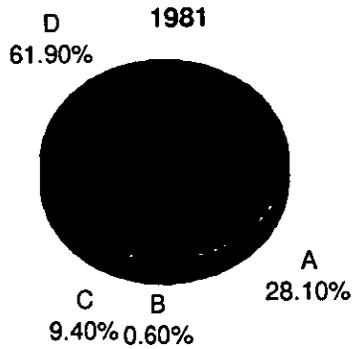
Rendimiento

El rendimiento que puedan ofrecer las Administradoras depende de muchos factores incluyendo la estabilidad y el dinamismo de la economía nacional. En Chile las ganancias de los últimos quince años han sido muy elevadas, en promedio alcanzan un rendimiento del 13% anual real (sólo en 1995, se obtuvo un rendimiento negativo de 2.5%).

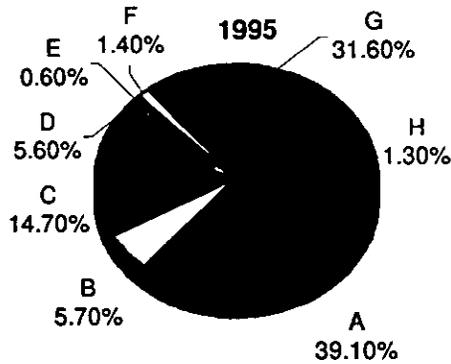


(gráfica 1.2)

CHILE: EVOLUCIÓN DE LA CARTERA DE LOS FONDOS DE PENSIONES



(gráfica 1.3)



(gráfica 1.4)

A. Estatales	B. Instrumentos Extranjeros
C. Bonos de Empresas	D. Cuotas de Fondos de Inversión
E. Hipotecas	F. Acciones de Empresas
G. Depósitos y Pagarés en Instituciones Financieras	H. Bonos de Instituciones Financieras

Fuente: Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de la Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones de Chile.

Comisiones.

Las comisiones son la fuente principal de ingresos de las administradoras, porque estas no obtienen ganancias en la inversión de los fondos de pensiones, debido a que el total de estas va a los propios fondos, propiedad de los cotizantes.

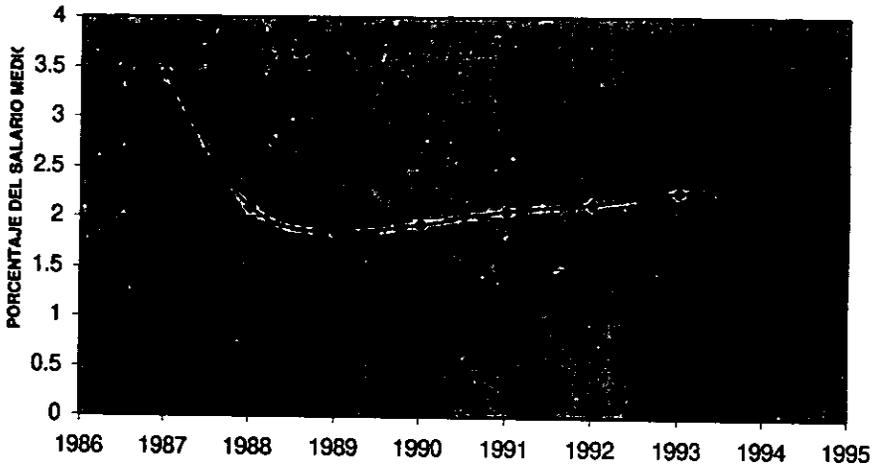
Como ya se mencionó en Chile las comisiones se fijan libremente, al igual que en Argentina. El organismo regulador sólo reglamenta las modalidades de las que puede cobrar. Las hay de montos fijos y proporciones variables.

En Chile, hace cinco años, las comisiones totales representaban el 3.1% del salario medio, pero si se elimina lo que se destina para los seguros, constituyen un 2.27%. La siguiente tabla muestra las comisiones cobradas por las Administradoras de Fondos de Pensiones como porcentaje del salario medio a través de los años (gráfica 1.5).

Año	Porcentaje del salario medio
1987	3.42
1988	2.09
1989	1.85
1990	1.93
1991	2.06
1992	2.13
1993	2.26
1994	2.27

Tabla 1.2

**COMISIONES COBRADAS POR LAS ADMINISTRADORAS DE
FONDOS DE PENSIONES**



(gráfica 1.5)

A mediados de los noventa, hay una entrada de varias administradoras nuevas. Se podría pensar que esto disminuiría las comisiones por la libre competencia, sin embargo esto no fue así. Esto se debe a que todas las administradoras aumentan sus costos de comercialización y ventas, además de que el gasto administrativo por los traspasos (de una administradora a otra) es muy elevado.

Como se verá más adelante, México realizó modificaciones a lo que refiere a los traspasos, para evitar precisamente los altos gastos que esto implica. Entonces se consideraba que en México, entre más Administradoras hubiera, habría más competencia y por lo tanto, habría una disminución en las comisiones.

“La regulación debe encontrar un punto de equilibrio entre la libertad de fijación (propia de un sistema competitivo) y la seguridad de que los mecanismos de mercado operen, de tal manera que los afiliados puedan influir sobre la calidad y eficiencia del servicio y sus costos.”⁶

Traspasos

Quando se realizó la reforma en Chile, se pensó que si cada persona podía cambiarse libremente de una Administradora a otra, el sistema sería competitivo, siendo esto benéfico para los trabajadores. Sin embargo esto provocó que haya una gran rotación de trabajadores, lo que ha representado un costo operativo muy alto para las administradoras, y para los afiliados por pérdidas de tiempo que afectan los resultados de sus inversiones.

El alto número de traspasos también ha significado una elevada inversión en publicidad de las Administradoras. Se estima que los gastos por este rubro representan entre el 30% y 40% de los gastos de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP). Además de que la mayoría de las veces los trabajadores cambian de Administradora por los premios y promociones de estas, y no por aspectos más importantes como rentabilidad, seguridad o comisiones.

La facilidad con la que los afiliados se pueden cambiar de Afore es excesiva, pues ellos no tienen ni siquiera que asistir a las Administradoras, porque lo pueden hacer por teléfono. Es así que los trabajadores solo hacen una llamada telefónica a la Administradora a la cual quieren pertenecer, y ya no es necesario

que cierran la cuenta con la otra Administradora porque es automático, lo único que pierde el cuenta- habiente son cuatro días de rentabilidad, en los cuales se realiza el proceso operativo del traspaso de los fondos.

En Chile esta permitido que un individuo pueda cambiarse de administradora tres veces por año, pero con el tiempo que tarda el proceso de cambio, solo puede hacerlo dos veces por año. En Argentina, los traspasos pueden efectuarse dos veces por año. En la ley de este país se establece que para poder hacer un traspaso, el trabajador debió de haber cotizado cuatro meses como mínimo en la administradora que deja, también se establece que el cambio tendrá efecto a partir del segundo mes de la solicitud.

El siguiente cuadro contiene algunas características principales de las Administradoras de Fondos de Pensiones en Chile.

Administradora	Participación en:		Comisión Cobrada
	Afiliados (%)	Activos (%)	
Provida	29.49	20.11	2.05
Hábitat	19.31	17.14	2.24
Santa María	18.56	15.43	2.35
Cuprum	3.38	9.97	2.39
Summa	6.94	9.71	1.23
Protección	2.56	7.60	2.49
Unión	6.31	5.47	2.63
Bansander	1.18	3.60	2.78
Planvital	4.62	2.32	2.55
El Libertador	1.55	2.03	2.55
Magister	1.28	1.76	2.95

Tabla 1.3

⁶ Examen de la situación Económica de México, Banco Nacional de México, vol. 72 no. 844, Fecha: 03/01/96.

AFP	Participación en Afiliados (%)	Participación en Activos (%)	Comisión Cobrada
Concordia	2.99	1.05	2.89
Banguardia	0.48	0.77	2.74
Fomegnta	0.15	0.73	2.85
Aporta	0.24	0.58	2.80
Futuro	0.15	0.56	2.85
Armoniza	0.23	0.38	2.57
Previpan	0.23	0.29	2.87
Qualitas	0.17	0.28	2.55
Valora	0.09	0.12	2.55
Genera	0.08	0.10	2.80

FUENTE: Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de SuperIntendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones de Chile.

Tabla 1.4

Las cinco AFP más importantes en Chile son:

1. *Provida*
2. *Hábitat*
3. *Santa María*
4. *Summa*
5. *Unión*

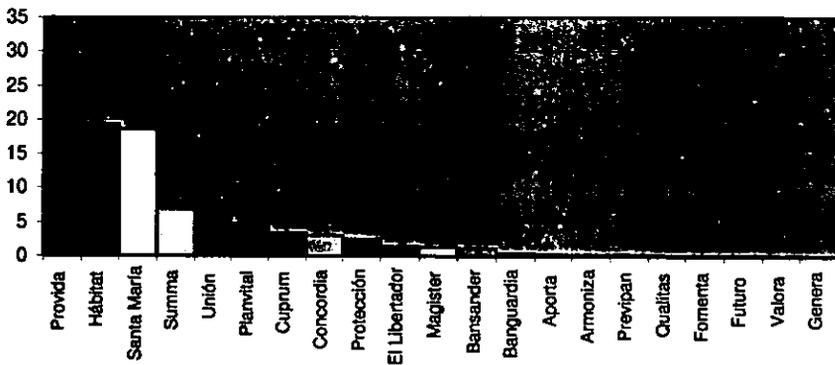
La gráfica 1.6, muestra la relación entre las veintiún Administradoras de Fondos de Pensiones y el porcentaje de afiliados a estas.

Disposiciones y Publicidad

Para evitar la competencia desleal, tanto en Chile como en Argentina, hay una regulación de las publicaciones de cada una de las Administradoras. También se han fijado reglas que deben de cumplir las publicaciones y promociones.

De igual manera se han establecido algunos conceptos que deben de ir en los estados de cuenta que se les entregan a los afiliados. Todo con el fin de que el trabajador cuente con información clara y veraz que le pueda ser útil para la elección o permanencia en determinada Administradora.

Porcentaje de Afiliados



(gráfica 1.6)

Las reformas en otros países

A partir del éxito que han tenido las reformas al régimen de pensiones en América Latina, como factor clave para alentar el ahorro interno y reactivar la economía local, siete países de la región –incluyendo al pionero Chile– cuentan con 27 millones de afiliados y se manejan 136 mil millones de dólares, de acuerdo a un estudio de la Corporación Financiera Internacional (CFI). CITIBANK maneja 7.6 millones de dólares en activos (17% de los fondos de pensiones).⁷

<i>Fondos de Pensiones en América Latina</i>						
País	Inicio	Activos Manejados		Activos sobre PIB		
		Actual (MMD)	En 2011* (MD)	1997	2000*	2011*
Argentina	1994	\$8.6	\$108,360	2.9	5.9	19.6
Bolivia	1996	\$1.4	\$2,885	0.04	21.8	23.0
Brasil	N.D.	N.D.	\$241,211	11.4	14.7	21.2
Colombia	1994	\$1.6	\$35,484	1.6	5.1	23.4
Chile	1981	\$33.1	\$94,816	40.0	50.0	67.3
México	1995	\$9.0	\$19,980	0.2	6.6	19.2
Perú	1993	\$1.8	\$4,785	2.5	4.7	16.6
Uruguay	N.D.	N.D.	\$4,785	0.95	4.0	14.7
Total			\$601,957	6.7	11.9	23.0

*Estimados Fuente: Elaboración propia con información de Banco Mundial y Salomon Bhothers Inc.

(*El Financiero*, jueves 5 de noviembre de 1998, página 5, Leonor y Gerardo Flores, *Reforma*, jueves 5 de noviembre de 1998, página 5^a, Jesús Castillo).

Tabla 1.5

⁷ *El Financiero*, miércoles 4 de noviembre de 1998, página 5, Georgina Howard.

Uno de los factores más importantes para que se modificara el sistema de pensiones de México, es el éxito observado en otros países con relación a dicho sistema, aparte de que se impulsaría el tan necesitado ahorro interno.

Por esto el nuevo sistema de pensiones en México entro en vigor en el año de 1997, con los siguientes objetivos primordiales:

1. Garantizar una pensión digna a través de un sistema más justo, equitativo y viable financieramente.
2. Respetar los derechos adquiridos por los trabajadores en el sistema anterior; el trabajador que haya cotizado antes de la reforma tendrá la posibilidad de elegir entre la pensión otorgada por el sistema anterior o el nuevo.
3. Motivar la participación activa del trabajador, asegurando la plena propiedad y control del trabajador sobre sus ahorros y permitiendo la libre elección por el trabajador de la Administradora de Fondos para el Retiro (Afore) que administrará los recursos de su cuenta individual de ahorro para el retiro
4. Contar con una mayor aportación al Gobierno, a través de su cuenta social diaria a cada cuenta individual y garantizando una pensión equivalente a un salario mínimo general para el Distrito Federal a aquellos trabajadores que no alcancen dicho monto en el momento de su retiro. Esta pensión se actualizará anualmente de conformidad al Índice Nacional de Precios al Consumidor.
5. Promover la administración transparente de los recursos de los trabajadores, canalizándolos a fomentar actividades productivas para el desarrollo Nacional, a través del impulso de inversiones en vivienda e infraestructura, que a su vez generen empleos para los mexicanos.

Se buscaba que la nueva reforma no fuera radical, no considerando lo que se había logrado con el SAR, de hecho los grandes cambios en el nuevo sistema son: el nacimiento de las Administradoras de Fondos para el Retiro y la composición de las cuentas individuales. Para ver más claramente las diferencias entre el SAR y el nuevo sistema de pensiones se muestra el siguiente cuadro.

Sistema de Ahorro para el Retiro	Nuevo Sistema de Pensiones
<ul style="list-style-type: none"> • Aportaciones y composición de la cuenta individual 	<ul style="list-style-type: none"> • Aportaciones y composición de la cuenta individual
Subcuenta del seguro de retiro: <ul style="list-style-type: none"> • <i>2% del salario base de cotización del trabajador</i> 	Subcuenta de retiro, Cesantía en edad avanzada y Vejez: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Integrada por un 4.5% independiente al 2% de la cuota de retiro.</i>
Subcuenta de Vivienda: <ul style="list-style-type: none"> • <i>5% del salario base de cotización del trabajador</i> 	Subcuenta de Vivienda: <ul style="list-style-type: none"> • <i>5% de la aportación al Fondo Nacional de Vivienda</i>
Elección de Institución Financiera por el patrón o empleador.	Subcuenta de aportaciones voluntarias: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Variará de acuerdo a cada trabajador y podrá hacer retiros por lo menos una vez cada 6 meses.</i>
No hay un límite de mercado para las instituciones financieras.	Elección libre de AFORE por parte del trabajador. Se establece límite máximo de mercado del 17% durante los primeros cuatro años a partir de su operación, posteriormente podrá incrementarse hasta el 20% del total del mercado.

Sistema de Ahorro para el Retiro	Nuevo Sistema de Pensiones
<p>Flujo de recursos del SAR:</p> <p><i>El patrón realiza las aportaciones del SAR en la institución financiera, éstas se envían al Banco de México, a más tardar al cuarto día hábil de su recepción. Este a su vez canaliza el 5% de vivienda al INFONAVIT, el 2% de seguro de retiro lo invierte en créditos a cargo del Gobierno Federal generando un interés mínimo anual del 2% ajustado al INPC.</i></p>	<p>Flujo de recursos de la cuenta individual:</p> <p><i>El patrón realizará las aportaciones en la entidad receptora, que firme convenio, con el IMSS, ésta las canaliza a las Afores, quienes a su vez las invierte en las Siefores de acuerdo a lo establecido por la Consar, siendo los instrumentos de mediano y largo plazo.</i></p> <p><i>Los recursos de vivienda se seguirán canalizando al INFONAVIT.</i></p>
<p>Retiros totales de los fondos del SAR.</p> <p>Los trabajadores pueden retirar sus recursos al cumplir 65 años, al adquirir una pensión por vejez, cesantía en edad avanzada e invalidez, cuando ésta sea del 50% o más. En caso del fallecimiento los beneficiarios designados podrán realizar este retiro.</p>	<p>Retiros totales de la cuenta individual.</p> <p>Los trabajadores que tengan 1250 semanas de cotización y 60 ó 65 años para pensionarse por cesantía en edad avanzada o vejez respectivamente, en el IMSS, podrán elegir entre dos modalidades para pensionarse:</p> <p><i>Renta Vitalicia: a través de su Afore se contratará una aseguradora para que durante la vida del trabajador retirado reciba periódicamente una pensión.</i></p> <p><i>Retiro Programado: se lo entregará la Afore fraccionando su cuenta individual hasta el término de sus recursos.</i></p> <p><i>Todos los pensionados podrán contratar un seguro de sobrevivencia, a favor de sus beneficiarios para otorgarles la pensión; este seguro será con cargo a la suma asegurada, adicionando a la cuenta individual.</i></p>

Tabla 1.6

Un elemento central es evaluar el monto de las pensiones de las personas de distintos salarios, en relación con las contribuciones que hacen. El nuevo sistema de pensiones es claro: cada persona puede comprobar cuánto tiene en su cuenta individual y decidir si permanece o cambia de Afore. Al cumplir los 65 años de edad y jubilarse, elige si entrega el dinero a una compañía de seguros, que le garantiza una renta mensual vitalicia, o si la Afore le calcula retiros programados hasta agotar su fondo.

El monto de la pensión depende de las cotizaciones que se realicen (la obligación más la voluntaria), las comisiones que se deduzcan por la Afore (más un seguro de vida), los rendimientos producidos (durante la vida activa) y, en el caso de retiros programados, el rendimiento del saldo remanente y el tiempo que se cotice.

*Es feo pasar, tan viejo,
de las manos del Estado
al vaivén nada parejo
de las uñas del mercado.⁸*

⁸ Excélsior, treinta de agosto de 1996, Articulistas, Jorge Mansilla Torres.

CAPÍTULO 2

El inicio de las Afores en México

Como ya se mencionó en el capítulo anterior, la reforma realizada al Sistema de Pensiones en México surgió como una importante necesidad de asegurar pensiones dignas a los trabajadores en su vejez, así como para estimular el ahorro interno.

Pero como cualquier decisión de carácter nacional, la reforma causó opiniones encontradas aún entre los especialistas de la materia. Inclusive las personas que desconocían el nuevo sistema daban sus opiniones al respecto, éstas regularmente carecían de validez y fundamentos. Sin embargo, las actitudes y declaraciones de funcionarios y personalidades causaron confusión y enfrentamientos dignos de mencionarse. Por lo anterior, este capítulo pretende exponer la situación de las Afores en su fase de inicio en México.

Las posiciones antes de la certificación de las Afores

Una de las polémicas más fuertes fue originada por la posibilidad de que el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) pudiera crear una Afore. Lo que causó un gran revuelo por parte de algunos funcionarios, quienes se pronunciaron abiertamente en contra de que el IMSS participara en el nuevo sistema, uno de ellos fue Carlos Abascal, presidente de la Confederación Patronal Mexicana, que argumentó que la Afore del IMSS sería un monopolio porque ésta tendría información privilegiada, lo que implicaría una competencia desleal, además de recordar que el IMSS estaba en un

mal estado financiero, asimismo hizo énfasis en la mala administración que tuvieron los recursos que recibió esta institución durante tantos años. Este punto de vista lo compartían casi todos los dirigentes empresariales.

Los que estaban a favor, eran los líderes sindicales del Seguro Social, los dirigentes laborales así como directivos ferrocarrileros, quienes sustentaban que el IMSS debería ser el único que contara con una Administradora de Fondos para el Retiro, porque ésta garantizaría resultados favorables en la reactivación productiva además de que los fondos eran propiedad de los trabajadores y por ello deberían ser los principales responsables de su administración.

Pero el defensor más fuerte para la creación de la Afore del Instituto Mexicano del Seguro Social fue sin lugar a dudas, el ya fallecido Fidel Velázquez, quien se pronunció porque las Afores fueran manejadas por sindicatos y el Seguro Social, dado que no había confianza en la banca privada. El dirigente afirmaba que los legisladores del sector obrero estaban unidos y no consentirían que la nueva ley contuviera disposiciones contrarias a los trabajadores y menos que esos instrumentos fueran manejados por manos extranjeras.

En la necesidad de crear las Afores con un doble propósito, como generador de ahorro interno y pensiones suficientes, prácticamente todos coincidían, las diferencias se presentaban en la forma de operar éstas. Corrientes sindicalistas y hasta nacionalistas impugnaban la participación extranjera en el manejo de las Afores, mientras empresarios bajo golpistas apelaban al pasado para obstaculizar la intervención del IMSS. Esta última situación terminó cuando el siete de abril de 1996, se acordó que el IMSS podría tener su propia Afore.

Para este momento, las Afores no eran más que un rumor para los trabajadores, a ellos les preocupaba más el raquítico doce por ciento de aumento que les anunciaron días antes, y si bien es cierto que ellos eran los más desinformados, los demás círculos sociales tenían un bajo nivel de conocimientos acerca del nuevo sistema.

Bien puede considerarse el período que comprende los primeros cuatro meses de 1996, como una etapa de opiniones encontradas, sin bases en el conocimiento del funcionamiento real de las Afores.

Para contrarrestar la desinformación, el presidente de la Comisión Nacional del Sistema del Ahorro para el Retiro, Fernando Solís, trabajaba arduamente, participando en varios foros, reuniones con dirigentes empresariales y congresistas para explicar la nueva ley y las Afores.

Los cuestionamientos principales eran: cuál sería el manejo de las Afores, quienes serían los organismos encargados de administrarlos y si participaría el sector privado, pero el más importante era que si este nuevo sistema daría una vida mejor a los pensionados.

A pesar de que se conocía muy poco sobre el nuevo sistema, había bastante interés por parte de varios organismos, entre ellos los intermediarios bursátiles, para constituir sociedades de inversión a partir de las Afores, porque esto significaba reactivar sus operaciones después de dos años de estancamiento.

El sector educativo; también estaba interesado por el Nuevo Sistema de Pensiones. Varias universidades del país realizaron conferencias sobre el

tema para discutir las ventajas y desventajas de las Afores. En las Facultades de Economía y Ciencias de la Universidad Nacional Autónoma de México, hubieron congresos al respecto, presididos por diferentes personalidades, quienes hacían énfasis en que la experiencia en Chile y Argentina no aseguraba un éxito en México, y que tenían que cuidarse muchos aspectos, para proteger al trabajador. A diferencia de otros sectores, las opiniones brindadas en este medio estaban respaldadas por análisis serios.

Y mientras académicos y líderes estaban interesados por conocer como sería el funcionamiento de las Afores, los empresarios esperaban con ansia la definición de los participantes, abogando la inclusión de las casas de bolsa en este nuevo proyecto, que ya consideraba a las instituciones de crédito.

Por otro lado en el Congreso del Trabajo, por vía de los diputados sindicalistas, se buscaba condicionar los tipos de inversiones con los recursos de las Afores y que el capital invertido estuviera sujeto a coberturas contra los riesgos cambiarios, para evitar así pérdidas económicas —por aquello de la experiencia en las devaluaciones—. También se pugnaba por que las autoridades correspondientes establecieran sanciones enérgicas a cualquier violación a las leyes de inversión de las Afores.

Aún no habían sido reglamentadas las Afores cuando diversos organismos planeaban como invertir los rendimientos económicos que éstas generaran. Por ejemplo: la Confederación de Trabajadores de México, manifestaba que los recursos generados por los trabajadores y que serían manejados por los Administradores de Fondos para el Retiro, debían de ser utilizadas en

programas sociales y en proyectos que generen empleo permanentes para la población y no en actividades especulativas y poco rentables, algunos otros opinaban que los recursos deberían apoyar a las medianas y pequeñas industrias.

Como en toda fase de inicio de un cambio, existían varias interrogantes, una de ellas era sobre si México estaba comprometido a la entrada de capital extranjero en las Afores por el Tratado de Libre Comercio. Duda que fue resuelta por José Angel Conchello, presidente de la Comisión de Relaciones Exteriores, quien afirmó que México no estaba obligado a aceptar la participación de capital extranjero en la constitución de las Administradoras de los Fondos para el Retiro, y señaló la posición incorrecta del Secretario de Hacienda que opinaba lo contrario.

Y explicó que las Afores, son un instrumento del sistema de seguridad social para lograr un mejor manejo de las pensiones de retiro, y no se les puede considerar como un organismo financiero puro y simple, sino como un intermediario del seguro de cesantía en edad avanzada y vejez, resultado de una autorización o contrato que realiza un organismo público. También advirtió: *"Aceptar inversiones extranjeras en las Afores, como lo piden algunos 'patriotas' mexicanos, podría llevar al país a graves problemas como la crisis financiera en la que tuvo que intervenir el Presidente de Estados Unidos para darle a México un préstamo con el que se pudiera pagar lo que se debía a los fondos de pensiones de ciudadanos americanos".*⁹

⁹ Excélsior, ocho de abril de 1996, Otras Noticias

A pesar de que las Afores no habían sido aceptadas, para la mayoría de los funcionarios y empresarios, el cambio al sistema propuesto por Ernesto Zedillo, era un hecho. Pero fue hasta el 18 de abril de 1996, cuando la reforma al sistema de pensiones se aceptó formalmente.

El único punto en el orden de ese día en la Cámara de Diputados fueron las Afores, alrededor de las 14:14, los diputados consideraron que en lo general las Afores estaban suficientemente discutidas pero que sería hasta el final cuando se daría la votación nominal en lo general y en lo particular de manera conjunta. Entonces, luego de 58 oradores, 47 en lo particular y 11 en lo general, las Afores fueron aprobadas alrededor de las 21:00 horas, por 280 votos priístas a favor y 100 votos en contra de la oposición. Las posiciones del PRI, PRD y PT estuvieron muy bien definidas, el primero a favor y los otros dos en contra. El que tuvo una actitud indecisa fue el PAN.

De acuerdo con la iniciativa aprobada, las Afores y Siefores son consideradas agentes financieros y por lo tanto, deben ser supervisadas por las autoridades del sector. Sin embargo, se estableció que la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar) sería la responsable del nuevo mercado, para ello, se conformó una junta de gobierno en la que además de la presencia oficial habría una representación de dos vocales del sector.

Aun cuando la Cámara modificó 90 de los 118 artículos contemplados en la iniciativa presidencial, todavía no se establecían aspectos de suma importancia como:

- *Las formas para el cálculo de comisiones, aunque tampoco se estableció que estas podrían fijarse libremente.*

- *La reglamentación de los nuevos agentes financieros creados.*
- *El régimen de publicidad y atención al público.*
- *Forma de inversión de las Afores.*

Pero la Consar afirmó que tendría los reglamentos faltantes en el transcurso de mayo o a principios de junio de 1996, para agilizar así la creación de las Afores, sin embargo, este procedimiento no era fácil y menos rápido porque primero tenía que instituirse el comité de vigilancia, convocado por la Secretaría de Trabajo. Además de que los reglamentos tendrían que ser aprobados primero por la Junta de la Consar, y el comité tripartito.

Después de la aprobación de las Afores, continuaban las opiniones encontradas, aún entre las personas que estaban a favor de las Afores, porque algunos analistas como los del Grupo Financiero Banacci, consideraban que la iniciativa no cumplió con las expectativas derivadas de los diagnósticos de experiencias internacionales, al no considerar ninguna reforma en la subcuenta destinada a la vivienda de los trabajadores afiliados, al ISSSTE ni a los canalizados por este concepto al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR).

Con la aprobación de las Afores, también terminaron los rumores de que el IMSS tendría información privilegiada, porque se aseguró que habría una base nacional de datos a la que tendrían acceso las Afores autorizadas y no sólo la del IMSS.

Después del 18 de abril, muchas empresas manifestaron su interés por constituir una Afore. Los dirigentes de las distintas empresas que pretendían una Afore, organizaban conferencias para la planificación de estas, un

ejemplo es la reunión del *México Business Peer Forum* de *The Economist* que dirige Alfonso Cortina, y en la que participaron entre otros el director general del IMSS, Genaro Borrego, y Carlos Noriega, Coordinador General de Asesores de la Secretaría de Hacienda quienes se reunieron precisamente para discutir las Afores.

Las opiniones a favor y en contra de las Afores.

Antes de mencionar cuales fueron las empresas interesadas en constituir una Administradora de Fondos para el Retiro, es importante señalar las opiniones que habían sobre el nuevo sistema de pensiones, porque éstas eran divergentes. Algunos las rechazaban rotundamente y otros la vislumbraban como la solución mágica a numerosos problemas nacionales. Lo curioso es que en ambos grupos se encontraban expertos en la materia, y esta situación confundía aún más a los ya desorientados trabajadores.

Las bases para criticar ó apoyar a las Afores eran diversas, a continuación se muestran algunas de ellas así como un breve análisis.

Los especialistas que apoyaban la nueva reforma, explicaban que México es un país crónicamente deficitario en ahorro, y que especialmente en los últimos 30 años ha crecido con base en los recursos extranjeros, de ahí se deduce el alto nivel de la deuda externa. Por lo anterior, es justificable que el gobierno buscara nuevos esquemas de ahorro nacional, dentro de las cuales se encuentran las Afores, que no resuelven el problema de corto plazo, pero según estimaciones realizadas llegarán a ser muy importantes dentro de algunos años.

Sin embargo, también tenía que considerarse que a través de la historia de este país, han existido varios monopolios, además de que los bancos no cuentan con una buena imagen ante los trabajadores, por lo que académicos e investigadores señalaban que las Afores rompían con el principio de seguridad social y no debían dejarse en manos de grupos financieros o privados, ante el riesgo de abusos monopólicos u oligárquicos en el manejo de los recursos de los trabajadores.

Algunos otros también criticaban al nuevo sistema por el supuesto control de las instituciones públicas, porque impediría la autonomía en la administración de los recursos de los trabajadores.

Y algunos especialistas cuestionaban que la iniciativa de las Afores era violatoria a la Carta Magna, por la prohibición al derecho de huelga en las sociedades de inversión y porque desaparecen los principios de solidaridad. En el caso del artículo 111, subrayaron *"... viola rotundamente el derecho constitucional de huelga al establecer que si las Afores o las sociedades de inversión son llevadas a la suspensión de labores, deberán permanecer abiertos los servicios de oficinas y continuar las actividades."*¹⁰

Los que mostraban una actitud renuente a las Afores afirmaban que el nuevo esquema sólo sirve para capitalizar a la banca y que en realidad sólo se trata de una medida del gobierno para subsidiar a los bancos.

Mientras que la versión contraria, sustentada sobre todo por el optimismo oficial y los banqueros, caía en la fantasía de suponer que ahora sí

¹⁰ Excélsior, diez de abril de 1996, Otras Noticias.

mediante una Afore, los trabajadores gozarían de un elevado nivel de vida, solucionando todos los problemas futuros.

Ante las constantes críticas hacia el nuevo sistema de pensiones por parte de algunos legisladores, a mediados de abril de 1996 el presidente Ernesto Zedillo brindó un discurso, donde habló sobre la crisis y recuperación económica, asimismo realizó una defensa a su iniciativa sobre las Afores, para lo cual realizó un llamado a los diputados del país para ponderar los verdaderos propósitos de esta iniciativa:

"No hay lugar para triunfalismos vanos, ello sería insensato y ofensivo para la población, pero "ya hemos superado muchos obstáculos y la recuperación es claramente posible, a condición de preservar en el rumbo y en el esfuerzo" ¹¹

Exhortando así a los legisladores a que ponderaran con objetividad y cuidado los propósitos de la ley.

Una realidad era que con el sistema de seguridad social que había, en unos años México enfrentaría a una situación de inviabilidad financiera para pagar jubilaciones, debido al comportamiento demográfico del país.

Los banqueros opinaban que las Afores a pesar de que representan un ahorro forzoso, son la liberación de recursos ociosos que no mejoraban las pensiones de los trabajadores y que sólo daban oportunidad para un manejo sospechoso de burocracia improductiva. Para ellos, la liberación de

¹¹ Excélsior, dieciséis de abril de 1996, Sección Financiera.

lo que llamaban "recursos muertos", era la mejor opción ya que representan conductos para que los fondos de retiro se transformen en capitales.

Los que estaban en una posición menos radical, pedían a los grupos más radicales que ubicaran a las Afores en su justa dimensión. Porque si bien es cierto que las Afores eran un instrumento de ahorro forzoso para los trabajadores del país e inyectarían recursos a la banca no garantizaban pensiones dignas.

Lo cierto es que las Afores ubican al salario de los mexicanos en un lugar que nunca habían tenido, porque hoy es un generador de capital. Por lo tanto, su aumento real sirve para apoyar al desarrollo de la inversión, del empleo y de la economía. Y es que a pesar de que los montos en forma individual son muy pequeños, cuando se habla en términos globales, es decir de más de 10 millones de trabajadores, esos recursos representan un ahorro considerable, dispuesto a convertirse en inversiones productivas a través de las Afores.

La situación más importante, la de los trabajadores de bajos ingresos, no varía mucho, dado de que uno de los grandes problemas, son los bajos salarios. Un salario insuficiente implica aportaciones muy pequeñas, y si aún añadimos el cobro comisiones, el resultado es una muy pequeña contribución. La situación es peor aún por la falta de información sobre la política de las Administradoras, porque los trabajadores suelen afiliarse a las Afores con comisiones más altas y bajos rendimientos.

Entonces hay en principio dos problemas a solucionar, los salarios bajos y la desinformación. Algunos analistas califican a los bajos salarios como el punto de fractura, porque a pesar del ahorro forzoso, el trabajador tiene

pocas posibilidades de aprovechar y potencializar la fuerza productiva de su cuenta en términos individuales y consiguientemente la Afore no le asegura, un futuro con vida digna. Mientras que algunos expertos opinan que será hasta dentro de unos 15 o veinte años cuando los trabajadores asimilen el nuevo sistema.

La publicidad de las Afores contribuyó a que las Afores fueran más desaprobadas, por las mayúsculas inversiones que hacían las Administradoras a este rubro y porque no informaban a los trabajadores y sólo buscaban su afiliación. Incluso la misma Consar reconoció que las Afores habían olvidado su razón social.

Situación en el país cuando se crearon las Afores

Antes de darse a conocer las reglas para la creación de una Administradora de Fondos para el Retiro, habían muchas interrogantes sobre cuales serían las condiciones y requisitos para constituir una Afore.

Y dentro de las primeras condiciones que anunció la Consar para constituir una Afore, destaca que ningún banco, o casa de bolsa que hubiera sido intervenido o capitalizado por el Fobaproa o Farneval podría constituir una Afore. Esta prohibición no incluía a los bancos que vendieron cartera a Fobaproa y que son todos los reprivatizados. El anterior requisito causó que los siguientes bancos no pudieran iniciar el proceso para la creación de una Afore:

- Banco del Oriente
- Obrero

- Cremi
- Unión
- Pronorte
- Capital
- Del Sureste
- Banpaís

A menos hasta que sean vendidos de nueva cuenta o cumplan con los requisitos de capitalización.

Por lo que los bancos que no fueron intervenidos o capitalizados por el Fobaproa continuaban con la esperanza de poder tener una Administradora de Fondos para el Retiro y esperando ansiosamente conocer los requerimientos necesarios para la creación de una Afore. La mayoría de los bancos, aseguradoras y otros organismos estaban muy interesados en la creación de una Administradora de Fondos para el Retiro, por los beneficios que esto conlleva.

Aún instituciones ajenas a los mercados financieros y de pensiones, mostraban disposición por contar con una Afore. Y algunas veces algunos grupos sociales o de trabajo pedían a los dirigentes de su institución que iniciaran los trámites para contar con una Afore. Ejemplo de lo anterior es la CTM, pero la última palabra la tenía su dirigente, el señor Fidel Velázquez, quien optó por apoyar la creación de la Afore del IMSS y defender a esta institución de las constantes críticas que recibía de diferentes organismos.

Al darse a conocer las reglas por parte de Consar por medio de su director Fernando Solís, los planes de muchas empresas se derribaron; porque se consignó que las intermediarias financieras que pretendieran

constituir una afore deberían de contar con un capital inicial de 25 millones de pesos, y aparte una cantidad para las reservas, así como 4 millones de pesos más para la puesta en marcha de una sociedad de inversión (Siefore). Condiciones difíciles de cumplir para muchas empresas, no así para grupos poderosos como Banamex, Bancomer, Serfin e Inbursa entre otros.

Mientras que para algunas empresas el reto consistía en alcanzar los capitales exigidos por la Consar y así tener la oportunidad de contar con una Afore, para algunas otras como Aseguradora Obrera, lo importante consistía en crear una Administradora de Fondos para el Retiro rentable y competitiva. Por lo anterior Aseguradora Obrera realizó una serie de estudios llegando a la conclusión de que necesitaba al menos tener un capital de 150 millones de pesos y una base de clientes mínima de 500 mil cuentas, por lo que esta aseguradora decidió no continuar con la idea original de constituir una Administradora de Fondos para el Retiro.

Otro grupo que realizó estudios para la creación de una Afore, fue el nuevo banco IXE, obteniendo resultados similares a los análisis de Aseguradora Obrera, pero afirmando que la base de clientes mínima podría reducirse a 300 mil o menos, si éstos eran empleados de ingresos elevados. IXE a diferencia de la Aseguradora Obrera determinó continuar con los trámites correspondientes para contar con su propia Afore. Decisión que desconcertó a muchas empresas, porque era difícil que un nuevo banco como IXE lograra cumplir con todas las condiciones determinadas por la Consar.

Debido a las exigencias impuestas por la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro, el banco Atlántico propuso crear una Afore

interbancaria y así solucionar los problemas de capitalización de las instituciones y poder acelerar los trámites para creación de una Afore. Además de argumentar que en los primeros años las Afores no serán rentables porque el monto de las cuentas es reducido. La propuesta de Atlántico tuvo gran aceptación, y la mayoría de los grupos interesados comenzó a buscar socios para formar una Afore.

En la búsqueda de socios, el Grupo GBN-Atlántico entabló pláticas con distintos bancos, como Promex, Bitel, Mexicano, Confía, Bancrecer y Banoro. Atlántico también buscaba que la afore interbancaria tuviera la suficiente fuerza para competir con los grandes bancos como Bancomer, Banamex y Serfin.

Un hecho es que las instituciones que como Atlántico pretendían formar asociaciones para la constitución de una Afore, debían de acelerar sus trámites, porque quienes pretendían tener una Administradora, después de darse a conocer las reglas tenían dos meses como plazo máximo para reunir los requisitos de la ley y determinar el máximo en renta variable así como el mínimo en renta fija.

Todos los grupos interesados esperaban con ansia las reglas de la Consar, sin embargo, eran finales de septiembre de 1996, y aún no se daban a conocer las tan esperadas circulares para el registro y creación de las afores, que en teoría debieron darse a conocer hacía un mes en el Diario Oficial. Lo que hacía más desesperante la espera de bancos y aseguradoras.

Esto no significaba que la Comisión Nacional del SAR, no estuviera trabajando incesantemente. Fernando Solís, presidente de la Consar, quien

estaba en constantes sesiones, para aprobar y discutir los requisitos para los contralores normativos y consejeros independientes de las Afores y Siefores, así como los procedimientos arbitrales, entre otros.

Los Bancos Banamex, Bancomer y Serfin, así como las grandes aseguradoras eran quienes presionaban fuertemente a la Consar para poder ser las primeras en obtener su autorización, no obstante, éstas tenían que esperar hasta que la Secretaría de Hacienda y la Consar dieran la autorización del primer paquete de Afores.

A finales de Agosto de 1996 se aprobaron un paquete de seis circulares para regular la operación del nuevo sistema de pensiones, a saber reglas generales sobre publicidad y promociones, agentes promotores, régimen de comisiones al que se tienen que sujetar las Afores, así como el régimen de capitalización para Administradoras y sus sociedades de inversión.

Entre los apartados de estos ordenamientos estaban las disposiciones preliminares; entidades que intervienen en el SAR; administración de la cuenta individual; registro de actuarios; contabilidad y automatización; supervisión de los participantes; intervención, disolución y liquidación de las Afores; procedimientos de conciliación y arbitraje; así como disposiciones generales.

El 10 de octubre se publicaron los Reglamentos de las Afores. La Consar decidió dividirlos en Circulares, cada una de ellas contiene reglas para un apartado en específico.

Las circulares emitidas fueron las siguientes:

Circular CONSAR 01-1

Reglas generales que establecen el procedimiento para obtener autorización para la constitución y operación de administradoras de fondos para el retiro y sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 02-1

Reglas generales que establecen el régimen de capitalización al que se sujetaran las administradoras de fondos para el retiro y sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 03-1

Reglas generales sobre la determinación de cuotas de mercado a que se sujetaran las administradoras de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 04-1

Reglas generales que establecen el régimen de comisiones al que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 05-1

Reglas generales a las que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 05-2

Modificación a las reglas generales a las que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 05-3

Modificación a las reglas generales a las que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.

Circular CONSAR 06-1

Reglas generales sobre publicidad y promociones que realicen las administradoras de fondos para el retiro.

Los puntos más importantes de las circulares son con respecto a los procedimientos para poder obtener una Afore, las reglas para filiales extranjeras, el régimen de capitalización, determinación de cuotas de mercado, las comisiones y agentes promotores y la publicidad, así como el tope máximo del 17% del mercado.

Dentro de las circulares se establecía que la máxima proporción del mercado que puede poseer una Afore se determinará cada año, con base en el número de fondos de pensión dentro del sistema. También se señalaba que cada fondo de inversión debería mantener un mínimo de cinco millones de pesos.

El 11 de octubre las reglas entraban en vigor y se daba un plazo de cinco días para recibir cartas de intención a partir de los cuales había 15 días para que entregaran su solicitud y la Consar tenía 30 días naturales para otorgar la autorización.

Las instituciones financieras del extranjero tenían que cumplir con algunos requisitos adicionales para lograr la autorización de una Afore, como entregar una descripción detallada de sus operaciones, un estudio sobre la necesidad de la existencia de una Administradora de Fondos para el Retiro, un análisis del mercado, un plan comercial, y un programa general.

Donde el plan comercial debía incluir proyecciones económicas para cuando menos 10 años de operación.

Formar una Afore

Después de la aprobación de las Afores, las instituciones trabajaban intensamente para cumplir los requisitos que solicitaba la Consar para la constitución de una Administradora de Fondos para el Retiro. Era claro que las instituciones más fuertes como Bancomer y Banamex preparaban la plataforma para el gran lanzamiento de su Afore, sin tener limitaciones por los capitales mínimos exigidos.

Instituciones interesadas en formar una Afore.

Para la constitución de una Afore, la mayoría de los grupos interesados entablaron pláticas para formar una asociación. Esto no fue fácil, porque entre algunas empresas no siempre se llegó a un acuerdo satisfactorio, y otras veces nunca se encontró al socio idóneo.

Las características más demandadas en un socio eran:

- La experiencia
- Una amplia red de sucursales
- Un elevado número de clientes

Los grupos interesados debían concretar sus asociaciones, en un corto tiempo, porque la Consar dio un plazo de cinco días hábiles para que las empresas interesadas presentaran su carta de intención, éste comenzaba el lunes 14 de octubre de 1996.

No todas las asociaciones concluyeron satisfactoriamente los trámites para la constitución de una Afore. Ya que algunas tuvieron diversos problemas que provocaron la disolución de éstas, lo que inducía a los distintos dirigentes a buscar nuevas alianzas. Algunos otros no presentaron este tipo de problemas porque decidieron constituir una Afore sin socios.

Desde inicios de 1996 hubo una búsqueda de socios estratégicos por parte de la mayoría de las instituciones para formar una Afore, algunos preferían la experiencia de empresas extranjeras, mientras que otros buscaban un socio del medio financiero.

En esta sección se presentan los esfuerzos que enfrentaron cada una de las empresas para consolidar una asociación para formar una Administradora de Fondos para el Retiro.

ING Seguros

El director general de ING Seguros, Luis Barros, declaró que participarían de manera individual en el mercado mexicano con la creación de una Afore, dado que su meta era colocarse en un lapso de cinco a seis años, entre las cinco principales aseguradoras de México.

Serfin

El banco Serfin estaba en negociaciones con el banco Santander Investment, para formar una Afore, sin embargo para principios de agosto de 1996, anunciaron que suspenderían definitivamente el convenio. Según declaraciones de los dirigentes de Serfin, este fue el resultado final de un análisis exhaustivo por las dos partes.

Pero, por otro lado el director del Grupo Santander, Miguel Alvarez informó que fue el Grupo Financiero Serfin quien suspendió las negociaciones. Declaraciones que fueron criticadas por algunos medios escritos, porque también se sabía que antes de esta ruptura, Santander estaba negociando una asociación con Banco Mexicano.

Asimismo había el rumor de que los problemas de entendimiento entre ambos grupos, surgieron por culpa de Santander, que se negó a incluir una cláusula que exigía Serfin para protegerse en caso de que concluyeran con éxito las platicas que realizaba Santander con Banco Mexicano. Además de que hubieron diferencias en cuanto a los porcentajes a manejar por cada grupo.

Se consideraba que con la ruptura de la asociación Santander–Serfin, perdió más el primer grupo, porque Serfin es el tercer banco del país, y también era el tercero en el manejo de cuentas del SAR.

Es necesario subrayar que ya se habían invertido 200 mil dólares en la asociación de Serfin y Grupo Santander.

Después de esto, Serfin anunció que seguiría trabajando para cumplir los requisitos que exigía la Consar, aunque no descartó la posibilidad de volver a negociar con otro grupo. No obstante algunos medios afirmaban que Serfin ya estaba en platicas con un socio extranjero. Lo que sí era una realidad es que este grupo financiero buscaba participantes que quisieran manejar como máximo un 49% de capital, para que Serfin pudiera ser el socio mayoritario y contar con todas las ventajas que esto conlleva.

Al mes de la separación con Santander, Adrián Sada, presidente del Grupo Financiero Serfin, y Julio Quezada, el presidente y director general del Citibank en México, así como Ricardo Zavala vicepresidente del consejo de la chilena Habitat firmaron el contrato para la creación de una Afore, donde Serfin tendría el 51%, Citibank el 40% y Habitat el 9% restante.

Habitat es la segunda administradora de fondos en Chile, y cuenta con más de quince años de experiencia. Actualmente maneja más de un millón de clientes, con una captación superior a los 4,000 millones de dólares.

En conferencia de prensa, Adolfo Lagos, director general de Serfin, aseguró que la nueva asociación planeaba crear una Afore líder en el mercado, haciendo énfasis en que Serfin contaba con el 12% del mercado del SAR.

Santander, Nova Scotia Bank e Inverlat

La posición de Santander llamaba la atención, porque por un lado mantenía negociaciones para una posible asociación con el Banco Mexicano de Carlos Gómez, y por el otro buscaba un acuerdo con Nova Scotia Bank e Inverlat. Un punto crucial para que se lograra la asociación con Nova Scotia era que los canadienses estuvieran dispuestos a ceder el control y la administración de la Afore a Santander, a lo cual se negó tajantemente el director general de Serfin, y que fue uno de los motivos que causó el fracaso de su asociación. La intención de Santander era formar una asociación entre Nova Scotia Bank e Inverlat. Este era el segundo intento de Santander para establecer una Afore interbancaria.

Finalmente las pláticas concluyeron satisfactoriamente entre Santander, Inverlat y Nova Scotia.

Inbursa

Mientras la mayoría de las empresas buscaban formar asociaciones fructíferas, Inbursa el cuatro de septiembre de 1996, notificó que no tendría socios en su Afore. Revelando que utilizaría la red de puntos de venta de Seguros Inbursa.

Los dirigentes de este grupo financiero manifestaron que su meta era que al igual que los actuales fondos de inversión que opera Inbursa, las Siefiores o sociedades de inversión de los fondos de retiro que opere la Afore Inbursa, ofrezcan los mayores rendimientos.

Abaco - Confía y Principal

Dentro de las que presentaron su carta de intención, estaba Abaco, que anunció su intención de constituir una Afore junto con The Principal Internacional el quince de octubre de 1996.

Se afirmaba que a principios de noviembre se firmaría el acuerdo definitivo de la asociación del Grupo Abaco-Confía con The Principal Group, la aseguradora número uno en Estados Unidos, en rentas vitalicias y pensiones. Aunque todavía no se definía el monto de la inversión total que fluctuaría entre los 75 y 80 millones de dólares.

Esta asociación resultaba muy interesante porque Confía era el octavo banco del país en el manejo de los recursos del SAR, con una base superior

a los 300 mil trabajadores y tenía como objetivo asumir una posición de liderazgo en México en un plazo de 10 años.

Por otro lado The Principal Group, quería enfocarse a dos mercados, por un lado al de fondos de retiro por medio de las Afores y por el otro la venta de seguros a través del banco.

La Afore Confía Principal esperaba tomar entre un 4% y 6% del mercado, debido principalmente a que se enfocaría en retener al millón (aproximadamente) de cuentas individuales que administraba bajo el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), que sería reemplazado por las Afores.

Bancrecer, Allianz y Dresdner Bank

El Banco Bilbao Vizcaya, inició un estudio para abrir su Afore y una de las asociaciones que le pareció más atractiva, era la que podría formar con Allianz, una importante aseguradora francesa.

Y es que el grupo asegurador Allianz fue fundado hace 106 años, líder mundial en el ramo industrial y la segunda aseguradora en el mundo con una presencia en 54 países con 69,000 empleados y una prima anual emitida por 50,000 millones de dólares y reservas por 170,000 millones de dólares.

Sin embargo, Allianz con quienes firmó un convenio fue con Bancrecer y Dresdner Bank, de Alemania. Esta asociación resultaba muy provechosa porque Bancrecer brindaba una amplia red de sucursales, considerada

como la segunda del país, por su parte Allianz y Dresdner Bank contaban con gran experiencia. Combinación que resultaba atractiva y benéfica para estos grupos.

La aseguradora extranjera Allianz, tendría el menor porcentaje dentro de la asociación de la Afore y Bancrecer contaría con una participación mayor.

Esta asociación presentó su carta de intención a la Consar, con los siguientes porcentajes de participación: Bancrecer sería el socio mayoritario con un 51%, Dresdner Bank participaría con un 44%, en tanto que Allianz tendría un 5%.

Banco Bilbao Vizcaya, GNP y Provida.

La mayoría de los bancos tenían que ajustar sus gastos para cumplir con los capitales exigidos por la Consar. En el caso de Bilbao Vizcaya, hubo lamentablemente un recorte de personal para disminuir los gastos de la empresa y tener así el capital necesario para la constitución de una Afore.

Como se mencionó en los párrafos anteriores, el Banco Bilbao Vizcaya, intentó formar una asociación con la aseguradora extranjera Allianz, pero esto no fue posible. Sin embargo este banco, continuó en la búsqueda de socios porque estaba consiente de la importancia de las Afores, y de la magnitud que pueden llegar alcanzar, por esto sus dirigentes buscaban un accionista importante para la constitución de una Administradora de Fondos para el Retiro.

Los directivos de BBV afirmaban que en un período de diez años las Afores serán más grandes que los bancos, aunque en sus primeros tres años no serán rentables porque la cuantiosa inversión inicial y por manejar en principio un gran volumen de cuentas pequeñas.

A mediados de agosto de 1996, el Banco Bilbao Bizcaya, informó su alianza estratégica con el Grupo Nacional Provincial y el grupo chileno Provida para constituir una Afore. De acuerdo con el comunicado, se invertirían 100 millones de dólares en la Afore, donde el 51% sería aportado por GNP, 25% por BBV, y el 24% restante por Provida. Siendo ésta última una de las principales Administradoras de Fondos en Chile.

Los socios de BBV, son muy notables porque el Grupo Nacional Provincial, presidido por Alberto Bailleres, es una de las corporaciones aseguradoras más importantes del país, mientras que la administradora chilena de fondos de pensión Provida es una firma transnacional muy destacada y que goza de gran experiencia.

Para entender la importancia de Provida es preciso mencionar, que dentro del exitoso sistema de fondos de pensiones en Chile, hoy considerado como un ejemplo a seguir no sólo en América Latina sino a nivel mundial, destaca el grupo Provida que maneja la AFP más grande en Chile.

En Argentina el mercado de pensiones se abrió en 1994 y Provida participó hasta octubre de 1996 con un contrato de asesoría para la AFJP del Banco Nacional y también en 1994 comenzó el sistema de pensiones en Colombia y Provida formó una asociación con el Banco Bogotá y Occidente.

que son empresas sobresalientes, con una inversión de 35 millones de dólares, manejando 20% del capital.

El primer país donde se privatizó el sistema de pensiones fue Perú, en 1993, donde Provida participa como socio de la AFP Horizonte, con 16% del capital y una inversión inicial de 12 millones de dólares. Para Provida ha sido una inversión exitosa, porque el valor de mercado de la Afore es de 120 millones de dólares.

En Bolivia, en febrero de 1997 arrancó el proceso de licitación para las Afores y Provida pasó la primera selección y espera tener dos Afores.

El caso de Ecuador es también interesante porque inició el sistema de pensiones desde 1995 pero en forma voluntaria, no obligatoria y Provida maneja una afore que ha tenido un gran éxito porque tiene ya una participación de 10% del mercado y Provida se ha autoimpuesto un esquema regulatorio similar al chileno en cuanto a los márgenes de inversión esperando que la legislación evolucione hacia el ahorro.

La participación que ha tenido Provida en este mercado ha sido abrumadora, y el interés que tuvieron para participar con una Afore en México fue muy clara desde el principio, de hecho el delegado de Provida, Leonardo Jorquera viajaba constantemente a México incluso antes de concretarse la asociación con GNP y BBV, esta actitud es entendible porque tan sólo los cerca de 10 millones de trabajadores mexicanos afiliados al IMSS, constituyen un mercado que casi duplica al chileno.

Después de analizar brevemente a los socios de esta Afore, es preciso mencionar que Eduardo Silva, director general de la Afore, trabajó

fuertemente para la integración de su equipo y fuerza de ventas, así como para la selección de las sucursales. Además de buscar un nombre comercial a la Afore, porque inicialmente se había pensado que la Afore tuviera por nombre *Afore GNP-BBV-Provida*.

En la primera etapa, esta Afore invirtió 60 millones de dólares y a fines de 1996 anunciaba que tendría 78 sucursales.

IXE

A pesar de los rigurosos requerimientos para la constitución de una Afore, que exigía la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro, IXE, un nuevo grupo financiero, presidido por Jorge Rangelé, desde un inicio expuso su interés por formar su propia Afore.

Este banco realizó diversos estudios, para saber cuales eran las condiciones idóneas para contar con una Afore competitiva. Y a pesar de los resultados obtenidos, IXE mantenía su interés por constituir su propia Administradora de Fondos para el Retiro. Incluso, este banco, pretendía formar una nueva aseguradora, porque de acuerdo con Alberto Pérez Aceves, director general del grupo, esto se requería para complementar la Afore.

Hay que destacar que IXE fue el único nuevo banco que ambicionó inicialmente crear su propia Afore sin participación de otras instituciones:

Invermexico, Aseguradora Lincoln, Santander y Nova Scotia

Santander Investment proseguía en la búsqueda de una alianza definitiva. Recordando que esta organización ya tenía una asociación con Nova Scotia e Inverlat. Pero aún así Santander seguía en pláticas con el Banco de México de Carlos Gómez para constituir una Afore. Entonces muchas personas deducían que existía la posibilidad de la creación de una Administradora de Fondos para el Retiro que tuviera por socios a Santander, Inverlat, Nova Scotia y el Banco de México.

Un aspecto interesante es que existía una gran rivalidad entre Agustín Legorreta ex presidente de Inverlat y Manuel Somoza ex director general de Mexicano. Aunque esto no afectó, dado que ambos ya no continuaban con sus cargos.

Y mientras Santander continuaba en su búsqueda por consolidar una alianza, Invermexico quería crear la Afore Invermexico-Lincoln, con la aseguradora Lincoln, aunque las posibilidades eran remotas por las pláticas que tenía este grupo con Santander. Siendo más probable que la Afore Invermexico-Lincoln se integrará a la de Santander-Inverlat- Nova Scotia.

Pero para el viernes 18 de octubre de 1996, el último día para entregar a la Consar las cartas de intención para constituir una Afore, el Grupo Invermexico presentó su solicitud en asociación con la Aseguradora Lincoln.

A una semana del envío de cartas de intención a la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro, el Banco de Nueva Escocia, a través de Inverlat, y el grupo Santander informaron que como resultado del acuerdo definitivo para la adquisición del Grupo Financiero Invermexico por parte de

esta última institución española, y considerando que con este acuerdo se modifican los objetivos de negocio mutuamente planeados, decidieron conjuntamente dejar sin efecto la carta de intención suscrita. También precisaron que ambas entidades financieras extranjeras continuarían por separado sus proyectos de desarrollo y constitución de sus respectivas Afores.

También Nova Scotia anunció el 28 de octubre que dejaría sin efecto la carta de intención suscrita con el Grupo Santander para constituir una Afore, después de que este último llegó a un acuerdo para adquirir el control accionario del Grupo Invermexico-Santander, el 24 del mismo mes.

En cuanto a Santander, Banco Mexicano presentó su solicitud junto con aseguradora Lincoln y aquí quien salió menos beneficiado fue Nova Scotia porque perdió un socio muy importante y porque al estar unidos Mexicano e Inverlat, el cuarto y quinto banco más grandes del país se hubiera logrado una magnifico proyecto.

Inverlat seguiría adelante con su proyecto para constituir su propia Afore, aunque en un principio sin un socio estratégico. Por otro lado Santander presentó su solicitud con aseguradora Lincoln y Banco Mexicano.

IMSS

Después del siete de abril de 1996, día en que se acordó que el IMSS podía tener su propia Afore, Genaro Borrego Estrada, director general de este instituto, inició los trámites para constituir una Administradora de Fondos para el Retiro y una Sociedad de Inversión.

Sin embargo, la polémica que causó el hecho de que el IMSS pudiera contar con su propia Afore no fue el único problema que tuvo que enfrentar esta institución. En los primeros días de julio se hace la detención de Tomás Peñalosa Webb y José Luis Sánchez Pizzini, tesorero del IMSS y ex promotor estrella de Estrategia Bursátil respectivamente, donde el primero estaba al frente de la constitución de la Afore del IMSS. El ex funcionario Tomás Peñalosa, fue inhabilitado como funcionario público durante un período de 15 años, además de otras sanciones.

Tomás Peñalosa hasta días antes declaraba que el objetivo de la Afore del IMSS no sería esencialmente lucrativo, pero desde luego sí garantizaría rentabilidad, seguridad y transparencia en el manejo del dinero ahorro de los trabajadores.

Este acontecimiento desconcertó a todos los funcionarios del IMSS, porque había una gran confianza en este funcionario y era bien sabido que contaba con vastos conocimientos de seguridad social y finanzas, de hecho cuando nació el rumor que Fernando Solís dejaría la Presidencia de la Comisión Nacional del SAR, muchas personas pensaron que sería sustituido precisamente por Tomás Peñalosa Webb.

En respuesta a lo ocurrido, el director general del IMSS, Genaro Borrego, declaró que ningún funcionario corrupto menguaría la imagen social y confianza de una institución como el Instituto Mexicano del Seguro Social, y que debería de haber absoluta confianza en la Afore.....

Un grupo de funcionarios continuaba trabajando sobre el proyecto de la Afore, pero en la Carta de Intención que entregaron a la Consar el miércoles

16 de octubre, no se especificó aún quién sería el director de la Afore. Es importante señalar que el IMSS estaba en asociación con la Aseguradora Hidalgo.

Inicialmente el IMSS quería que la Afore tuviera el nombre de Afore IMSS, sin embargo la Consar rechazó éste, entonces los dirigentes decidieron que el nombre fuera Afore XXI.

El 18 de octubre concluía el plazo que fijó la Consar para que las empresas interesadas en constituir una Afore presentaran su carta de intención, pero a las dos semanas se debería de entregar la solicitud formal para la Afore, y ésta tenía que presentar ya el nombre del director general y el monto de su capital, por lo que los encargados del proyecto del IMSS trabajaban intensamente.

Quien nombró al sucesor de Tomás Peñalosa Webb no fue el director general, sino el Secretario de Hacienda.

A finales de octubre del 1996, se aprobó el nombramiento de Jorge Espinosa de los Reyes Dávila, como director de la Afore IMSS. Dentro de las referencias de Espinosa de los Reyes basta decir que tiene una experiencia de 20 años en el sector financiero gubernamental y trabajo como jefe de asesores del secretario de Comunicaciones.

Banamex

Banamex es una de las instituciones más importantes en México; esta institución, cuenta con 112 años de participación en el desarrollo de México,

ha sido pionera en los fondos de pensiones - contando con uno propio desde 1896, y mantuvo desde 1990, un equipo de trabajo dedicado a estudiar los fondos privados de pensiones basados en la capitalización individual.

Banamex cuenta con la capacidad de recursos financieros, tecnológicos, humanos y de infraestructura y dentro de su equipo humano cuenta con personal de gran experiencia y reconocido liderazgo en el manejo de sociedades de inversión y fondos de pensiones privados.

Para agosto de 1996, Banamex, uno de los bancos líderes en el manejo de los recursos del SAR, no había dado a conocer ninguna alianza con algún grupo extranjero para arrancar su propia Afore. Banamex fue uno de los pocos grupos que decidió no formar ninguna asociación hasta antes del envío de la carta de intención. Los grandes bancos, no presentaban los problemas de capitalización que tenían los demás grupos, y eran los primeros en cumplir con los requisitos que exigieran los organismos correspondientes. Banamex es un ejemplo de lo anterior y por esto, presentó su carta de intención el primer día del período que dio la Consar para este trámite, el lunes 14 de octubre de 1996, por conducto del director general de su Afore, José Marrón.

Bancomer

Bancomer ha sido uno de los bancos líderes en captación de clientes, manejando hasta 1996 el 36% del mercado con 4 millones de cuentas y 50 mil empresas. También es importante señalar que Bancomer era el banco líder en captación de recursos del SAR.

A diferencia de Banamex, Bancomer si decidió formar una asociación para la constitución de su Afore, anunciando el primer día de agosto la firma de una alianza estratégica con su socio Aetna y la empresa chilena de fondos de pensiones, Santa María para constituir una Afore, en la que Bancomer conservaría 51% del capital, en tanto que Aetna y Santa María tendrían el 49% restante por la que se declaró pagarían 47 millones de dólares. La operación se concretaría en octubre cuando ya estuvieran listas las reglas y se pudieran realizar los trámites correspondientes.

Definitivamente Bancomer siempre quiso tener el liderazgo en su Afore, por lo que no fue extraño, que Bancomer–Aetna–Santa María fuera la primera asociación en concretarse para la creación de una Afore.

La Afore sería administrada por Bancomer teniendo como director general a Ralf Peters Castilla, quien tendría la asesoría permanente de Santa María que tiene una experiencia de más de 15 años en fondo de pensiones y ocupa el tercer lugar en Chile y el primero en Perú.

En octubre, Bancomer y Visa formalizaron su incorporación a Alestra, empresa de telecomunicaciones. También se anunciaba que a partir del 1º de noviembre, Bancomer contaría con la red de sucursales más grande del país con más de 1,000 oficinas.

Génesis

Génesis estaba en pláticas con Confía, pero como ya se citó, éste formó una asociación con The Principal y Abaco. Por lo tanto Luis Huerta viajaba a

Estados Unidos en busca de un socio estratégico para participar en el mercado de rentas vitalicias, así como en las Afores. Pero no fue hasta después de la aceptación de las Afores por parte de la Consar cuando formó una asociación con la empresa Metropolitan Life Company.

Atlántico

El banco Atlántico fue el que propuso formar Afores interbancarias para sumar esfuerzos. Esta propuesta fue muy importante, porque la mayoría de las instituciones formaron alianzas para la creación de una Afore y así resolver los problemas de capitalización o para ser más competitivos.

Alonso de Garay, director del grupo GBM-Atlántico, organizaba reuniones con directivos de otros bancos para impulsar la propuesta de crear una Afore interbancaria. Tuvo reuniones con Promex, Bitel, Mexicano, Confía y Bancrecer-Banoro entre otros. De Garay afirmaba que una afore interbancaria tendría gran fuerza desde su creación porque al unirse varias instituciones, podrían competir frente a los tres grandes grupos financieros: Bancomer, Banamex y Serfin.

De todos los bancos con los que Atlántico entabló pláticas, Promex fue con quien concluyó exitosamente, formando así la Afore que llevaba por nombre inicial *Profuturo*.

Cuprum y Unión

Algunas Administradoras de Fondos de Pensiones chilenas también mostraban interés por constituir una Afore en México. El seis de septiembre, Notimex, una línea informativa de Santiago de Chile, informó que las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) chilenas Cuprum y Unión declararon tener interés en participar en el mercado de las Afores mexicanas asociados con entidades financieras de México.

Los dirigentes de estas AFP pidieron disculpas por no entregar mayores detalles de la operación de ingreso al mercado de las Afores, debido a que aún se encontraban estudiando los antecedentes de sus probables socios en México. Los anuncios de Cuprum y Unión confirmaban el creciente interés de las AFP chilenas por invertir en el mercado de las Afores mexicanas, estas administradoras poseen ventajas relacionadas con la experiencia en la gestión, entre otras.

El gerente comercial de AFP Cuprum, Manuel Antonio Tocornal, señaló que estaban en conversaciones con varios inversionistas mexicanos, como los bancos Mexicano, Bital y Banco Internacional, para llegar a constituir una Administradora de Fondos para Retiro (Afore). Añadió que primero debían estar muy claras las características del reglamento que norman a las Afores, mercado que calificaron de especialmente atractivo:

"Estamos a la espera de que se apruebe el reglamento final de las Afores que modifica el actual sistema de pensiones mexicano, tras lo cual

tomaremos una decisión respecto de si resulta una inversión atractiva¹², acotó.

Televisa y TV Azteca

La Consar no mencionó quienes habían sido los grupos que habían presentado su carta de intención, sin embargo trascendió que había rechazado la solicitud de un grupo de inversionistas de la Cámara de la Construcción y que lo mismo sucedió con Elektra, por la investigación a la que estaba sujeto su presidente Ricardo Salinas Pliego.

En la misma situación estaba la asociación Televisa–Videocentro, que pretendía tener una Afore dirigida por Alejandro Casar, uno de los ejecutivos más cercanos a Eduardo Legorreta presidente de Videovisa y quien fue presidente de Operadora de Bolsa y estuvo un año en la cárcel por operaciones irregulares en el mercado de dinero, y en especial con Cetes. Además tenía un veto extraoficial para participar en el sistema financiero. Muchas personas consideraban que si se hubiera autorizado esta Afore, se estaría autorizando el regreso por la puerta grande de Legorreta.

El rechazo de la solicitud del grupo Elektra, era algo previsible por las auditorías que realizaba la Secretaría de Hacienda y la Procuraduría General de la República a Salinas Pliego, presidente de Televisión Azteca, quien presumiblemente recibió ayuda económica del Raúl Salinas de Gortari, y aunque no se podía comprobar la acusación que penaba sobre Salinas Pliego, la Consar no podía autorizar una Afore, a la empresa que no contara con un respaldo fehaciente de su buen manejo fiscal.

¹² Excélsior, 8 de septiembre de 1996, Sección Financiera.

CBI

El grupo CBI que dirige Manuel González Crespo, pretendía también contar con una Administradora de Fondos para el Retiro. De acuerdo con los voceros de CBI su objetivo era asociarse con un grupo extranjero en forma minoritaria (con 20% del capital, ya que el monto que se requería era muy alto). Pero también se rumoraba que CBI presentaba problemas de capitalización y estaba sujeta a una revisión exhaustiva por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Días después CBI, declaró oficialmente que no continuaría los trámites para constituir una Afore, afirmando que esta decisión no se debía a un rechazo oficial por parte de las autoridades.

ESTA TESIS NO DEBE
SER USADA PARA
NINGUNA FINALIDAD
COMERCIAL SIN
EL CONSENTIMIENTO
DE LA EDITORA

Información en General

Para el 18 de octubre de 1996 todos los grupos interesados ya habían presentado su carta de intención con la que se iniciaba el trámite de creación de una Afore, el comunicado tenía que ser dirigido al presidente de la Comisión Nacional del Sistema Nacional de Ahorro para el Retiro (Consar), Fernando Solís Soberón, en cumplimiento de la regla cuarta transitoria de las Reglas Generales que establece el procedimiento para obtener la autorización para la constitución y operación de Afores.

Y aunque había terminado el plazo para enviar la carta de intención, la Consar no dio a conocer las empresas que suscribieron la carta, y afirmó que sería hasta el 3 de diciembre de 1996 cuando darían a conocer las Afores que habían sido autorizadas.

A pesar de que la Consar no dio a conocer el número de empresas que presentaron su carta de intención, algunas personas ya afirmaban que fueron más de quince solicitudes.

El lunes cuatro de noviembre vencía el plazo para que los grupos que presentaron su carta de intención ante la Consar para constituir una Afore presentaran su solicitud formal. Nuevamente una de las primeras empresas en presentar este requisito fue Banamex, cuya Afore tuvo un capital inicial de 100 millones de pesos.

El empresario Julio Villareal en Monterrey aseguraba que estaban efectuando los últimos arreglos para operar una Afore a través de bancos chicos, entre Afirme e IXE. Ratificando que serían los líderes en el proyecto,

donde integrarían a varios bancos pequeños con presencia en las regiones de Jalisco, ciudad de México y Monterrey para captar mercados interesantes.

El grupo financiero Afirme quería crear su Afore mediante una inversión de 54 millones de pesos, con alcances regionales lo que concretaría con una asociación estratégica, probablemente con una compañía extranjera.

Los que Aceptó la Consar

Aunque la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro, no quiso declarar los nombres de los grupos que presentaron su carta de intención para la constitución de una Afore, si trascendió que eran 24 las asociaciones interesadas.

Los dirigentes de los grupos solicitantes, estaban citados el 2 de diciembre de 1996, a media mañana para informarles quiénes si recibirían la autorización en principio, otorgándoles un plazo de 90 días para constituir la Afore. Asimismo se darían a conocer las razones del porque del rechazo a las demás solicitudes.

Los grupos aceptados estaban autorizados para continuar con los trámites, sin embargo aún faltaban pruebas para dar la autorización final.

Un hecho que trascendió es que IXE, retiró su solicitud al último momento porque no lograron concretar una alianza con un socio extranjero y la inversión requerida era de 70 millones de dólares como mínimo, así como manejar una elevada base de clientes, lo que era difícil para un nuevo banco como IXE.

Fueron 18 los grupos autorizados, entre bancos, aseguradoras, así como 10 empresas extranjeras y el IMSS. Estos podían seguir adelante en busca del registro definitivo de sus Afores. Quedando así seis grupos fuera; Fernando Solís no proporcionó los nombres de los rechazados, aunque algunos eran vox populi.

Las 18 primeras Afores autorizadas fueron:

	Nombre de la Afore	Socios
1	Banamex	Banamex-Accival
2	Bancrecer-Dresdner	El banco Bancrecer, Dresdner Pensión Fun Holdings y Allianz México
3	Bancomer	Aetna Internacional y la chilena Santa María
4	Bitel	Bitel
5	Confuturo	Confía y Principal International
6	20Capitaliza	General Electric Capital Assurance Company
7	Génesis	Seguros Génesis
8	Inbursa	Banco Inbursa
9	Afore ING	ING America Insurance Company
10	Previnter	Boston Aig Company y The Bank of Nova Scotia
11	Profuturo GNP	Grupo Nacional Provincial-Provida.
12	Profuturo (mismo nombre, distintos accionistas)	Banca Promex y BancoAtlántico
13	Santander-Mexicano	Banco Mexicano y Santander Investment
14	Serfinciti	Serfin, Citibank y Habitat Desarrollo Internacional (chilena)
15	Sólida Banorte	Sólida Banorte
16	Tepeyac	Aseguradora Tepeyac
17	Afore XXI	IMSS y la Aseguradora Hidalgo
18	Zurich	Aseguradora Zurich más "un grupo de inversionistas personas físicas".

Tabla 2.1

En conferencia de prensa, el presidente de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, externo que a partir del 3 de diciembre de 1996 iniciaba la segunda etapa del proceso de autorización de Afores y sus sociedades de inversión (*Siefores*). Para lo anterior había un plazo de hasta

90 días, y después de estos se validaría y certificaría que los solicitantes cumplieran con los requisitos de operación.

Dentro de las Afores aceptadas, había dos con el mismo nombre, Profuturo, una de ellas teniendo como socios a Grupo Nacional Provincial-Provida y el Banco Bilbao Vizcaya y la otra a Banca Promex y Banco Atlántico. Para dar solución al problema, la Consar decidió que la Afore de BBV continuara con ese nombre, debido a que presentó primero su solicitud y por lo tanto tenía el derecho legal.

Lo que causó malestar fue la autorización de la Afore de Génesis que dirige Luis Huerta, porque resulta que Santander era socio de Génesis, pero también era el socio mayoritario de la Afore con Banco Mexicano y de hecho recibió dos Afores, por lo que Consar, obligó a Santander a vender su participación accionaria en Génesis.

Aunque los grupos tenían hasta 90 días para constituir una Afore, las empresas querían que ésta estuviera lista afines de enero o principios de febrero de 1997 y poder así iniciar la afiliación de los trabajadores. Los grupos eran los que tenían que notificar a la Consar que ya estaban listos para ser certificados operativamente.

Aquí es cuando comenzaba realmente la competencia entre Afores, y cuando la superioridad en cualquier ámbito era trascendental. Por ejemplo: las Afores que no estaban integradas a un banco tenían una desventaja al no contar con una adecuada red de ventanillas.

La Consar estableció que las Afores debían pasar dos pruebas técnicas, una en la segunda semana de diciembre de 1996 y otra antes de terminar el año.

La Consar reunió el 10 de diciembre de 1996 a los 18 grupos que obtuvieron la autorización inicial para constituir una Afore, para discutir las reglas que tenían que seguir para la auditoría operativa, y poder conseguir así la autorización definitiva

Los problemas para migrar al nuevo sistema, no sólo consistían en la definición de los participantes para contar con una Afore, también se tenían que eliminar deficiencias del anterior sistema. Algunas de estas irregularidades eran referentes al manejo de información de los trabajadores, por esto la importancia de hablar del CURP y PROCESAR, que son descritas a continuación.

CURP

Para terminar con el problema de duplicidad de nombres y cuentas que existían en el SAR y poder contar así con una base de datos depurada, se creó la Cuenta Única de Registro de la Población (CURP), que sustituyó a la cuenta del IMSS.

El CURP está integrado de 18 dígitos con los datos del acta de nacimientos, el Registro Federal de Causantes, y el número de afiliación del IMSS.

El CURP se formó con la información que proporcionaron las Afores de sus afiliados, y según información de la Secretaría de Gobernación, el Registro Nacional de la Población (RENAPO), el CURP se creó 72 horas después de haber recibido los datos de afiliación de la Afore.

Inicialmente se pretendía que la Secretaría de Gobernación tuviera lista la nueva Cuenta Única de Registro de la Población antes de la afiliación, sin embargo esto no fue posible, por varias causas.

No obstante, lo anterior no provocó una situación preocupante, dado que se propuso que el CURP se fuera creando con la información proveniente de las distintas Afores y contar así con información actualizada. Sin embargo ahora la creación del CURP de todos los afiliados al IMSS dependía directamente de la afiliación de éstos a las distintas Afores, pero el porcentaje de afiliación en los primeros meses era mínimo, lo que retrasó aún más la creación del CURP.

Como no se contaba con el CURP, en la afiliación se utilizaban los datos del acta de nacimiento de los trabajadores y esta información era enviada al registro.

Uno de los objetivos principales de CURP es evitar que un trabajador pueda afiliarse a dos Afores.

PROCESAR

En la fase de inicio de la reforma quedó establecido que sólo existiría una empresa para procesar toda la información de los trabajadores, y esta sería Procesar. De la misma manera se asentó que esta empresa sería independiente de los bancos, y así al abrir su capital a todos los intermediarios que tengan Afores, se evitarían operaciones de carácter monopolico.

Al principio las aseguradoras que tenían la primera autorización para la constitución de una Afore se mostraban renuentes a entregar su base de datos por temor a que la información fuera manejada por los bancos.

Y aunque Procesar era propiedad de los bancos que manejan el SAR, cuando obtuvo su concesión como operadora para la base de datos de los Fondos de Retiro, abrió su capital a todas las Afores bancarias, independientes o de aseguradoras, quedando claro que no sería válido el acaparamiento.

Lo anterior fue confirmado en una asamblea de Procesar, donde se acordó que en la nueva fase de ésta empresa, Bancomer ya no tendría la mayoría del capital, puesto que el nuevo capital de Procesar estaría integrado por acciones serie A, a razón de una por cada Afore, y por acciones B, a razón de una por cada banco recaudador del SAR, lo que implicaba que los bancos que estaban en el SAR y contaban con una Afore tendrían una mayor participación.

Otro de los cambios que tuvo Procesar son referentes a sus sistemas informativos que a principios de 1997 operaban con outsourcing a través de IBM, porque después de una importante inversión en sistemas, fueron ya activos directos de Procesar.

Difficil fue la labor de ésta empresa, porque tenía que depurar las cuentas registradas en el SAR, al iniciar la afiliación de las Afores. Esta tarea inicial requirió de mucho trabajo y esfuerzo debido a que la lista de trabajadores estaba más que triplicada porque habían cerca de 42.5 millones de cuentas del SAR y menos de 10 millones de trabajadores afiliados al IMSS.

Procesar utilizaría la nueva cuenta única de registro CURP (anteriormente descrita), que en teoría permite detectar las cuentas duplicadas o en muchos casos triplicadas, y así evitar que un trabajador pueda afiliarse a dos Afores o más.

El IMSS mandaría a Procesar todas las cédulas, lo que eliminaba cualquier acusación sobre la preferencia hacia el IMSS y de que este instituto tuviera información privilegiada.

Después de que Procesar recibiera la base de datos del SAR, tenía como trabajo inicial resolver el problema de las cuentas multiplicadas, además de actualizar la información porque la base de datos que le entregaron los bancos a Procesar, no estaba actualizada, ya que la información era del mes de agosto de 1996, y no se podían actualizar rápidamente porque la información actualizada era la que provenía de las Afores, pero la afiliación de los trabajadores era muy lenta en los primeros meses.

El traspaso de los recursos del SAR a las Afores también estaba en función de la depuración de la base de datos de Procesar, lo que hacía que esta empresa tuviera presiones por parte de las Administradoras.

Procesar tenía que integrar un nuevo Consejo de Administración y elegir al sustituto del presidente Javier de la Calle de Banamex. El 7 de abril de 1997 fue cuando se eligió al nuevo Consejo que está integrado por representantes de las acciones serie A, que es una por cada Afore, y de la serie B, una acción por cada entidad receptora. En la nueva Procesar participaban como socios las 17 Afores autorizadas, así como los bancos recaudadores del SAR. Se eligió como presidente del Consejo de Administración de Procesar a Manuel Reynaud que fue director de la Afore Santander-Mexicano y ex presidente de la Asociación Mexicana de Afores. La elección se debió a que Manuel Reynaud tiene vasta experiencia y conocimientos sobre Afores y el nuevo sistema de pensiones.

El SAR dejó de ser atractivo con la creación de las Afores, porque en éste se manejarían solamente las cuentas de los trabajadores afiliados al ISSSTE porque los afiliados al IMSS obligatoriamente deben seleccionar una Afore.

La actualización de la base de datos del SAR se realizó con la información sobre la recaudación del 17 julio de los afiliados a las Afores.

Las Afores autorizadas

Después de que en el mes de enero se preautorizaron 18 Afores, la Consar realizaría una prueba operativa exhaustiva para verificar que las Administradoras estuvieran en óptimas condiciones.

No obstante no todas las Afores estuvieron listas para la auditoría operativa, por lo que su autorización se pospondría hasta fines de febrero de 1997.

Entre las que decidieron esperarse a la segunda vuelta para ser autorizadas estaba la Afore XXI del IMSS, la de Ge Capital; Zurich, Confía y la de Promex-Atlántico.

Por otro lado la Afore Bitaf se fusionó con ING, donde Bitaf tendría una participación del 51%. Por esto sólo quedaban 17 Afores, donde 12 fueron autorizadas el 27 de enero de 1997 en la Junta de Gobierno de la Comisión Nacional del SAR que presidió Fernando Solís. Las cinco Afores que no fueron autorizadas en el primer paquete solicitaron ante la Consar posponer para febrero su auditoría operativa.

Ninguno de los cinco grupos que no pudieron estar listos en el primer paquete podían sentirse engañados, porque la Consar no privilegió a los grandes grupos que querían iniciar desde noviembre pasado la publicidad y afiliación, y no favoreció ni siquiera al IMSS porque la Afore XXI se encontraba dentro del segundo paquete.

Las Afores autorizadas fueron:

1. Bancomer
2. Banamex
3. Bitel
4. Génesis
5. Inbursa
6. Previnter
7. Tepeyac
8. Bancrecer-Dresdner
9. Garante
10. Profuturo
11. Santander Mexicano
12. Sólida Banorte

Las cuales formaron una Sociedad de Inversión Especializada de Fondos para el Retiro (Siefore), por cada Afore de igual nombre.

En el día de la aceptación de las 12 Afores, también las autoridades subrayaron que no permitirían la afiliación masiva o corporativa, porque si hubiese una distorsión se les cancelaría el permiso de inmediato.

Lo que sí aceptó el presidente de la Consar es que podían haber pláticas o acercamiento de las Afores, por parte de organizaciones que *"legítimamente busquen orientar al trabajador para que tome la mejor decisión"*¹³

La firme actitud de Fernando Solís al respetar el calendario de autorización de las Afores, fue del agrado de diversos medios, porque no

¹³ Excélsior, Sección Financiera, 29 de enero.

cedió ante las presiones de los grandes bancos, grupos financieros y aseguradoras que querían recibir antes la autorización.

De esta manera a partir del mes de febrero de 1997 comenzaban las afiliaciones a las Afores autorizadas.

La guerra de las Afores

Con la afiliación de las Afores empezó también la publicidad de éstas el 2 de febrero de 1997. La promoción, publicidad y los agentes son un aspecto muy importante, que provocó la llamada *Guerra de las Afores*, por esto el siguiente capítulo trata de manera específica estos temas.

Mientras las doce Afores autorizadas comenzaban la gran batalla, las cinco Afores restantes trabajaban fuertemente para lograr la autorización por parte de la Consar.

Dentro de estas Afores, estaban la Afore XXI del IMSS que tenía problemas con respecto a como serían los porcentajes de participación de la Afore. Los socios de la Afore XXI eran IXE, Trush, el IMSS y Aseguradora Hidalgo, pero estas dos últimas instituciones querían conservar la mayoría del capital. Lo que sí era un hecho es que esta situación debería solucionarse antes de la autorización de la Afore.

Mientras que los funcionarios del Seguro Social afirmaban no alarmarse con la aparente delantera que habían tomado los primeros doce grupos para operar su Afore, Genaro Borrego, director general del IMSS declaró *"Preparamos una estrategia que convencerá a los más escépticos de que seremos la mejor opción; además, la ventaja para las competidoras es relativa, porque finalmente todos comenzaremos a operar formalmente hasta julio".*¹⁴

¹⁴ Excélsior, Otras Noticias, 02 de febrero de 1997

En tanto que grandes bancos como Bancomer, solicitaban que se modificara el reglamento de las Afores, cambiando el límite máximo de afiliación de un 17% a un 25%.

Cuando comenzó la publicidad de las Afores, la Consar no había definido los rangos mínimo y máximo para el cobro de comisiones de la Afores a sus afiliados. Las que esperaban este dato para ultimar sus proyectos para afiliarse a los trabajadores. Aunque Inbursa daba el primer paso con el lanzamiento de su plan de atracción de clientes que consistía en no cobrar comisión por saldo, sino solo por rendimientos reales.

Los dirigentes de Inbursa declaraban que su estrategia favorece el ahorro interno del país, ya que los trabajadores invierten ciento por ciento sus recursos. Además, el cobro sobre sus ganancias reales obliga a la Administradora a laborar con eficiencia y a tomar decisiones acertadas, lo que a su vez protegería las pensiones de la corrosión inflacionaria.

AMAFORE

Las Afores tenían que contar con una asociación, y la constitución formal de ésta se realizó en una reunión que tuvo como testigos de honor a Fernando Solís, presidente de la Consar, así como al Secretario de Hacienda, Guillermo Ortiz, y al subsecretario Martín Werner. También asistieron representantes del sector privado y obrero.

En la Asociación participaron como miembros las 12 Afores ya autorizadas, pero también invitaron a las cinco que faltaban por obtener la autorización: Zurich, Afore XXI, Confía, Ge Capital y la de Promex-Atlántico.

De esta manera a mediados de febrero de 1997 quedó formalmente constituida la Asociación Mexicana de Afores (AMAFORE), teniendo como presidente a Manuel Reynauld, director de la Afore Santander Mexicano, y quién además de ser una persona destacada en las cuentas maestras en México, es también uno de los grandes expertos del sistema del ahorro para el retiro.

*El pueblo mexicano tendrá las AFORES que se merece.
Caras y de bajo rendimiento. Y esto se reflejará,
en las pensiones que obtendrá.
Serán mediocres. ¹⁵*

¹⁵ Editorial, de la página de notisar, <http://www.notisar.com.mx>.

CAPÍTULO 3

La Publicidad de las Afores

Dentro de las actividades básicas de una empresa, esta la Mercadotecnia que cumple una función trascendental ya que a través de ella se cumplen propósitos institucionales de una empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para analizar los requerimientos del consumidor. La mercadotecnia tiene entre otras funciones la Comunicación, y esta se divide a su vez en:

- *Promoción de ventas.*
- *Publicidad*
- *Relaciones Públicas.*

Este capítulo trata de la importancia y manejo de la "*Publicidad de las Afores*", así como los efectos de esta. Y dado que el objetivo principal de las Afores era la mayor captación de afiliados también se hace un análisis de la relación entre los gastos de publicidad y el número de afiliados.

Situaciones Generales

Como se vio en el segundo capítulo, la reforma al sistema de pensiones se aceptó en 1995, y posteriormente al declararse quiénes podrían participar en este mercado, las instituciones que deseaban tener una Afore, realizaban declaraciones acerca del tema, sin embargo, en ese momento la mayoría de los sectores no entendían bien la nueva política ni el funcionamiento de las Afores, lo que provocó ideas confusas. Un ejemplo son las declaraciones de algunos funcionarios, que afirmaban que las

Afores eran la solución a los problemas nacionales, lo que hoy sabemos es una falacia.

De las pocas personas que conocían muy bien el nuevo sistema con sus alcances y limitaciones era Fernando Solís Soberón, director de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar), quien enfatizaba que las Afores no eran la panacea, ni resolverían los problemas del país, pero que sí coadyuvarían al repunte del necesario ahorro que requiere México.

De igual manera insistía que en la etapa previa a la creación de una Afore, sus accionistas no debían de realizar ninguna promoción sobre sus futuras actividades y de lo contrario se podría dar lugar al rechazo de la solicitud correspondiente.

No obstante para agosto de 1996, el banco Banamex, arrancó con una publicidad un tanto discreta sobre las Afores, cuando ni siquiera estaban listas las reglas para poder constituir estas. En teoría ningún banco, aseguradora o grupo interesado en constituir una Afore podía comenzar hacer publicidad. Por lo que las instituciones interesadas en constituir una Afore señalaron la actitud incorrecta de Banamex. En defensa Banamex afirmó que no era el primer banco en hacer publicidad sobre este tema, porque el primer banco que comenzó con su campaña publicitaria fue Bancomer, que era el líder en captación de recursos del SAR, con grandes desplegados en los que anunció una serie de seminarios gratuitos para empresarios en torno de las Afores. A juicio de Banamex, Bancomer convocó a estos seminarios, antes de que se conocieran las reglas para establecer una Afore, con el fin de dar publicidad.

Las acusaciones de Banamex hacía Bancomer si tenían fundamentos, porque Bancomer comenzó sus seminarios como una manera de hacer publicidad. Para impartir los seminarios, Bancomer firmó un convenio con el Tecnológico de Monterrey, y así poder capacitar a nivel nacional a 5 mil ejecutivos.

Por lo anterior Banamex, a pesar, de que los diversos medios de comunicación lo acusaban de hacer publicidad, este no retiraba su publicidad de Afores, y afirmaba que no había recibido ninguna amonestación por parte de la Comisión Nacional del SAR, que preside Fernando Solís.

El inconveniente para Bancomer y Banamex, fue que a fines de ese mes se aceptó el primer paquete de seis circulares, aprobado por la Junta que presidió el secretario de Hacienda. Estas fueron dadas a conocer el 10 de octubre de 1996, al publicarse en el Diario Oficial de la Federación. Dentro de las circulares se incluían entre otras disposiciones, las Reglas Generales sobre Publicidad y Promociones. Las siete circulares fueron:

<i>Identificación</i>	<i>Contenido</i>
<i>Circular CONSAR 01-1</i>	<i>Reglas generales que establecen el procedimiento para obtener autorización para la constitución y operación de administradoras de fondos para el retiro y sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro.</i>

Circular	Contenido
Circular CONSAR 02-1	Reglas generales que establecen el régimen de capitalización al que se sujetaran las administradoras de fondos para el retiro y sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro.
Circular CONSAR 03-1	Reglas generales sobre la determinación de cuotas de mercado a que se sujetaran las administradoras de fondos para el retiro.
Circular CONSAR 04-1	Reglas generales que establecen el régimen de comisiones al que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.
Circular CONSAR 05-1	Reglas generales a las que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.
Circular CONSAR 05-2	Modificación a las reglas generales a las que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.
Circular CONSAR 05-3	Modificación a las reglas generales a las que deberán sujetarse los agentes promotores de las administradoras de fondos para el retiro.
Circular CONSAR 06-1	Reglas generales sobre publicidad y promociones que realicen las administradoras de fondos para el retiro.

Tabla 3.1

La Circular Consar 06-1

En esta circular se establece que la publicidad es el medio a través del cual los trabajadores podrán conocer la oferta de servicios de las diferentes administradoras de fondos para el retiro que operen en el mercado, la cual tendrá la finalidad de orientar el derecho de elección, por lo que la información que las administradoras proporcionen deberá ser clara, veraz y oportuna para promover la libre competencia entre las administradoras.

También se establece que la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro procuraría que los costos de la publicidad y promociones no se incrementaran desproporcionadamente, porque esto repercutiría directamente en los fondos de los trabajadores.

En el primer capítulo de esta circular se asienta que la publicidad se puede llevar a cabo por cualquier medio. Y se establece que para efecto de estas reglas se entenderá por:

"Publicidad, la actividad realizada por una administradora, a través de cualquier medio de comunicación, con el fin primordial de promover su presencia en el mercado, así como el registro de los trabajadores o la permanencia de los que se encuentren ya registrados. El término publicidad no comprende lo relativo a prospectos de información, folleto explicativo y estados de cuenta que se deben entregar al trabajador."

"Promoción, aquella práctica comercial que lleven a cabo las administradoras consistente en el ofrecimiento al trabajador o al público de

beneficios adicionales temporales tendientes a incentivar o estimular la oferta de servicios, siempre y cuando éstos estén vinculados al objeto social que prestan dichas entidades financieras a los trabajadores, así como el ofrecimiento de cursos y seminarios de capacitación sobre el sistema de pensiones."

"Pizarrón Informativo, superficie específica en la que las administradoras deberán exhibir en un lugar visible de sus oficinas, la información sobre las comisiones vigentes y las modificaciones autorizadas, destinándole igual espacio durante los 60 días naturales previos a su aplicación y precisando la fecha de vigencia de las mismas, así como la relacionada con la rentabilidad de las sociedades de inversión que operen."

De igual manera se hace énfasis en que la publicidad y promoción de las administradoras, deberán tomar en cuenta la difusión y consolidación de la imagen del sistema de pensiones con base en cuentas individuales, como un sistema que estimule el ahorro de los trabajadores.

En el segundo capítulo de la circular, referente a la publicidad, se establece que esta no deberá contener aseveraciones o mensajes falsos que de manera directa o indirecta, por omisión, ambigüedad, exceso o cualquier tipo de engaño, puedan inducir a error o a interpretaciones inexactas al público, respecto de los beneficios y prestaciones que les corresponde otorgar a las administradoras, así como a las promociones.

También se asentó que se debería evitar la emisión de información que pueda confundir al público o desvirtuar la naturaleza de los servicios que prestan. Asimismo se fijó que la publicidad no debería emitir juicios de valor acerca de otras administradoras que no pudieran ser justificados

objetivamente, relacionados con la rentabilidad, comisiones y servicios que presten.

De igual manera se prohibió la difusión de anuncios en idioma extranjero, o con símbolos religiosos o patrios que sean objeto de devoción o culto público.

Un aspecto al que se hizo mucho énfasis fue que en la publicidad o promoción, no se podría dar ningún tipo de "obsequio", entiéndase por esto dinero, o artículos promocionales como llaveros, calendarios, playeras, encendedores, balones, radios u otros.

También se estableció que en la publicidad no deberían aparecer personas expresando o aparentando haberse registrado o pensionado en una administradora si tales hechos no eran verídicos, por lo que se verificaría la autenticidad de los mismos.

Para que la Consar revisara el material publicitario y verificara que cumplieran con las reglas, las diferentes administradoras debían presentarlo dentro de los 3 días hábiles siguientes a la fecha de la primera emisión. Si existían irregularidades en el material presentado, la Consar enviaría una respuesta para que se suspendiera o modificara este.

Con respecto a la publicidad de las Siefores, se fijó que esta debería manejar las dos siguientes frases:

- *"La rentabilidad es variable por lo que nada garantiza que la rentabilidad pasada se mantenga en el futuro."*

- "Las sociedades de inversión tienen diferentes carteras lo que implica diferentes grados de riesgo."

En la tercera sección de la circular, referente a la *Publicidad Comparativa sobre Rentabilidad y Comisiones*, establece que las administradoras podrán realizar publicidad comparativa expresa siempre que sea específica, objetiva, veraz y completa. En este sentido, cuando se efectúen comparaciones de rentabilidad, comisiones y riesgos se deberá comparar con el promedio del mercado. Asimismo se asienta que la única fuente de información será la Comisión.

En el capítulo cuarto, se especifican los castigos para las administradoras en caso de infringir los reglamentos.

En este capítulo se marca que en el caso de que la administradora infringiere más de dos veces, en un período de seis meses las normas dictadas por la Comisión, no podrá reiniciar su publicidad o promoción sin previa autorización de la misma, la cual deberá resolver en un plazo de 30 días hábiles.

Cuando la administradora este en contra de la resolución de suspensión de su publicidad o promoción las administradoras podrán manifestar lo que a su derecho convenga en los términos previstos en el reglamento.

Y como ya se mencionó, fue en esta circular donde se establece que en la etapa previa a la constitución de una administradora, sus futuros accionistas no debían de realizar publicidad o promoción sobre sus futuras actividades. La violación a este precepto, podía dar lugar al rechazo de la solicitud de autorización para constituir una Afore.

Lo anterior provocó el desagrado de Banamex y Bancomer, que ya habían iniciado su publicidad. Pero ya publicadas las circulares, tenían que cumplirse todas las reglas que contuviesen si se quería continuar en el proceso para constituir una Afore.

El plazo que fijó la Consar para que las empresas interesadas presentaran su Carta de Intención para constituir una Afore, concluía el viernes 18 de octubre de 1996, y supuestamente se darían a conocer en los primeros días de diciembre las que habían sido aprobadas, y es cuando empezarían las campañas publicitarias.

Con la publicación de las primeras circulares, las instituciones con intensiones de formar una Afore, debían de sujetarse a estas para no ser sancionadas. Banamex y Bancomer no fueron la excepción, quienes retiraron su publicidad, después de conocer las reglas. A pesar de esto, Antonio del Valle, director general de Bitel desafió abiertamente a la Consar, porque este banco inició su publicidad sobre Afores con grandes carteles en todas sus sucursales.

Inmediatamente hubieron reacciones por parte de instituciones que también pretendían tener una Afore y por parte de algunos medios de prensa escrita. Pero la respuesta de Consar dirigida por Fernando Solís no se hizo esperar y reprendió al director general de Bitel. Hecho que dejó claro a todas las demás instituciones que no se permitiría ninguna violación a las reglas.

Y para reafirmar la postura de la Consar ante las irregularidades Fernando Solís envió una carta a todos las instituciones que pretendían

tener una Afore para que no quedará ninguna duda de que definitivamente no se permitiría ningún tipo de violación a las normas recientemente establecidas.

Por lo anterior a todas las empresas que les interesaba crear una Afore no les quedaba mas que esperar la certificación, que se daría a conocer hasta 1997. Por lo anterior en los tres siguientes meses no hubo promoción o publicidad de ninguna de las instituciones en pretender alguna Afore.

Con la libre Competencia, se buscaba que los trabajadores pudieran comparar entre una y otra Afore para poder cambiarse una vez al año si no les gustaba el trato o los rendimientos de las Afores en las que estaban.

Otro punto a destacar de las circulares, que provocó el desagrado a más de cuatro administradoras fue que la Consar obligaría a las Afores a que en su publicidad no confundieran las sucursales con los puntos de venta. Para los pequeños grupos esta disposición no les afectó porque desde un principio contemplaron en su plan de negocios una mínima red de sucursales en cambio los grandes grupos tenían ya la campaña publicitaria a su respectiva Afore como la de mayor número de sucursales.

Y es que las 18 instituciones, comenzaron la planeación de sus estrategias publicitarias meses antes de la certificación.

El miércoles once de diciembre de 1996, días después de la autorización previa de 12 Afores, la Consar entregó la guía para la verificación o auditoría operativa a la que se tenían que someter las Afores previamente autorizadas, que fue calificada como muy estricta.

Antes de la certificación

Los dirigentes de las distintas Afores, trabajaban intensamente en la planeación y elaboración de sus campañas publicitarias. Algunos contaban con gran experiencia como Santander, porque es líder en el mercado en otros países. Sus dirigentes declaraban que la clave para la afiliación estaba en la fuerza de ventas o promotores así como la red de servicios que se ofrecieran a los trabajadores. Uno de los objetivos iniciales de esta Afore, era que en cada sucursal bancaria hubiera un ejecutivo que estuviera capacitado para atender a los trabajadores.

Otras Afores pensaban que la clave era comenzar la publicidad antes que sus competidoras, por esto a pesar de las sanciones que habrían si se violaban las reglas, algunas instituciones como Bancomer y NovaScotia ingenieron material publicitario que no violara las leyes pero que de alguna manera fuera publicidad preliminar para las Afores.

Bancomer inició una promoción, pero esta vez más discreta, y para no ser sancionado, su publicidad no se refería directamente a las Afores, sino a su participación en el SAR, que era significativa. Esta información se la hizo a llegar a toda su clientela a través de folletos. Y como lo denunciaban sus competidores esa era una precampaña de suscripción.

Mientras que NovaScotia Bank inició una campaña en medios electrónicos e impresos, donde no se mencionaba la palabra "retiro" o "SAR", pero sí hablaba de la nueva empresa que se integraría con Inverlat,

Bank of Boston y AIG, que también era una publicidad previa a la autorización de la Afore.

De igual manera la asociación de Serfin, CitiBank y Habitat, que pretendían formar su Afore llamada Serfincity, iniciaron su campaña publicitaria en la penúltima semana de enero de 1997 en medios impresos y televisión, su publicidad sí incluía la frase "Administradora de Retiro".

Los casos antes mencionados, causaron un enorme disgusto a los grupos que estaban buscando la autorización de una Afore, y presionaban a la Consar para que tomara medidas al respecto.

La Consar revisó el material de Bancomer, Serfincity y NovaScotia, y reprendió a las dos primeras, y a NovaScotia le permitió continuar con su publicidad por que no mencionaba "retiro" ni "Afore", a pesar de que era evidente que se estaba refiriendo a la Afore, y por lo tanto era una publicidad previa.

Por lo anterior Bancomer y Serfincity tuvieron que retirar su publicidad. Así que 17 administradoras (a excepción de Afore NovaScotia Bank), tenían que esperar hasta el día de la certificación. Mientras tanto estaban reclutando a miles de ejecutivos para que promovieran sus fondos para el retiro.

La Certificación.

El martes 27 de enero de 1997, en una sesión ordinaria de la junta de gobierno de la Consar, se dio la autorización a 12 administradoras de fondos para el retiro y sus respectivas sociedades de inversión especializadas en fondos para el retiro (Siefores).

Las Afores que cumplieron las condiciones de operación y funcionamiento previstas por las disposiciones normativas, y que podrían iniciar sus labores de publicidad el primero de febrero fueron las siguientes administradoras de Fondos para el Retiro:

Administradora de Fondos para el Retiro Bancomer, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Afore Banamex, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Afore Bitel, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Afore Génesis, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Afore Inbursa, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Afore Previnter, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Afore Tepeyac, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Bancrecer-Dresdner, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Garante, Sociedad Anónima de Capital Variable, Administradora de Fondos para el Retiro.

Profuturo G.N.P., Sociedad Anónima de Capital Variable, Administradora de Fondos para el Retiro.

Santander Mexicano, Sociedad Anónima de Capital Variable,

Sólida Banorte, Sociedad Anónima de Capital Variable, Administradora de Fondos para el Retiro.

Las Afores anteriormente mencionadas a partir del sábado 1 de febrero podían empezar la fase de publicidad a nivel nacional y el reclutamiento el lunes 3 del mismo mes.

Sin embargo, las siguientes cinco instituciones que por diferentes causas no pudieron certificar sus Afores, y tendrían que esperar algunas semanas para su certificación y por lo tanto para el inicio de campañas publicitarias fueron:

1. Confía
2. IMSS
3. GE Capital
4. Zurich
5. Promex-Atlántico

En el primer paquete se encontraban las Afores con mayores recursos tanto para invertir en una amplia fuerza de ventas, como en su campaña publicitaria, lo que ponía en desventaja a las otras cinco Administradoras.

El primero de febrero de 1997, fue sin lugar a dudas el comienzo de la guerra publicitaria más intensa en el medio financiero.

En los primeros días de febrero, se desplegaban ya consistentes inversiones de publicidad escrita y electrónica para llegar a los clientes, pero no aparecían los puntos importantes para la elección, como las comisiones y cuando se les preguntaba por éstas respondían que la Consar no había determinado los topes máximos.

La publicidad no solo fue por parte de las administradoras, también despachos especializados en consultoría ofrecían a empresas asesorías en "ingeniería financiera", y "Como elegir Afores", como el "Bufete de Consultoría Actuarial" que brindaba seminarios a las empresas que quisieran pagarlos para sus empleados, y que incluían explicaciones básicas de lo que eran las Afores, Siefos etc.

La crítica hacia la desmesurada publicidad no se hizo esperar, alertando a los trabajadores que las grandes cantidades en publicidad previa se iban a recuperar cobrando altas comisiones.

La Afore Previnter empezó con 300 empleados administrativos, una fuerza de venta de más de tres mil promotores. Guillermo Heredia director de esta Afore señaló que su estrategia se basaría en 3 aspectos:

- Elevado compromiso de servicio al cliente.
- El uso de sistemas aprobados y tecnología de punta.
- La especialización en la administración de fondos para el retiro.

Las Afores manejaron su propia estrategia de promoción, mediante publicidad de Prensa, Radio y Televisión, así como con llamadas telefónicas promocionales, con un gasto aproximado de más de 90 millones de dólares.

Con la finalidad de tener un acercamiento con los trabajadores, se contrataron a más de 20 mil promotores, a través de los sindicatos y las áreas de recursos humanos de cada empresa. Aunque este fue el gasto inicial, en la fase introductoria, las Afores siguen y seguirán comprando tiempo en los medios de comunicación para los próximos años con objeto de promover sus servicios.

Las Afores que aún no tenían la certificación, no podían hacer publicidad, y por lo tanto no se conocía su política, este era el caso de Afore XXI, que para muchos representaba una esperanza, creyendo que esta Afore podría cobrar las comisiones más bajas o cobrar únicamente comisión sobre rendimientos reales.

Con el retraso de la certificación de la Afore del IMSS, las demás instituciones veían una gran oportunidad, porque esta Afore era considerada la rival más fuerte. Pero a pesar del retraso, el Director general del IMSS, Genaro Borrego, declaró que la Afore XXI estaba lista para operar y sólo esperaban la certificación para salir con publicidad y realizar el proceso de afiliaciones. Asimismo afirmó que una vez que se autorizara la Afore XXI, trabajarían muy duro para convencer con argumentos consistentes que eran la mejor alternativa para administrar los recursos de los trabajadores para el retiro, afirmando que no gastarían en grandes campañas publicitarias, con la finalidad de otorgar mayores beneficios a los trabajadores. Distintos políticos y personalidades esperaban con ansia que se certificara la Afore XXI porque consideraban que esta Afore cobraría las comisiones más bajas.

Otra de las grandes Afores a vencer era Bancomer con 1,200 sucursales de su sistema bancario.

Inbursa al igual que Bancomer prometían una atención personalizada, además de una emisión trimestral de estados de cuenta, capacitación para el personal de recursos humanos, conferencias, cursos y seminarios para los trabajadores de las empresas que eligieran esta institución, de hecho Inbursa fue la primera Afore que organizó un seminario para periodistas del medio financiero en las instalaciones de la Afore en Insurgentes Sur.

Para su publicidad, Inbursa comenzó a circular un cuaderno breve y entendible del magnate Carlos Slim Helú que hablaba sobre las Afores.

Cabe mencionar que Inbursa contaba con 52 sucursales especializadas en 47 ciudades. Para los primeros días de febrero, Afore Inbursa había invertido ya 100 millones de pesos. También se rumoraba que esta Afore podía desatar una feroz competencia. Dentro de la promoción de Inbursa se hacía hincapié que en los últimos 16 años ha sido el de mayores rendimientos en los mercados. Esta Afore pretendía lograr un 5% de afiliados, y quería enfocarse al mercado de los trabajadores con altos ingresos.

La Afore Inbursa también anunciaba que cobraría únicamente comisiones sobre rendimiento real, por lo que si no habían ganancias reales los trabajadores no cobrarían nada. Sus competidores alegaban que cobrar comisión sobre rendimiento real podía llegar a ser con el tiempo incluso más caro que las comisiones sobre aportaciones. Sin embargo la estructura de comisiones de Inbursa, le hizo ganar muchos simpatizantes en el medio de comunicación escrita, lo que implicaba publicidad positiva, aunque esta Afore no tuvo una promoción tan considerable como otras.

Las metas iniciales de las Afores variaban dependiendo de la Administradora que se tratase. El objetivo principal era: tener el mayor número de afiliados. Para la Afore Santander la meta era ambiciosa, porque pretendía alcanzar una afiliación equivalente al 17% del mercado nacional y así recuperar la inversión inicial entre seis y siete años, la que alcanzó alrededor de 115 millones de dólares.

Esta Afore tenía un respaldo de 250 sucursales y 60 centros de atención especializada para las Afores.

Mientras que la Afore Génesis, pretendía afiliar entre 200 y 300 mil trabajadores lo que equivale a un 2 o 3 por ciento, pero que tuvieran un alto ingreso. Aunque es importante mencionar que las Afores que no pertenecían al sector privado estaban en desventaja por no contar con una gran red de sucursales, sin embargo según declaraciones de Daniel Olivares, director de ésta Afore, esto no les preocupaba ya que se enfocarían precisamente al sector en el que tenían mayor experiencia, que es de seguros de vida.

La Afore de Atlántico-Promex que no estuvo listo para las certificaciones operativas, y por lo tanto no estaba autorizado, inició su publicidad en varios medios donde decía que Atlántico resolvía cualquier duda sobre las Afores dando un número telefónico en la ciudad de México y otro con lada.

Banca Confía también desarrollaba intensas labores publicitarias aunque oficialmente no había sido certificado.

A "menos" de una "semana" del "comienzo" de las "promociones" de las distintas Afores en todos los medios, había un gran revuelo en todos los

ámbitos. La disputa por lograr el mayor número de afiliaciones, provocó un clima de tensión entre las Administradoras, a la que se le denominó la Guerra de las Afores.

Por otro lado el siete de febrero la Consar informó la estructura de comisiones que aplicarían las Afores que habían sido autorizadas.

Las reacciones no se hicieron esperar. La mayoría de las opiniones coincidían en que esta guerra por ganar el mercado, provocaba que la publicidad fuera confusa y desplegará expectativas falsas de rentabilidad para atraer afiliados. Los más optimistas solo reconocían la posible presencia de abusos.

Dentro de las doce Afores que estaban certificadas, la que más sorprendió en su esfuerzo de promoción fue sin lugar a dudas Santander Mexicano, que preside Manuel Reynaud, el también presidente de la Asociación Mexicana de Afores. Por esto los gastos que se destinaron a mercadotecnia y promoción representaron el 85% de la inversión total durante este ejercicio.

El que más sorprendió en su esfuerzo de promoción fue la de Afore Santander Mexicano que preside Manuel Reynaud el también presidente de la Asociación Mexicana de Afores. El 10 de febrero de 1997 se pusieron mantas rojas con el logotipo de Santander en prácticamente todas las rutas rápidas de las principales ciudades del país. Además, afuera de las estaciones del metro estaban promotores de esta Afore vestidos de rojo con folletos sobre la Afore y respondiendo a las preguntas de los trabajadores. Este día fue llamado por algunos periodistas como el "red-day".

Como las reglas establecidas para la publicidad y afiliación de las Afores eran muy estrictas, Fernando Solís presidente de la Consar, estaba muy atento a cualquier anomalía y tomaba cartas en el asunto, acciones que le valieron el respeto y admiración de los medios de comunicación.

Esta época fue fructífera para los medios de comunicación porque también había una fuerte competencia entre las compañías de larga distancia.

En las circulares que establecen los lineamientos a seguir por parte de las Administradoras, se establece que no se pueden hacer comparaciones con sus competidores. Y una de las primeras Afores en recibir una amonestación por no cumplir con estos lineamientos por parte de la Consar, dirigida por Fernando Solís, fue la Afore de Bancrecer-Dresdner que dirige Javier Espinoza. Esta Afore maneja unos comerciales ingeniosos, utilizando manzanas, donde se criticaba indirectamente a las otras Afores y engañaba al público, porque enfatizaba en que no se comía el dinero de los trabajadores, pareciendo así que no cobraba comisiones, y aunque es cierto que no cobra comisiones sobre aportaciones sí tiene la mayor comisión por saldo que con el tiempo puede llegar a ser más cara que las demás.

Por lo anterior la Consar obligó a la Afore de Bancrecer-Dresdner a retirar su publicidad, pero tuvieron que transcurrir cinco días para que esta modificara su publicidad. En los nuevos anuncios se seguía haciendo uso de las manzanas, pero ya no se criticaba a las demás Afores, también se continuaba haciendo énfasis en que la Afore no "se come" la aportación de los trabajadores. No obstante, también por exigencias de la Consar, sí explicaba en sus anuncios que cobraba una comisión de 4.75% sobre saldo, que era la comisión más alta entre las Afores en lo que se refiere al saldo.

Mientras tanto el viernes 14 de febrero, la Afore del IMSS dirigida por Jorge Espinosa pasó su certificación operativa por parte de la Consar. Para este momento se esperaba que la Afore XXI tuviera un esquema de comisiones similar al de Inbursa.

Los dirigentes de las Afores estaban apresurados para que la gente se afiliara a ellos, y dentro de sus promocionales utilizaban distintos factores como:

- Manejo de colores
- Empleo de sonidos
- Presión psicológica
- Nombre y Prestigio de la empresa de la Afore

El empleo de los colores variaba dependiendo de la Afore que se tratase, por ejemplo el rojo era la fuerza, el amarillo significaba luz, mientras que el blanco representaba la "pureza" en la administración de los fondos para el retiro.

No se podía negar que las Afores cumplían con las reglas de publicidad establecidos por la Comisión Nacional del Sistema Ahorro para el Retiro, sin embargo utilizaban lo que es llamado por los expertos "mensajes subliminales".

Un ejemplo de esto fueron los comerciales de Banamex, en donde aparecía una hormiga que no podía dormir por la incertidumbre de no contar con su Afore Banamex, y la hormiga que "no se sube al carro...".

El manejo de los sonidos de fondo también eran un aspecto importante, la Afore Santander-Mexicano advertía que si no se acudía a esta empresa el trabajador no tendría un "futuro tranquilo", en este anuncio se hacía uso de un sonido similar a balazos estridentes que representa una presión subliminal, según especialistas de la materia.

Mientras que las grandes empresas como Banamex, Bancomer y Serfin hacían uso del nombre y prestigio del que gozan como empresas financieras. Por lo anterior el Secretario de Previsión Social y Ecología de la CTM, Abelado Carrillo Zavala declaró que los bancos "*están faltando a la ética al ofrecer los servicios de sus sucursales bancarias*"¹⁶

Por otro lado los anuncios de algunas Afores violaban la Quinta disposición de la Circular 06-1, que mencionaba en su fracción tercera:

III. Las administradoras en su publicidad, no podrán emitir juicios de valor acerca de otras administradoras, ni utilizar frases, expresiones o lemas que no puedan ser justificados objetivamente, relacionados con la rentabilidad, comisiones y servicios que presten.

En esta situación se encontraba Bital que en sus diversos mensajes televisivos, ponía en entredicho la actitud real de sus competidoras. Otro caso había sido el de Bancrecer que fue sancionado en su momento por hacer comparaciones con las demás Afores.

Inbursa también realizaba comparaciones con las demás administradoras de fondos para el retiro, pero esta Afore no violaba las leyes porque en su

¹⁶ Excélsior, Primera Plana, 25-Feb-97

despliegue propagandístico incluía cuadros comparativos frente a los beneficios que obtendrían sus cotizantes, utilizando información real, por lo que los datos eran justificables. Sin embargo los directivos y promotores de Bancomer y Banamex, se dedicaron a denostar a la Afore de Inbursa declarando que con el tiempo sus comisiones serían superiores a las suyas.

Lo alarmante de la situación que se presentó con la agresiva publicidad por parte de las diferentes administradoras, fue el hecho de que se preocupaban por las actitudes comerciales de sus competidoras, por afiliarse rápidamente a más trabajadores, etc., pero no se interesaban por la opinión de los trabajadores, por la situación de desinformación en la que se encontraban ni por la confusión que les provocaban con la llamada guerra publicitaria, que a opinión de los especialistas estuvo caracterizada por: golpes bajos, el intento de acreditación en bloque, las actitudes comerciales y desleales y chantaje con visos de corrupción.

La situación de la Consar era muy difícil, porque tenía que estar al pendiente de cada uno de los movimientos de las Administradoras de Fondos para el Retiro, no solo en el plano publicitario, sin embargo su situación se complicaba más por la falta de pruebas, por lo que la Consar muchas veces no pudo aplicar sanciones, y se limitaba a llamar la atención a los dirigentes de las Afores. Ante la confusión de los trabajadores por la aplastante publicidad, la Consar recomendaba que no se apresuraran a tomar una decisión, reconociendo al mismo tiempo que las Afores olvidaban su función social.

Promotores

Aparte de los anuncios en Televisión, Radio y propaganda impresa, un medio muy importante en la promoción de las Afores y por lo tanto en la afiliación de los más de diez millones de trabajadores, fue el trabajo de los promotores.

Por lo que antes de la certificación, las administradoras ya habían contratado a miles de promotores para que visitaran las empresas y lugares público ofreciendo a todo trabajador sus servicios a partir de los primeros días de febrero.

En sus visitas a las unidades productivas los promotores después de contestar las preguntas de los trabajadores (si es que las había), y de una ligera y rápida platica de orientación, se les convencía de que se afiliaran a la Afore que representaban.

Y en verdad que las estrategias de convencimiento tenían que ser muy eficientes, aunque la situación se facilitaba ante la desinformación y confusión del trabajador hacia el nuevo sistema de pensiones, y es que es importante mencionar que los promotores de las Afores aceptaron la contratación ilegal y desventajosa porque si bien cobraban un raquíto sueldo base, su ganancia consistía en atractivas comisiones por cada afiliación.

Se esperaba que la planta de promotores se mantuviera por la fuerte competencia, y tener así un campo de trabajo fijo para los representantes de las Administradoras de fondos para el Retiro. Y es que en Chile originalmente se contrataron a 16,000 promotores y se pronosticaba que al

cabo de los años se reduciría el número, no obstante, la intensa competencia que existe en Chile y el hecho de que la ley establece que los trabajadores se pueden cambiar de AFP dos veces al año, indujo a que las AFP chilenas no sólo conservaran a sus promotores sino que se vieron obligadas a contratar a más.

La Consar previó la piratería de los promotores, entonces para evitarla estableció que los promotores una vez autorizados por ella, no podrían cambiar de Afore más de una vez al año. Esta medida fue muy inteligente porque las Administradoras invertían grandes sumas de dinero en el reclutamiento y capacitación de sus promotores, lo que implicaría una pérdida si estos fuesen contratados por otra Afore que no tuvo esos gastos. Este regla favoreció más a las grandes Afores, porque eran estas las que invertían en la capacitación de sus plantillas de promotores.

El número de promotores variaba dependiendo de la Afore que se tratase, por ejemplo la Afore Garante tenía una plantilla de promotores de 2,200.

Para finales de junio de 1997, la Consar informó que las Afores habían invertido un total de 1,000 millones de dólares, con enormes gastos en las áreas de sistemas de cómputo, un presupuesto de 100 millones de dólares en publicidad y un ejército de 58,000 promotores.

Dirigentes de la Afore XXI que a finales de Febrero estaba en proceso de confirmación, denunciaban que los promotores hacían uso de diferentes argucias para la afiliación a los trabajadores, regalando radios y otro tipo de artículos.

El permitir la libre competencia entre las Afores tenía como objetivo que las Afores que no fueran rentables salieran del mercado, y así las Administradoras compitieran con comisiones bajas y buen servicio, sin embargo la publicidad confundió aún más a los trabajadores, por lo que muchas veces seleccionaron Afores muy caras, como la de Santander Mexicano.

El director general de la Afore Santander Mexicano en la última semana de febrero asumió el cargo de presidente de la Asociación Mexicana de Afores, debido a la labor de liderazgo que tuvo en la Asociación de Banqueros de México en todos los asuntos relacionados con el Sistema del Ahorro para el Retiro y Afores.

El 27 de Febrero se realizó la junta de gobierno de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, que presidió el Doctor Guillermo Ortiz Martínez, Secretario de Hacienda y Crédito Público. En esta reunión de trabajo, se informó que las Afores:

1. Afore Atlantico-Promex, Sociedad Anónima de Capital Variable.
2. Afore Capitaliza, Sociedad Anónima de Capital Variable.
3. Afore Confia-Principal, Sociedad Anónima de Capital Variable.
4. Afore XXI, Sociedad Anónima de Capital Variable.
5. Zurich Afore, Sociedad Anónima de Capital Variable.

Habían sido certificadas y por lo tanto podían comenzar a operar.

Para principios de marzo de 1997, Alazraki y Asociados, una agencia de publicidad local, calcularon que las administradoras de fondos, gastarían

150 millones de dólares en anuncios durante la fase de inicio, que comenzó en febrero y comprende el registro de trabajadores.

Las instituciones que contaban con una Afore, gastaron cifras millonarias, principalmente en el rubro de publicidad, y por las multas de la Consar que a un mes de la certificación, aplicó alrededor de 170 sanciones a los diversos organismos por irregularidades, entre ellas esta el regalar artículos promocionales a los trabajadores. No obstante, las fuertes inversiones en promoción, y el gran número de representantes de las Administradoras, al mes y medio de inicio del proceso de afiliación, sólo el 6% de los trabajadores contaban ya con una Afore.

Las grandes cantidades invertidas en campañas publicitarias, fueron duramente criticadas por los medios de comunicación escrita y por distintas personalidades:

"La reforma al sistema de pensiones, aprobada por la CTM, revela día a día sus rasgos rapaces. Los contratos aprobados por la Consar, así lo evidencian. Para un obrero de uno, dos, tres, cuatro o más salarios mínimos, ¡30%! de su aportación será cobrada como comisión por las voraces Afores bancarias. Esto explica la desbordada, multimillonaria, campaña publicitaria para hacerse de los fondos de..."¹⁷

"Lo invito a reflexionar: las campañas publicitarias están dirigidas a niños o a personas enfermas de sus facultades mentales. ¿En ese concepto tienen a los trabajadores? Tratar de hacerles creer que afiliarse a alguna Afore será 'el negocio de su vida' ofende, es una burla. Sin duda, las que sí

¹⁷ Excélsior, Articulistas, Tres de mayo de 1997.

harán el negocio de su vida son las empresas aforistas, ¡pero no con su capital, sino con el dinero de los...¹⁸

"¿Qué leyes hemos aprobado aquí? ¿Leyes fascistas como la seguridad pública? Como el desmantelamiento de la seguridad social. Pobres trabajadores, ponerles sus ahorros en manos de los buitres de los grandes especuladores. Ahí se andan peleando las Afores en los medios de difusión".¹⁹

El analista independiente Ernerto O'Farrill, director de la casa de bolsa Bursamétrica, declaró que a pesar de que los medios locales estaban inundados de anuncios *"existe una deficiencia de información sobre el funcionamiento de las Afores y los beneficios que ofrecen"*²⁰

El problema que advertía Roberto Isaac Rodríguez Galvez, director general de la Afore Inbursa, era que la mayor confusión generada entre los más de 10 millones de trabajadores implicados en el nuevo sistema de las Afores era provocada por los complicados cálculos de las Administradoras.

¹⁸ Excélsior, Sección Financiera, dieciocho de Abril de 1997.

¹⁹ Excélsior, Otras Noticias, treinta de Abril de 1997.

²⁰ Excélsior, Sección Financiera, siete de marzo de 1997.

Gasto publicitario

Para el mes de junio de 1997, las Afores habían invertido cantidades millonarias en publicidad, no obstante no todas obtuvieron los resultados esperados. Por lo que es muy importante conocer los porcentajes que las Administradoras de Fondos para el Retiro destinaron a este rubro. La siguiente tabla presenta esta información.

AFORE	% GASTADO EN PUBLICIDAD	% DE AFILIADOS
Bancomer	16%	23%
Banamex	11%	18%
Santander	10%	14%
Bitel	9%	12%
Profuturo GNP	2%	12%
Sólida Banorte	2%	5%
Capitaliza	2%	.03%
Atlántico Promex	2%	1%
Bancrecer Dresdner	2%	3%
Garante	20%	7%
Previnter	14%	2%
Confía Principal y Génesis	1%	Sin resultados efectivos
Tepeyac	6%	Sin mucha participación en el mercado

Fuente: <http://www.man.com.mx/notiafor/publiafo.htm>

Por Martha Domínguez Frey.

Tabla 3.2

Es muy interesante la relación entre los porcentajes de lo invertido en publicidad y la afiliación registrada. Por ejemplo: La Afore Garante utilizó el 20% de sus gastos en publicidad, obteniendo un mal resultado en número de afiliados, ya que sólo tenía el 7%, colocándose así en la décima posición.

Un caso similar era el de Afore Previnter, que tenía un gasto del 14%, y sólo un 2% de afiliados. El por qué de estos resultados es desconocido pero dentro de las posibles causas están las siguientes:

- Malas campañas publicitarias,
- Promotores poco agresivos, o poco preparados,
- El desconocimiento de los trabajadores de estas Afores, y
- Comisiones poco atractivas

Aunque las comisiones tampoco eran determinantes, en la afiliación de los trabajadores, ya que las comisiones de Previnter eran menores a las de Bancomer, líder en número de afiliaciones.

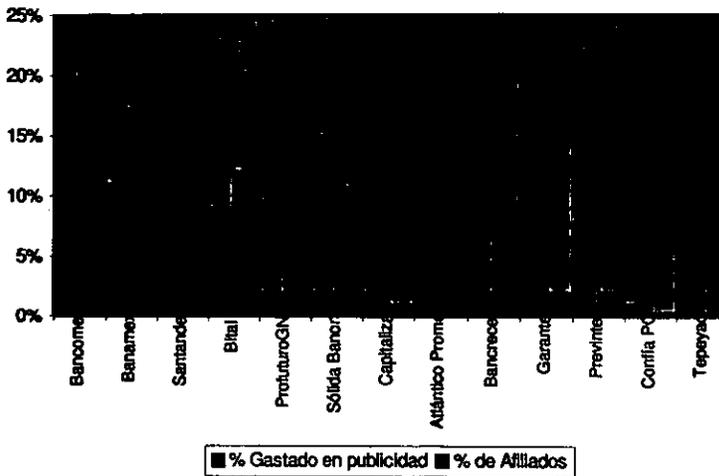
Contrariamente, Profuturo GNP, invirtió sólo el 2% en gastos de publicidad, y tenía un 12% de los afiliados, tal vez por el prestigio de esta compañía. Según explicaciones del Act. Clemente Cabello director general de Grupo Nacional Provincial, esta situación derivaba de su gran fuerza de ventas. Lo que resultaba aún más sorprendente era que esta Afore estuviera en cuarto lugar, siendo una de las Afores más caras.

Las relaciones más lógicas, son las de Bancomer, Banamex y Santander que invirtieron grandes cantidades en publicidad pero sí obtuvieron los resultados deseados. Del otro lado están la Afore de Confía Principal y Génesis, y Tepeyac, que invirtieron muy poco en este rubro, y consecuentemente tuvieron un muy pequeño porcentaje de afiliación.

Las Afores no incluidas en la (tabla 3.2): Zurich y Siglo XXI del IMSS, tuvieron una inversión y porcentaje de afiliación mínimas. Por lo mismo al

IMSS, considerado anteriormente el gran rival a vencer, comenzó a llamársele el "Gigante Dormido".

Para ver mejor las relaciones presentadas en la tabla anterior, se presenta la siguiente gráfica, que muestra los porcentajes correspondientes a los gastos en publicidad y número de afiliaciones.



Gráfica 3.1

Un punto que hay que subrayar, es que la (tabla 3.2) maneja porcentajes, pero muchas veces es mejor conocer las inversiones en términos absolutos. Los gastos destinados a publicidad del mes de julio de 1997, vienen contenidos en la (tabla 3.3).

Afore	Monto	Afiliados al 28 de julio de 1997
Afore Garante	\$355,640,670	516,594
Previnter Afore	\$315,092,240	131,265
Afore Bancomer	\$281,284,130	1,442,443
Afore Banamex	\$252,522,930	1,043,358
Santander Mexicano	\$225,219,540	795,283
Afore Bital	\$167,925,380	639,753
Afore Inbursa	\$78,258,750	167,708
Sólida Banorte	\$68,133,100	314,831
Afore Tepeyac	\$65,024,880	31,490
ProfuturoGNP Afore	\$59,009,570	754,776
Afore Bancrecer-Dresdner	\$49,790,730	256,165
Atlántico Promex	\$41,152,730	86,935
Afore Génesis	\$20,620,000	40,904
Afore Confía Principal	\$18,202,200	30,531
Afore Capitaliza	\$8,660,690	3,471
Afore XXI	\$4,507,550	138,704
Afore Zurich	\$632,820	16,528
Total	\$2,011,677,910	6,410,739

Fuente: El Financiero, jueves 31 de julio de 1997, página 10.

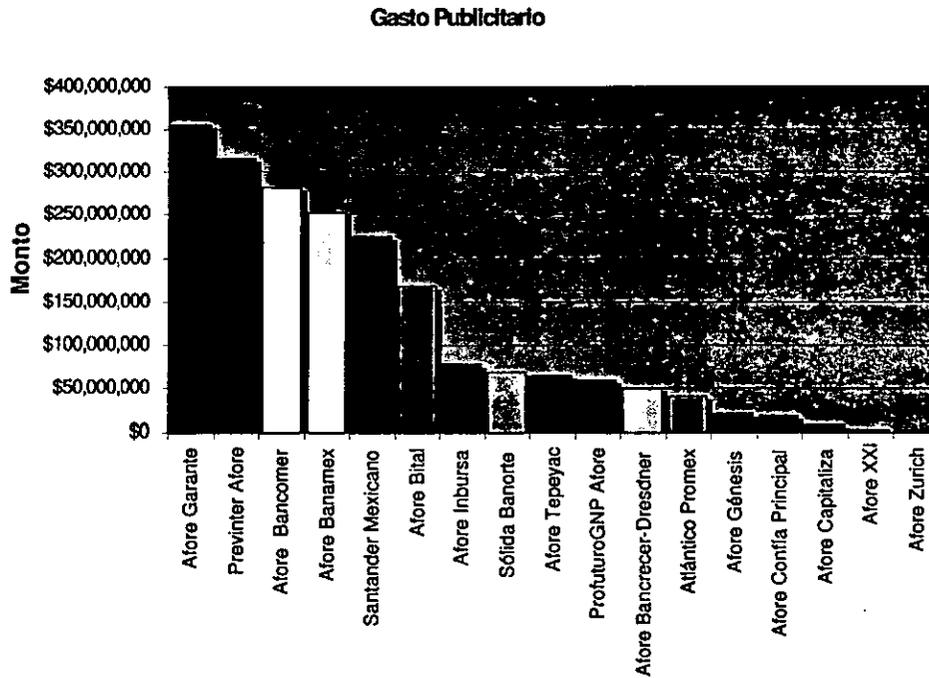
Tabla 3.3

La Afore Garante, fue la que más gasto, seguida por la Afore Previnter que tenía muy pocas afiliaciones.

Una relación curiosa es la de Sólida Banorte y Afore Tepeyac, ya que invirtieron cantidades muy similares en publicidad, pero tuvieron una diferencia muy grande en afiliaciones, Sólida Banorte tenía casi 10 veces el número de afiliaciones de Tepeyac.

La Afore que menos invirtió fue la de Zurich, pero también fue una de las Administradoras con menos Afiliaciones. Pero según declaraciones del director comercial de esta Afore, su objetivo nunca fue competir con las grandes Afores, y sí tener un porcentaje pequeño de afiliaciones, *"No queremos copiar a ninguno de los bancos grandes, con sus enormes costos operativos y numerosos anuncios"*, comentó Leopoldo Cámara, director de desarrollo en Zurich México, subsidiaria de Zurich Group de Suiza. *"Queremos ser una Afore con gastos reducidos y que con el tiempo pueda garantizar comisiones razonables"*.

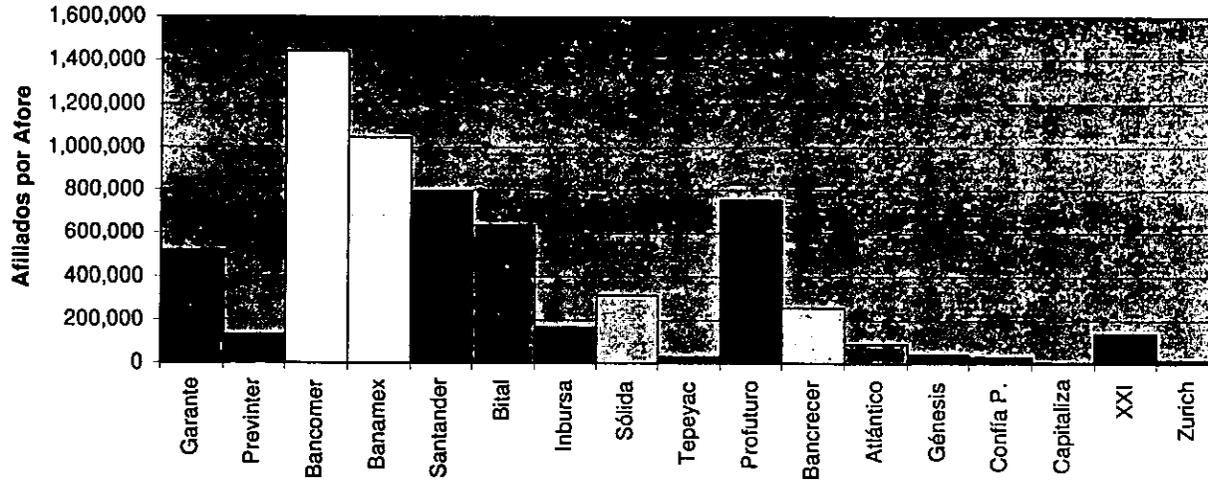
En la siguiente gráfica se muestran los gastos en publicidad por parte de las 17 Afores.



Gráfica 3.2

Por último se presenta una gráfica con el número de afiliaciones que se tenían registradas al finalizar el mes de julio, de todas las Administradoras de Fondos para el Retiro.

AFILIADOS POR AFORE



Gráfica 3.3

El éxito o fracaso de las Afores, no podía medirse solamente con el número de afiliados, porque esto dependía mucho de los objetivos iniciales de las distintas Administradoras. Porque mientras la Afore Profuturo GNP tenía como objetivo inicial tener una participación entre el 14% y 17% del mercado, Afore Inbursa pretendía una administración entre el 3% y 5%.

Para lograr sus propósitos Profuturo GNP buscó tener una presencia en 78 ciudades de la República y llegar a toda la población sin importar el nivel de ingresos; Inbursa por su lado, buscaba la afiliación de aquellos trabajadores con ingresos superiores a 8 salarios mínimos.

El Actuario Eduardo Silva, quién estaba al frente de Profuturo GNP declaró que pretendían ser uno de los participantes más importantes en México, gracias a su alianza en la que GNP aporta el 51% del capital, BBV 25% y Provida el 24%, además de que Provida aportaría la parte operativa y conocimientos sobre el negocio, BBV, su red de sucursales, relaciones con clientes, y experiencia como intermediario financiero y GNP su infraestructura operativa, su red de comunicaciones, canales de distribución y clientes.

Y a pesar de que los resultados se acercaron a sus objetivos, en ambos casos fueron menores, la Afore Profuturo GNP logró un porcentaje alrededor del 11.9%, mientras que Inbursa logró casi un 2.5%.

Los que si cumplieron con sus objetivos fueron Bancomer y Banamex, que lograron porcentajes muy altos de afiliación (17% y 12% respectivamente). Esto no sorprendió a nadie, porque Bancomer tenía bajo su administración un 37% de los recursos provenientes del SAR, seguido de

Banamex con un 29%. Curiosamente siendo Serfin el tercer banco del país en manejo de los recursos del SAR con un 12% y de un cuantioso gasto en publicidad, estaba en sexto lugar de captación, seguida muy de cerca por Banorte, y muy por debajo de Bitel, que estaba en quinto lugar.

Lo que sí podía concluirse es que no basta el gasto en publicidad para lograr el mayor número de afiliados. Así lo indicaba también la experiencia tanto en Chile como en Argentina ya que lo importante de un gasto publicitario es que este acompañado de una excelente fuerza de ventas.

A pesar de las grandes cantidades y esfuerzos destinados a la publicidad y promoción de las Afores, la desinformación de los trabajadores continuaba. Incluso ellos estaban más desorientados, porque el material publicitario no contenía información suficiente y precisa, incluso la propaganda y comerciales de las Afore fueron calificados de engañosos, al mismo tiempo que ejercían una presión hacia los trabajadores, para elegir rápidamente su Administradora.

Además de lo anterior, el conocer las opiniones de algunos funcionarios como José Luis Vega Nuñez, que acusaba a la Consar de una serie de irregularidades y trampas en la publicidad por parte de las Afores e invitaba a los trabajadores a no afiliarse a ninguna Administradora hasta no contar con información suficiente y real, provocaba mayor confusión entre los asalariados.

En la misma postura estaba el perredista Cuauhtémoc Cárdenas, que en ese entonces era candidato a Jefe de Gobierno del Distrito Federal, porque hizo un llamado a todos los trabajadores a no afiliarse a ninguna Afore; en manera de protesta a la reforma de pensiones con el argumento de que los

fondos no deberían continuar en manos del sector público, y su partido prometió promover una reforma del sistema de pensiones después de las elecciones del 6 de julio. Muñoz Ledo también consideraba absurdo quitarle al IMSS el dinero de las pensiones *"para hacer más ricos a los banqueros"*²¹.

Un analista de la Consar, indicó que las Afores ya habían invertido para junio de 1997 un total de 1,000 millones de dólares, con enormes gastos en las áreas de sistemas de cómputo, un presupuesto de 100 millones de dólares en publicidad y un ejercito de 58,000 agentes publicitarios.

²¹ Muñoz Ledo, Excélsior, Sección Financiera, 7 de junio de 1997

Notificaciones y Suspensiones de Publicidad y Promociones

La Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, regularmente hace una inspección de la publicidad y promoción de los trabajadores, para verificar que éstas cumplan con las normas correspondientes, y como órgano regulador y supervisor, realiza diversas acciones entre las que destacan:

- *Monitoreo de la publicidad en los medios electrónicos e impresos.*
- *Revisión y de los mensajes publicitarios, que deben apearse a lo establecido en la Circular Consar 06-1 del Reglamento de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro.*
- *Supervisión sobre las modificaciones dictaminadas del material publicitario.*
- *Analizar el material publicitario y promocional que producen;*
- *Emitir dictámenes de objeción al material que publicitario que no se ajuste a las disposiciones Generales sobre publicidad y promociones que realicen las Afores.*

La Consar verifica que la publicidad a través de medios impresos y electrónicos, sea clara, veraz y oportuna, y promueva así la libre competencia entre las Administradoras, de acuerdo a la calidad de los servicios que presten a los trabajadores.

La Comisión, en caso de encontrar irregularidades, tiene la facultad de suspender la publicidad y promoción, y esto está establecido en la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, en el artículo 53 que dice:

"Las Afores y Siefores ajustarán sus programas de publicidad, campañas de promoción y toda la documentación de divulgación e información que

dirijan a los trabajadores y al público en general, a las disposiciones de esta ley y a las de carácter general que expida la Comisión.

La Comisión podrá obligar a las Afores y Siefores a modificar o suspender su publicidad cuando ésta no se ajuste a las reglas generales que la misma hubiera dictado. Si una Afore y Siefore infringiere más de dos veces, en un periodo de seis meses, las normas de publicidad dictadas por la Comisión, no podrá reiniciarla sin previa autorización de la misma".

Por su parte, la Circular Consar 06-1, como ya se mencionó, establece las Reglas Generales sobre Publicidad y Promociones que realicen las Administradoras de Fondos para el Retiro, las cuales tienen como finalidad regular estas actividades de una manera más específica. Los aspectos que regula esta Circular son:

- *Publicidad.*
- *Publicidad sobre Rentabilidad y Comisiones.*
- *Publicidad Comparativa sobre Rentabilidad y Comisiones.*
- *Planes Promocionales.*

La Circular determina que una vez emitida la publicidad, las Administradoras tienen un plazo de tres días para presentar el material y si en 30 días la Consar no notifica alguna modificación o suspensión del mismo, se entiende que éste cumplió con las reglas correspondientes. Asimismo, para controlar el contenido de la publicidad, la Comisión realiza un estricto monitoreo diariamente de ésta en medios impresos y electrónicos.

La Dirección General de Comunicación y Vinculación, a través de la Dirección de Comunicación y Publicidad, había dictaminado del 1° de febrero de 1997 hasta el 15 de agosto del mismo año, un total de 621 materiales publicitarios de 17 Administradoras de Fondos para el Retiro.

De dicho material, 113 materiales, de 14 Administradoras, presentaron irregularidades. De estos, 98 fueron dictaminados con objeción. Este material comprende spots de televisión y radio, así como diverso material impreso (posters, folletos, trípticos, etc.) y otros medios electrónicos (principalmente Internet).

Los aspectos más recurrentes de dictaminación con objeción del material fueron:

- *La omisión del envío del material publicitario a la Comisión dentro de los términos señalados por la Circular Consar 06-1, y*
- *La omisión de la inclusión de fuentes de información y de leyendas legales.*

Finalmente, cabe mencionar que en cuanto reciben la notificación por parte de la Comisión, las Afores tienen un plazo de tres días para suspender o modificar su publicidad o promoción. Las Afores tienen la opción de manifestar lo que a su derecho convenga frente al dictamen, en un plazo de 15 días. En caso contrario, realizan los ajustes que se les indicó y podrán reiniciar su publicidad.

Para el 15 de septiembre de 1997, habían sido dictaminados 742 materiales publicitarios de las 17 Administradoras. De estos, 123 tuvieron objeción, de 15 Afores.

Entre el 15 de agosto y el 15 de septiembre, la Dirección General de Comunicación recibió 121 materiales publicitarios, cifra que representa casi el 17% del total del material emitido desde el inicio de la publicidad. En este periodo mensual, sólo 5 materiales (4%) fueron dictaminados con objeción.

Los aspectos más recurrentes de dictaminación con objeción del material fueron los mismos del período pasado.

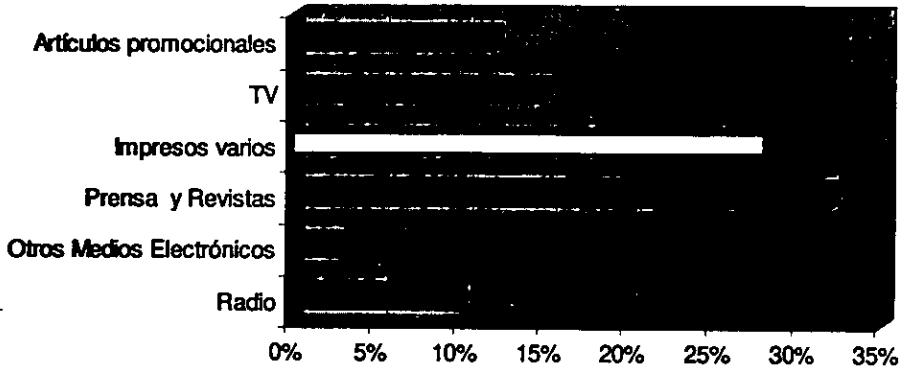
En el primer cuadro se muestran el número de anuncios y spots de las Afores entre el 1° de febrero y el 30 de septiembre, y en el segundo los porcentajes de inversión total de la publicidad por Afore en cada uno de los medios.

MES	Nº. DE SPOTS EN TV	Nº. DE SPOTS EN RADIO	Nº. DE ANUNCIOS EN TELEVISIÓN
Febrero	2955	31410	465
Marzo	3076	22707	295
Abril	4413	27972	784
Mayo	3172	18207	765
Junio	2328	19026	706
Julio	2202	7920	405
Agosto	2208	6894	628
Septiembre	2014	10197	379
TOTAL	22,368	144,333	4,427

Fuente: http://www.consar.gob.mx/pages/info_consar/infoconsares1997/inf2497.html

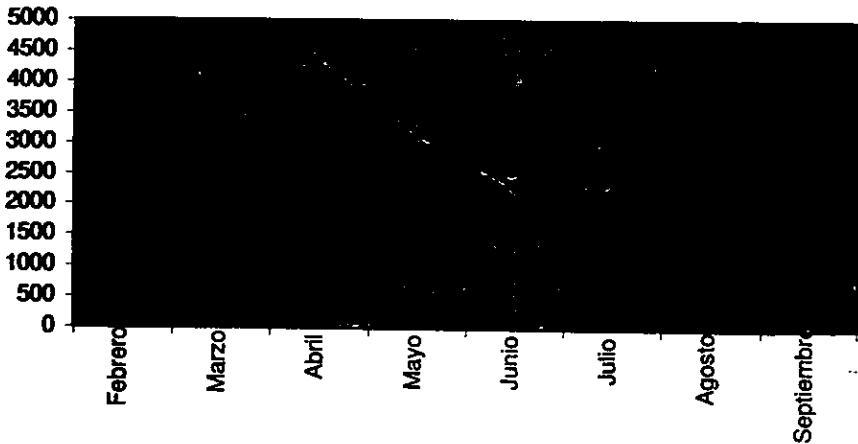
Tabla 3.4

Medios utilizados hasta septiembre de 1997



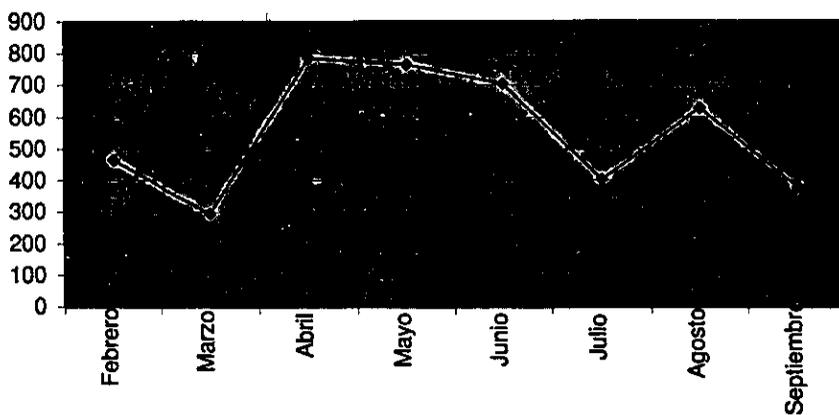
Gráfica 3.4

No. DE SPOTS EN TV



Gráfica 3.5

No. DE ANUNCIOS EN PRENSA



Gráfica 3.6

AFORA	PUBLICIDAD EN T.V. (%)	PUBLICIDAD EN RADIO (%)	PUBLICIDAD EN PRENSA (%)
Atlántico-Promex	1.43	3.13	1.18
Banamex	9.32	12.32	12.48
Bancomer	13.50	4.91	14.401
Bancrecer-Dresdner	1.97	14.09	8.44
Bitel	7.95	10.66	5.32
Capitaliza	0.52	---	9.81
Confía	0.63	0.89	2.41
Garante	18.75	18.61	15.63
Génesis	0.01	2.36	3.17
Inbursa	3.56	1.02	1.26
Previnter	13.38	5.01	6.86
Profuturo-GNP	5.13	4.92	0.91
Santander-Mexicano	13.82	18.49	5.99
Sólida Banorte	5.78	1.44	7.81
Tepeyac	2.69	0.90	1.66
XXI	0.0008	1.82	1.68
Zurich	0.006	---	0.82
TOTAL	100%	100%	100%

Fuente: http://www.consar.gob.mx/pages/info_consar/infoconsares1997/inf2497.html

Nota: Los datos que se utilizaron en los cuadros y en la gráfica, son un estimado de la agencia que efectúa para la Consar el servicio de monitoreo de la publicidad de las Afores.

Tabla 3.5

Del 15 de septiembre al 15 de octubre, se dictaminaron 63 materiales, lo cual representaba el 8% del total del material emitido por las Administradoras desde el inicio de sus operaciones. De este material, 9 fue dictaminado con objeción (aproximadamente un 7% del total del material dictaminado con objeción por el área).

La publicidad de las Afores

Así, del 1° de febrero de 1997 (cuando dio inicio la publicidad sobre las Afores), al 15 de octubre, la Consar ha revisado un total de 805 materiales publicitarios de las 17 Afores. De este total, se dictaminaron con objeción 127 materiales, de 16 de las 17 Afores.

En el siguiente cuadro se muestra el número de anuncios y spots de las Afores, del 1° de febrero al 31 de octubre.

MESES	NO. DE SPOTS EN FEBRERO	NO. DE SPOTS EN MARZO	NO. DE SPOTS EN ABRIL
Febrero	2955	31,410	465
Marzo	3076	22,707	295
Abril	4413	27,972	784
Mayo	3172	18,207	765
Junio	2328	19,026	706
Julio	2202	7,920	405
Agosto	2208	68,94	628
Septiembre	2014	10,197	379
Octubre	4,268	44,221	216
TOTAL	26636	181,660	4,643

Fuente: http://www.consar.gob.mx/pages/info_consar/infoconsares1997/inf3197.html

Tabla 3.6

Cabe subrayar que durante el mes de octubre dejaron de publicarse los servicios de las Afores Atlántico-Promex, Banamex, Bancomer e Inbursa. Sin embargo, también es importante considerar que las Afores realizaban esfuerzos publicitarios a través de otros medios, como internet, y espectaculares, entre otros.

En el período que comprende desde el 15 de octubre al 15 de noviembre, se recibieron 33 materiales, de los cuáles tres fueron dictaminados con objeción (aproximadamente un 2.30% del total).

Así, del 1° de febrero de 1997 (cuando dio inicio la publicidad sobre las Afores) al 15 de noviembre, la Consar había revisado alrededor de 800 materiales publicitarios de las 17 Afores. De este total, se dictaminaron con objeción 130 materiales, de los cuales se notificó para suspensión 87.

En el siguiente cuadro se presentan las principales causas de dictaminación del material publicitario con objeción de las Afores.

Causas	Porcentaje
Incumplimiento en la entrega del material a la Consar	55%
Omisión de porcentaje accionario y/o frase legal	25%
Omisión de fuentes y frases legales de comisiones	15%
Manejo de información que confunde con respecto a los servicios que presta la Afore	10%

Fuente: http://www.consar.gob.mx/pages/info_consar/infoconsares1997/inf3197.html

Tabla 3.7

Para el 12 de diciembre, se habían analizado un total de 828 materiales publicitarios, que incluyen anuncios de televisión, radio, prensa, exteriores, metro, camiones y otros medios electrónicos. De ese total, 126 materiales

de 15 Administradoras han sido objeto de observaciones que ameritaron ordenar la suspensión de los mismos.

En el mes de diciembre, la Consar impuso 19 sanciones económicas por un monto total de \$1,256,375.00 pesos, en materia de publicidad, correspondientes a diez Afores:

1. Bancrecer-Dresdner,
2. Inbursa,
3. Banamex,
4. Bancomer,
5. Santander-Mexicano,
6. Profuturo-GNP,
7. Banorte,
8. Garante,
9. Atlántico-Promex y,
10. Tepeyac

Por la cantidad de \$66,125.00 pesos cada una. A continuación se presenta una relación por Afore de las multas impuestas hasta diciembre de 1997, por el rubro de publicidad y promoción.

AFORE	MULTAS IMPUESTAS
Banamex	1
Bancomer	4
Bancrecer-Dresdner	1
Bitel	1
Garante	2
Génesis Metropolitan	5
Inbursa	2
Previnter	3
Santander-Mexicano	9
Sólida Banorte	1
Tepeyac	3
TOTAL	32

Fuente:

http://www.consar.gob.mx/pages/info_consar/infoconsares1997/inf3597.html

Tabla 3.8

Las causas por las que se impusieron sanciones a las Afores en materia de publicidad, son las siguientes:

- *Omisión de leyendas referentes a las comisiones y a la responsabilidad de los accionistas;*
- *Omisión de porcentajes de participación accionaria;*
- *Omisión de fuentes que avalan la información;*
- *Comparaciones sobre rendimientos;*
- *Información ambigua;*
- *Incumplimiento en la entrega del material a la Consar.*

Es importante mencionar que durante el mes de noviembre de 1997, el reporte proporcionado por una empresa especializada en monitoreo, contratada por esta Comisión de manera externa, reflejó que en televisión tan sólo se anunciaron 8 Afores de las 17 y que son:

1. *Garante,*
2. *Capitaliza,*
3. *Bancomer,*
4. *Previnter,*
5. *Tepeyac,*
6. *Bitel,*
7. *Profuturo-GNP y,*
8. *Sólida Banorte.*

Mientras que en radio fueron seis:

1. *Garante,*
2. *Banorte,*
3. *Previnter,*
4. *Zurich,*
5. *Profuturo-GNP y,*
6. *Bancrecer-Dresdner.*

Lo que representa un decremento de más del 50% en la presencia publicitaria de las Afores en estos medios durante el citado mes.

*La filosofía popular no nos engaña. Se basa en la realidad y, por ello, sostiene que la burra no era arisca, sino que la hicieron a palos. ¿Seguiremos sosteniendo a la burocracia inepta del Infonavit a sabiendas de que no ha cumplido ni cumplirá? ¿Pasará lo mismo con las Afores, las perlas que ahora permiten el lucimiento de un gobierno que admite ser obrerista, pero que en la práctica no lo es como lo demuestra.*²²

²² Excélsior, siete de marzo de 1997, Sección financiera.

CAPÍTULO 4

El Inicio de las Afiliaciones

Como ya se mencionó, en febrero comenzaron las afiliaciones, por lo que la Consar vigilaba que no hubieran irregularidades. Para la primera semana la Consar no había recibido ninguna denuncia en torno al proceso de afiliación, sin embargo Gasmuri, director adjunto de la Afore Banamex, hizo algunas declaraciones que molestaron mucho a la Consar así como a las Administradoras, por que expresó públicamente en entrevista radiofónica que existían denuncias en contra de tres Afores, negándose a proporcionar los nombres de estas. La Consar así como las Administradoras, alegaban que esta persona no presentaba pruebas ni ningún tipo de documentación que avalará sus afirmaciones, y lo único que provocaba era empañar el proceso de afiliación, creando publicidad negativa.

Mientras que Gasmuri afirmaba que ya había entregado las denuncias a la Consar porque no le correspondía a las Afores sino a la Consar averiguar la autenticidad de estas, así como de aplicar las sanciones correspondientes.

Por otro lado el vocal representante de los trabajadores ante una junta de Gobierno, expuso su preocupación por el rumbo que habían tomado las Afores de Bancomer e Inbursa.

En el caso de la Afore Bancomer, citó que *"el interés mostrado tanto en el monto de sus inversiones para los efectos que les son propios como es su pronta recuperación, así como las comisiones que pretende cobrar y los*

*rendimientos ofrecidos, corresponden – desde una apariencia externa -, a expectativas fuera de tiempo y lugar”.*²³

Asimismo se denunciaba que Bancomer e Inbursa pretendían sobornar a sindicatos con pagos entre 12, 15 y 20 mil pesos para que afiliaran a sus trabajadores. Solís repetía con insistencia que actuaría con todo el rigor de la ley en contra de las Afores que no cumplieran con las reglas en materia de afiliación. Sin embargo enfatizaba que no se podía actuar tan sólo por rumores.

Este tipo de situaciones eran frecuentes, por esto la Consar realizaba investigaciones a fondo, y así poder sancionar a quienes violaran las disposiciones establecidas. El motivo y monto de las sanciones varían de acuerdo al período y a la Administradora. Por esto se incluye una sección de sanciones, en donde se manejan de manera más específica esta información.

Como ya se citó en el capítulo 2, cuando se emitió la ley que creó las Afores, esta fue aprobada por mayoría de partidarios del PRI, y dado las irregularidades que comenzaban a presentarse así como la enorme y engañosa publicidad por parte de las Administradoras, provocó que algunos legisladores del PRD y del PAN subrayaran las deficiencias del nuevo sistema, y afirmando que cuando se realizó la votación no se contaba con información suficiente y la prueba es que tuvieron que modificarse artículos transitorios y posponer la aplicación seis meses.

²³ Excélsior, siete de febrero de 1997, Otras Noticias.

Lo que provocó el malestar de muchos fue que el Congreso citó a Genaro Borrego, director general del IMSS y a Solís Soberón para que hablaran de las Afores, porque esto significaba la falta de conocimientos sobre éstas.

Por otro lado la desinformación de los trabajadores ante este nuevo sistema era evidente, sin embargo no se conocía cuáles eran los verdaderos niveles de conocimiento sobre las Afores. Para Jesús Tostado Casillas, director comercial de la Afore Inbursa, señaló que apenas una quinta parte de los asalariados, es decir alrededor de dos millones, contaba con información elemental sobre el nuevo sistema de pensiones. Añadió que bajo las circunstancias actuales pasará al menos una década para que esta nueva cultura y sus beneficios se adentren entre los trabajadores.

Las violaciones a los ordenamientos, no sólo eran por parte de las Afores autorizadas por irregularidades en la Afiliación, también las Afores que aún no habían sido autorizadas como Afore XXI y la del Grupo Financiero GBM-Atlántico quebrantaban la ley al promoverse cuando aún no habían recibido la autorización por parte de la Consar.

Ambiciones

Los objetivos de las Afores dependen de la Administradora que se trate y estos se asentaron desde el inicio de la reforma. El objetivo principal era tener el mayor número de afiliados. Para la Afore Santander la meta era ambiciosa, porque pretendía alcanzar una afiliación equivalente al 17% del mercado nacional y así recuperar la inversión inicial entre seis y siete años, la que alcanzó alrededor de 115 millones de dólares.

Esta Afore tenía un respaldo de 250 sucursales y 60 centros de atención especializada para las Afores.

Mientras que la Afore Génesis, pretendía afiliarse entre 200 y 300 mil trabajadores lo que equivale a un 2 o 3 por ciento, pero que tuvieran un alto ingreso. Aunque es importante mencionar que las Afores que no pertenecían al sector privado estaban en desventaja por no contar con una gran red de sucursales, sin embargo según declaraciones de Daniel Olivares, director de ésta Afore, esto no les preocupaba ya que se enfocarían precisamente al sector en el que tenían mayor experiencia, que es de seguros de vida.

Comisiones

Cuando se dieron a conocer las comisiones aprobadas por la Consar, éstas fueron calificadas de elevadas por muchas personas, causando la preocupación de muchos trabajadores. La mayoría de las Afores en este período cobró una comisión de 1.7 promedio sobre el salario base de cotización, que en algunos casos representó hasta el 25% de las aportaciones, dependiendo evidentemente del salario.

No obstante, debe señalarse que el cobro de comisiones estuvo basado en la experiencia chilena que es el modelo a seguir, por el éxito que han tenido las AFP.

El ocho de febrero de 1997, fue cuando la Consar dio a conocer las comisiones de las Afores. Donde la Afore Garante cobraría un 1.77 por ciento sobre el ingreso del obrero más 0.70 por ciento sobre el saldo total; Génesis lo haría en 1.70 y 0.65 por ciento respectivamente; Profuturo GNP con 1.98 y 0.36 mientras que la Afore Bancrecer aún no había registrado sus comisiones a la Consar. También se anunció que la Afore Previnter pediría a sus afiliados 1.60 por ciento sobre flujo, es decir, sobre el monto de los recursos aportados a la cuenta individual del trabajador. Por otra parte, Banamex y Bancomer cobrarían un 1.70 por ciento sobre flujo. Destacaba que una Afore con comisiones muy altas era Santander con un 1.99 sobre el salario base de cotización.

Inbursa era un caso especial al cobrar comisiones solamente por rendimiento real.

A los dos días de darse a conocer estas comisiones, Bancrecer sorprendió al anunciar que seguiría la estrategia de Inbursa, al no cobrar comisiones por aportación. Esta Afore también manifestó que utilizaría su amplia red de sucursales, de 1,031 oficinas.

Dado que la Afore Santander era la más cara, Humberto Allendes, director comercial de Santander Mexicano destacó que *"todas las comisiones tenderán a disminuir con el tiempo para establecerse en alrededor de 30% de las aportaciones."*²⁴

Tanto la Consar como los dirigentes de las Afores explicaban hasta el cansancio que las comisiones eran incluso inferiores a las que cobraban las AFP o administradoras de Fondos de pensiones en Chile o Argentina, o a los Fondos de pensiones en Estados Unidos. El problema según los críticos, es que vivimos en México y no el salario no esta en dólares sino en devaluados pesos mexicanos.

Ante el anuncio de no cobrar comisiones por parte de Inbursa, se desataron algunos comentarios en contra por parte de algunos directivos de Afores, quienes enunciaban que era un engaño que Inbursa cobrará comisiones de 30% sobre rendimientos reales , porque a largo plazo, en unos cinco años o más, los rendimientos reales puede ser mucho más elevados por el mayor saldo y superar los cobros de otras Afores.

En este contexto, se considera recomendable que en los primeros cuatro años o cinco se seleccione una Afore como Inbursa y que después, cuando el monto sea mayor, se busque la Afore con menor comisión sobre saldo.

²⁴ Excélsior, once de febrero de 1997, Sección financiera.

A largo plazo, las Afores que al parecer resultan ser más atractivas son las de Banamex. Bancomer y Previnter, siempre y cuando mantengan su política de no cobrar comisiones sobre el saldo 1.7% sobre el salario base.

Los dirigentes de las Afores autorizadas, a excepción de Inbursa, se encontraban muy preocupados por la polémica en torno de las elevadas comisiones que se cobrarían y que ya había sido autorizadas por la Consar.

Las Afores cobrarán una comisión promedio de 1.67% sobre las contribuciones durante los primeros 25 años de vigencia del sistema, lo que implica un poco más de un cuarto de los rendimientos reales de la inversión de seis por ciento al año. Sin embargo, se espera que las comisiones se reduzcan a 1.35% de las contribuciones luego de 30 años, 1.12% después de 35 años y 0.95% después de 40.

Dentro de las políticas de las Afores para aminorar las comisiones, esta la de Bancrecer que dirige Javier Espinosa, quien estableció una estrategia para reducir su comisión de 4.75% sobre saldo durante los primeros siete años de operación, para llegar a 3.5% para el año 2,005. La reducción podría adelantarse en función del crecimiento en la afiliación y para premiar a los trabajadores que permanezcan más tiempo en esta Afore.

Se consideraba que una de las decisiones más importantes en la creación y selección de una Afore consistía en su esquema de comisiones por los servicios prestados, sin embargo resulta ahora decepcionante que Afores como la de Santander Mexicano, que es una de las Afores más caras tenga un gran número de afiliados. Lo que significa que este factor no fue tan predominante como se pensaba en un principio.

Otra Afore que no tiene comisiones por flujo y únicamente sobre saldo (4.75%), es la de Bancrecer, en este caso su comisión sería de 1.26% de los ingresos anuales. Una ventaja de las Afores que no cobran comisiones por flujo, es que la rentabilidad es mayor, pues no se disminuye el capital que se está capitalizando.

Una de las condiciones para que se reduzcan las comisiones están en función del crecimiento de los recursos que manejan las afores, por su monto y número de afiliados.

La Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, informó de conformidad con el artículo 37 de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, el 18 de febrero de 1997, la estructura de la comisiones que podrían aplicar las Afores. De estas se destacan dos: comisiones sobre flujo y comisión sobre saldo.

Las Afores más caras eran la de Santander Mexicano que cobraría 2.23% de los ingresos anuales del trabajador, seguida de Bital con 2.09% y Profuturo con 2.7%, enseguida se ubicaba Garante (1.94%) y Génesis (1.86%).

De las primeras doce Afores, solamente tres no tenían comisiones sobre saldo, estas eran Banamex, Bancomer y Previnter.

Cerca del promedio de la 12 afores contempladas de la proporción del costo total de las comisiones sobre los ingresos anuales del trabajador, que era de 1.66%, estaban Banamex y Bancomer con 1.7%, y por debajo del promedio estaba Previnter con 1.60 y Banorte con 1.38 por ciento.

Bajo este esquema la afore que cobraba y sigue cobrando menor comisión es Inbursa que no tiene cobro de comisiones sobre flujo y cobra únicamente sobre los intereses reales (33%).

Las Afores se encontraban en gran campaña publicitaria, para poder llegar a los clientes, aunque sólo se especificaba el costo por el manejo de las contribuciones que aportarían los trabajadores, no así de los beneficios o rendimientos que aportarían, aunque esto era lógico por que se manejarían bajo las condiciones que operen los mercados financieros.

Después de conocerse las comisiones de las primeras Administradoras, se esperaba que la Afore XXI, que presentaría su certificación operativa el 18 de febrero, cobraría comisiones más bajas, convirtiéndose así en la mejor opción.

Afore XXI

La Afore del IMSS, como ya se ha mencionado tuvo muchos problemas para constituirse. En primera se cuestionó mucho la legalidad de esta Afore, seguido de que algunos dirigentes como Fidel Velázquez y Víctor Flores Morales, éste último presidente del Congreso del Trabajo, declaraban públicamente que deseaban que los asalariados se afiliaran en masa a la Afore XXI, incluso Víctor Flores dijo que *"la única y real opción es la Afore XXI, que manejará el Instituto Mexicano del Seguro Social."*²⁵. Otros dirigentes menos radicales, manifestaban que sólo recomendarían a los sindicatos nacionales que orientaran a los trabajadores para que se inscriban en la Afore del IMSS.

Otra de las dificultades, fue la falta de capital suficiente para cumplir todos los requisitos exigidos por la Consar, y así poder operar. Dada esta situación era evidente que se buscara la asociación con otras instituciones. Aseguradora Hidalgo, al inició estuvo contemplada en el proyecto de esta Afore. Después la corporación Bankers Trust empezó las negociaciones con el Instituto Mexicano del Seguro Social. De hecho para el 19 de febrero de 1997, se anunciaba que Trust sería el accionista mayoritario en lo individual, con 40%, el IMSS tendría 35% y Aseguradora Hidalgo el 25% restante. Lo que implicaba que Afore XXI sería una afore con mayoría de capital mexicano y, sin embargo, no sería una Afore con mayoría gubernamental. No obstante hubo algunos problemas con Aseguradora Hidalgo lo que propició que esta Aseguradora se retirara del proyecto. Algunos medios afirmaron que esta decisión, fue resultado de la presión del Congreso del

²⁵ Excélsior, diecisiete de febrero de 1997, Editorial.

Trabajo, hacia el IMSS, para que tuviera un 50% de la Afore.. Con la salida de Aseguradora Hidalgo, nació la oportunidad para IXE.

La confirmación de la salida de esta Aseguradora, fue el 13 de marzo de 1997. El director General del IMSS, Genaro Borrego hizo llegar a todos los medios una copia de la carta que envió al director general de Aseguradora Hidalgo, Juan José Páramo, en la que agradece la efímera participación de la aseguradora en la Afore XXI.

En su misiva, Borrego reconoce abiertamente que fue decisión de los representantes de las organización obreras el que el IMSS tenga 50% del capital de la Afore.

Continuando con el problema para constituir una alianza final para la Afore XXI, surgieron otras dificultades debido a que Trust, quería tener el porcentaje de participación mayor, y esto resultaba inconveniente, debido a que la Afore del IMSS sería entonces mayoritariamente extranjera.

Entonces para la Afore XXI, una solución temporal que se acordó mientras terminaban las negociaciones con Banquers Trust, es que IXE fuera temporalmente el socio mayoritario con 50% del capital, y que una vez concluido el acuerdo con el Consorcio Nacional Asegurador que es la filial chilena de Banquers Trust que sería la socia de la Afore XXI, se diluiría la participación accionaria de IXE. Aunque este acuerdo inicialmente no era definitivo, pero decidió adoptarse para que la Afore pudiera iniciar operaciones a finales de febrero, porque ya había aprobado la certificación operativa parte de la Consar el 14 de febrero de 1997 y esperaba iniciar la afiliación el viernes 21 del mismo mes.

Pero resulta que nunca concluyeron de manera satisfactoria las pláticas con Trust. De esta manera como ya se mencionó fue con el grupo IXE, con quien se logró establecer una negociación final, donde IXE tiene una participación del 50% de la Afore, y el IMSS tiene el otro 50%. De hecho los conflictos antes mencionados, provocaron que esta Afore casi siempre estuviera atrasada y apremiada para presentar las certificaciones correspondientes.

Es importantes mencionar que había gran expectativa ante la publicación de las comisiones de la Afore XXI, que muchos afirmaban seguiría un esquema similar al de Inbursa, es decir, cobrar sólo comisiones por rendimiento real.

Y aunque la Afore XXI estaba siendo superada en trámites con respecto a la mayoría de las Afores, la más atrasada era la Afore de Confía.

Bajo la certificación número 213\97, la Comisión Nacional de Ahorro para el Retiro autorizó a la Afore XXI para poder iniciar operaciones como administradora de fondos para el retiro, informó la empresa.

Las cinco administradoras que buscaban su registro, contaban con un plazo límite hasta la primera semana de marzo para cumplir con todos los requisitos.

Críticas, irregularidades y ventajas

La competencia por aproximadamente 10.5 millones de cuentas generó una verdadera guerra entre las Administradoras de Fondos para el Retiro. Y no era para menos pues la crisis económica y el grave deterioro generado por el problema de las carteras vencidas, obligo a las instituciones financieras a buscar con urgencia, recursos con el fin de recapitalizarse. Y las Afores son un medio de lograrlo.

Aunque en varias partes de este trabajo se comenta la controversia que nació con las Afores, es esencial mencionar algunas de las críticas e irregularidades que hubieron, así como el esfuerzo de la Consar, en especial el Area Operativa que redobló sus horarios y multiplicó sus precarios apoyos a los obreros que se quejaban indistintamente de la actuación de los "aforeros", pero también de algunos patrones, así como de algunos gerentes de recursos humanos, de ciertos sindicatos, de quienes a juicio de los posibles cotizantes habían recurrido al extremo del chantaje velado o encubierto y hasta de amenazas.

Una ventaja y principal arma de los cerca de 50 mil promotores al servicio de los "aforeros" que se desvivían por que las personas quedaran inscritos en sus administradoras, era la desinformación, y a pesar de que ya pasó la afiliación más fuerte de trabajadores, la falta de conocimientos hacia el nuevo sistema desgraciadamente continua.

Los funcionarios de la Consar, subrayaban constantemente las bondades del nuevo sistema en México para impulsar el ahorro interno. Pero por otro lado, aunque se daban cuenta de que los 'aforeros del infortunio', como

llegó a conocerseles en el lenguaje popular, habían estado olvidando su función social.

El periódico Excélsior acusó de recibir presiones de algunas Afores, debido a que este medio de comunicación criticaba no solo al nuevo sistema sino calificaba a todas las Afores, excepto la de Inbursa, por tener una actitud poco honesta. Pero legalmente este diario no tenía problemas porque estaba manejando información real. Para entender un poco mejor, a continuación se enuncian algunos fragmentos de este periódico.

"La afore Banamex dice que cobrará sólo 1.7% sobre el salario del cálculo, pero no dice que ese porcentaje es, en verdad, igual a 20.40% de la aportación. Haga las cuentas querido lector: esta afore cobrará, sobre una aportación de 396.75 pesos, la "bajísima" cuota de 80.94 pesos. Son cifras proporcionadas por la afore Banamex, tomadas del anuncio que ha publicado."²⁶

"La arrebatinga de las Afores es fea pero la justifica las ganancias que se disputan. El entusiasmo que despierta la avaricia de los poseedores de franquicia apenas es superado por los dedicados a poner en ridículo al país: los políticos de pacotilla, y las Pacas que crean, que no logran hundir a México, pero no por falta de ganas. En todo caso, somos testigos privilegiados, y víctimas inevitables."²⁷

"Desde luego, hay espacio para el milagro. Podría ser que, como en algunos países, sólo subsidie el trabajador al banco con diferenciales de tasas de interés, que no es poco. Pero, además, están los cargos por

²⁶ Excélsior, diecisiete de febrero de 1997, Sección Financiera.

manejo de cuentas, saldo, utilidades, en fin, por lucrar con el dinero del trabajador. Es un robo en despoblado, anunciado, con las víctimas amarraditas y vigiladas por las autoridades, para que no abusen...²⁸

• "Las Afores no están entendiendo su negocio, porque el principal objetivo del sistema es garantizar la pensión de los trabajadores. Las Afores están haciendo a un lado su función social y sólo se están dedicando a hacer negocio".

Sin embargo no todo eran críticas, porque con las Afores el salario tuvo otra dimensión, su incremento real ya no es como lo siguen suponiendo la mayoría de los empresarios mexicanos, un castigo económico que sólo genera inflación. Con las Afores, el salario genera capital y en consecuencia empleos.

Las Afores, además de ser un sistema de capitalización individual, representan un esquema de producción de beneficios máximos para quienes empiecen a cotizar antes de los 30 años de edad. Esto es un punto sobresaliente, ya que el 70% de la población del país tiene menos de 30 años de edad.

Las Afores, son instrumentos que le abren los espacios de maniobra a los fondos de retiro para que utilicen circuitos financieros modernos y rentables. Esto en sí mismo representa un paso trascendental, ya que los recursos de los trabajadores dejan de ser dinero improductivo, para transformarse en un capital de rendimientos "altos" con tasas de interés superiores a la inflación.

²⁷ Excélsior, dieciocho de febrero de 1997, Articulistas.

Algunos críticos encontraban en las Afores un inicio de un profundo cambio en la cultura financiera del país.

Ahora bien, como las Afores constituyen un sistema de capitalización individual. Este es un paso muy importante en comparación con el otro sistema, ya que la movilidad del SAR lo decidían las empresas.

Y aunque parezca excesivo mencionar que había y continua habiendo una falta de información, esta "característica" provocó que a pesar de los beneficios del nuevo sistema, las Afores fueran vistas como una especie de "verdad sospechosa". Un elemento que también influyó, sin duda, es la mala y costosa administración de la banca mexicana. Ello según especialistas contaminó a las Afores, ya que éstas se señalan como instrumentos perversos y depredadores de la estructura financiera mexicana.

Un aspecto benéfico sin lugar a dudas, fue que con la cláusula de la nueva Ley del Seguro Social que establece que cada trabajador podrá asociarse de manera individual y libre a la Afore que más le convenga, es una medida que mina el corporativismo, de ahí los esfuerzos que hizo el Congreso de Trabajo por afiliar a los obreros al Afore XXI administrada por el IMSS para evitar que una decisión individual lesione su representatividad e influencia.

Además con el sistema de Afores, el gobierno resolvía también el fenómeno de los pensionados que ahogaba financieramente al Instituto Mexicano del Seguro Social.

²⁸ Excélsior, dieciocho de febrero de 1997, Articulistas.

En las siguientes tablas se presenta el número de afiliados por Afore en distintos meses.

	30 de marzo 97	30 de abril 97	30 de mayo 97	23 de mayo 97
Bancomer	322,281	340,069	490,800	645,834
Afore Banamex	248,052	274,179	407,993	550,819
Santander Mexicano	157,006	163,721	289,530	430,794
ProfuturoGNP AFore	171,342	175,881	268,794	359,446
Afore Garante	64,883	68,860	114,598	164,865
Afore Bital	97,982	122,964	217,934	381,930
Sólida Banorte	83,560	88,785	140,504	176,043
Bancrecer-Dresdner	16,990	20,651	37,559	63,161
Afore Inbursa	5,245	5,742	11,631	23,124
Afore XXI	0	33	260	2,603
Previnter Afore	11,125	15,382	33,503	53,563
Atlántico-Promex	0	0	20,265	30,630
Afore Génesis	2,141	2,546	6,174	11,784
Afore Tepeyac	407	637	1,794	4,419
Afore Confía Principal	0	160	978	3,215
Afore Zurich	0	310	1,978	4,414
Afore Capitaliza	0	28	186	494
Total	1,181,014	1,279,948	2,044,481	2,907,138

El inicio de las Afiliaciones

	17 de junio 97	30 de junio 97	1 de julio 97	28 de julio 97	14 de agosto 97
Bancomer	1,009,155	1,148,161	1,173,086	1,442,443	1,523,294
Afore Banamex	757,526	845,335	866,249	1,043,358	1,097,589
Santander Mexicano	577,667	636,489	653,281	795,283	884,158
ProfuturoGNP Afore	515,629	586,878	605,849	754,776	858,309
Afore Garante	283,263	380,993	385,803	516,594	586,744
Afore Bital	486,076	523,108	523,108	639,753	667,200
Sólida Banorte	231,146	257,574	262,090	314,831	338,728
Afore Bancrecer-Dresdner	145,721	179,800	181,631	256,165	296,590
Afore Inbursa	58,738	80,586	82,409	167,708	205,961
Afore XXI	25,893	47,561	52,137	138,704	162,926
Previnter Afore	81,402	96,096	96,096	131,265	149,722
Atlántico-Promex	50,716	57,964	59,908	86,935	96,939
Afore Génesis	21,323	28,754	29,247	40,904	50,329
Afore Tepeyac	11,013	16,931	17,605	31,490	39,806
Afore Confía Principal	11,825	17,120	17,512	30,531	36,000
Afore Zurich	9,306	12,336	12,497	16,528	17,095
Afore Capitaliza	1,376	1,884	1,992	3,471	4,974
Total	4,277,775	4,917,570	5,020,500	6,410,739	7,016,364

La Evolución de las Afores en México

	3 de octubre 97	31 de octubre 97	28 de nov. 97	diciembre de 97	30 de enero 98
Bancomer	1,842,067	1,854,193	1,870,677	1,874,221	1,884,403
Afore Banamex	1,313,716	1,333,479	1,354,504	1,363,965	1,385,785
Santander Mexicano	1,321,180	1,490,504	1,610,919	1,646,138	1,665,509
ProfuturoGNP Afore	1,222,253	1,292,665	1,367,780	1,399,060	1,427,482
Afore Garante	957,333	1,065,891	1,151,129	1,211,482	1,256,036
Afore Bitaf	831,492	900,161	970,326	1,022,603	1,057,421
Sólida Banorte	476,743	550,774	652,428	727,413	828,171
Afore Bancrecer-Dresdner	411,034	444,460	486,513	513,177	541,316
Afore Inbursa	272,124	279,921	284,710	293,434	297,937
Afore XXI	237,010	258,619	277,901	295,980	312,969
Previnter Afore	207,752	223,597	246,937	256,966	266,760
Atlántico-Promex	127,055	142,798	158,146	170,003	180,026
Afore Génesis	82,290	95,326	109,134	115,551	122,803
Afore Tepeyac	71,307	87,135	92,516	94,263	95,896
Afore Confía Principal	51,886	57,373	63,128	66,564	71,317
Afore Zurich	18,902	19,118	19,572	19,789	20,323
Afore Capitaliza	9,257	11,188	16,048	20,674	28,306
Total	9,453,401	10,107,202	10,732,368	11,091,283	11,442,460

El inicio de las Afiliaciones

	febrero de 98	marzo de 98	abril de 98	mayo de 98	junio de 98
Bancomer	1,898,134	1,918,165	1,942,760	1,994,247	2,043,861
Afore Banamex	1,397,784	1,406,508	1,416,490	1,437,509	1,451,885
Santander Mexicano	1,687,617	1,717,563	1,751,067	1,805,110	1,829,417
ProfuturoGNP AFore	1,456,406	1,480,946	1,499,879	1,530,132	1,541,409
Afore Garante	1,285,235	1,305,798	1,334,916	1,383,437	1,413,297
Afore Bitai	1,076,974	1,091,947	1,108,559	1,140,061	1,160,442
Sólida Banorte	898,435	962,044	982,633	1,033,597	1,053,808
Afore Bancrecer-Dresdner	554,125	557,741	560,439	570,841	576,977
Afore Inbursa	301,413	302,582	303,612	307,209	308,103
Afore XXI	322,342	334,124	343,727	354,266	361,687
Previnter Afore	277,200	288,038	298,654	304,710	304,732
Atlántico-Promex	181,212	182,589	184,002	186,599	186,674
Afore Génesis	127,349	131,898	133,983	139,545	140,046
Afore Tepeyac	96,751	98,459	99,836	102,042	103,426
Afore Confía Principal	75,141	79,315	83,055	86,714	88,837
Afore Zurich	21,366	22,460	24,634	27,304	27,967
Afore Capitaliza	34,299	38,871	43,905	48,046	51,504
Total	11,691,783	11,919,048	12,112,151	12,451,369	12,644,072

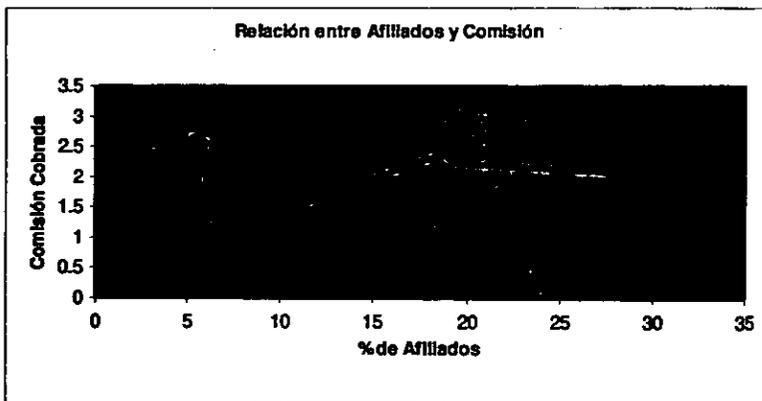
	ago. 98	Sept. De 98
Bancomer	2,113,727	2,146,395
Afore Banamex	1,485,415	1,504,226
Santander Mexicano	1,892,203	1,925,409
ProfuturoGNP AFore	1,564,047	1,586,393
Afore Garante	1,467,002	1,497,705
Afore Bitel	1,207,120	1,237,761
Sólida Banorte	1,107,525	1,143,907
Afore Bancrecer-Dresdner	590,351	596,590
Afore Inbursa	310,490	311,598
Afore XXI	388,074	400,346
Previnter Afore	305,566	305,582
Atlántico-Promex	187,974	188,202
Afore Génesis	140,864	141,236
Afore Tepeyac	108,523	113,608
Afore Confía Principal	94,954	99,220
Afore Zurich	43,281	54,533
Afore Capitaliza	52,386	52,895
Total	13,059,502	13,305,606

CONCLUSIONES

El sistema desde su inicio fue ideado tanto en México como en Chile para estimular la competitividad entre las diferentes Afores. Sin embargo se considero que aspectos como la rentabilidad, las comisiones, y el manejo de los fondos serían determinantes para la Afiliación y permanencia en las Afores.

Uno de los objetivos de esta tesis fue exponer que tan relacionados están determinados factores como lo son: las comisiones, la publicidad y los agentes con la afiliación de trabajadores a las diferentes Administradoras.

En Chile se tenía la experiencia de que las Afores con comisiones más bajas no son necesariamente las que tienen más afiliados, la relación entre estos dos factores es mostrada en la siguiente gráfica.



No obstante, para verlo de manera más clara decidió hacerse un par de ajustes, entre el número de afiliados y las comisiones por cada una de las

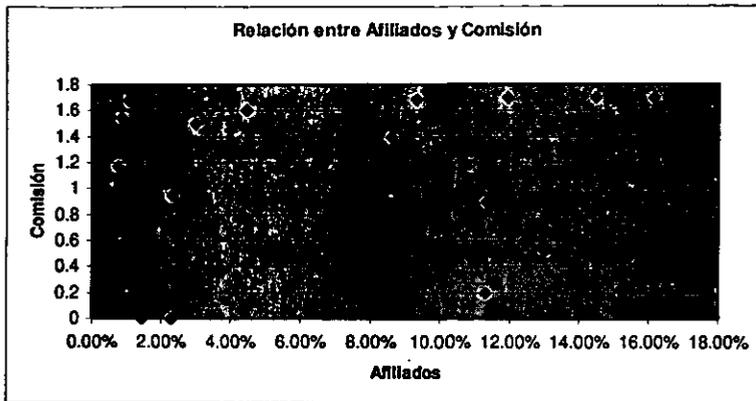
Afores. El tipo de ajuste y el coeficiente de determinación R^2 son presentados en la siguiente tabla:

Ajuste	Ecuación	R^2
Lineal	$y=-0.0191x+2.5477$	0.1575
Logarítmica	$y=-0.2174\ln(x)+2.7302$	0.2917

A pesar de que en los cálculos no aparece una relación importante (dado el pequeño valor que alcanzo la R^2) entre el número de afiliados y las comisiones, tomando en cuenta un ajuste lineal, y uno logarítmico, en ambos casos y con toda la información presentada en este trabajo, lo único que puedo concluir es que al parecer para la mayoría de las personas las comisiones no son determinantes para elegir a la Afore que administrara sus aportaciones. Asumimos que esto puede deberse a lo complejo que resulta para casi todo trabajador conocer y entender el cobro de las comisiones, lo que complica en sobremanera un análisis de comparación entre las distintas Administradoras.

Lo importante aquí es ver que en México la situación es aún peor. Es decir, a pesar de todos los esfuerzos hechos por la Consar para que el trabajador tuviera información sobre las comisiones cobradas por las Afores y éste pudiera tener una mejor elección, éste considera otros aspectos o le da poca importancia a las comisiones, para decidir en que Administradora, estará afiliado.

A continuación se muestran los resultados obtenidos con los mismos ajustes, ahora para México.



Ajuste	Ecuación	R ²
Lineal	$y = -2.373x + 1.0592$	0.0461
Logarítmica	$y = 0.0531 \ln(x) + 1.3822$	0.0127

Desafortunadamente esta situación a quienes menos favorece es a los trabajadores, porque ahora las Administradoras que saben que las comisiones no son un elemento decisivo para la elección o permanencia de una Afore, no hacen esfuerzos para que éstas disminuyan. Al contrario en últimas fechas las comisiones han tendido a incrementarse, y aún así los afiliados no hacen un cambio, situación muy cómoda para estas empresas.

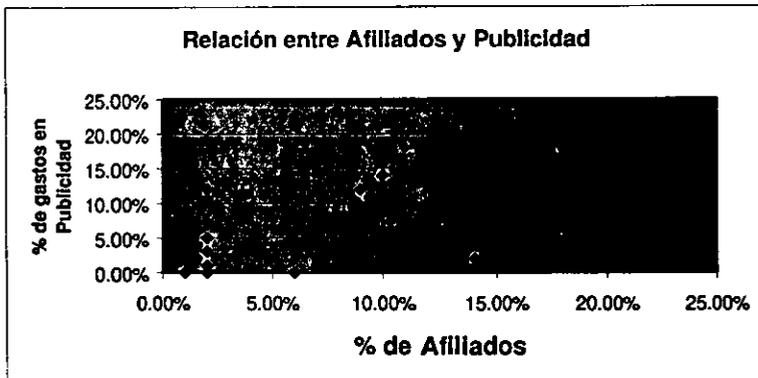
Otro aspecto que consideramos fundamental fue la publicidad de las Afores, por lo mismo todo el tercer capítulo habla sobre este tema, donde concluimos que el capital invertido en este rubro, tanto en Chile como en México no es decisivo para el proceso de Afiliación.

Sin embargo para ver de manera más clara lo anterior, también se realizaron los cálculos correspondientes, y el resultado es el esperado. Lo

Conclusiones

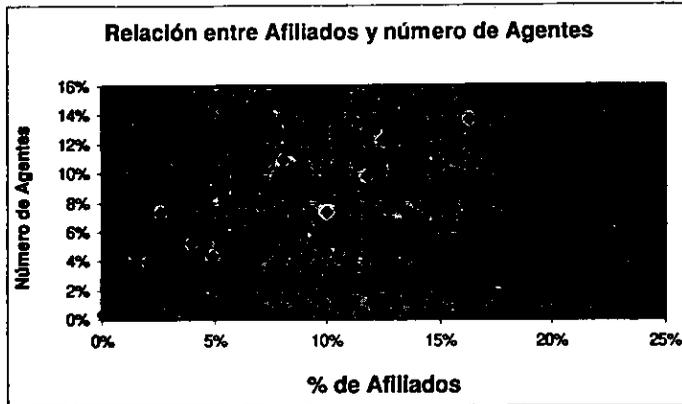
que si es necesario enunciar, es que consideramos que hay muchos aspectos de la publicidad que no pueden medirse, como estrategias de promoción, calidad de los trabajos, etc., que sin lugar a dudas también incluyeron de manera sustancial a este proceso. De tal manera que los lugares de afiliación estratégicos y de divulgación, así como la experiencia fueron mas trascendentes que el dinero invertido.

Lo que es un hecho es que las Administradoras en México gastan mucho menos en comparación con las AFP de Chile, debido a que en ese país el cambiarse de AFP es muy fácil, lo que provoca mayor rotación y por tanto gastos, pero como en México esto no sucede, la cantidad invertida en publicidad aunque fue muy fuerte en el arranque de las Afores, ha disminuido considerablemente.



Ajuste	Ecuación	R ²
Lineal	$y = 0.6159x + 0.0287$	0.2637
Logarítmica	$y = 0.042\ln(x) + 0.2016$	0.3169

Por último tenemos la relación entre el número de agentes por Afore y los Afiliados, y contrariamente a los resultados anteriores, parece ser que este rubro si tuvo una influencia notable en la Afiliación.



Ajuste	Ecuación	R ²
Lineal	$y = 0.4134x + 0.0345$	0.4963
Logarítmica	$y = 0.019\ln(x) + 0.1298$	0.6732
Potencial	$y = 0.3009x^{0.5206}$	0.7997

Con un ajuste potencial se alcanza un coeficiente de determinación muy alto. Tal vez este resultado sea lógico, porque la principal manera en que los trabajadores se afiliaban era por medio de los agentes promotores, quienes eran los que le informaban acerca del nuevo sistema. Evidentemente como representantes de una Afore, convencían al asalariado de que eran la mejor opción, contando además de que el trabajador sentía una presión por parte de la publicidad y factores externos, y no contaba con información suficiente, para poder comparar y tomar una decisión.

Algunas encuestas realizadas por distintos medios, indican que el prestigio de la empresa que maneja la Afore, es muy importante. Por eso no es extraño que Bancomer y Banamex tuvieran tan buenos resultados en este proceso.

Podemos concluir que la situación en México es muy similar a la de Chile, pero ambos están muy lejos del ideal. De un proceso en constante superación y en lucha por ofrecer comisiones más bajas y mejor rentabilidad. Situación que muy probablemente cambiaría si los trabajadores estuvieran más informados sobre lo que pasa con sus aportaciones.

Hay dos puntos de ruptura en este sistema, la desinformación y los bajos salarios, y nosotros podemos acabar con el primero.

ANEXO

Encuesta

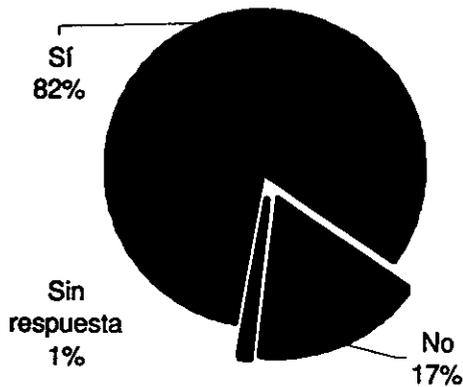
En esta parte presentamos algunas encuestas, realizadas sobre las Afores, así como las conclusiones de estas. Los resultados vienen acompañados de una gráfica para ver estos de manera más clara.

La revista *expansión*, realizó dos encuestas sobre Afores a un grupo de personas en su mayoría ejecutivos, y se presentaron los siguientes resultados. ¹

Primera encuesta

Ya eligió Afore?

Sí	82% (Pase a la pregunta 6)
No	17%
Sin respuesta	1%



Los que no han elegido

¿Por qué no ha elegido Afore? (opción múltiple)

Falta de información clara	23%
No le convence ninguna	23%
Aún no evalúa	17%
Falta de confianza	14%
Falta de interés	8%
Desconocimiento	0%
Sin respuesta	15%

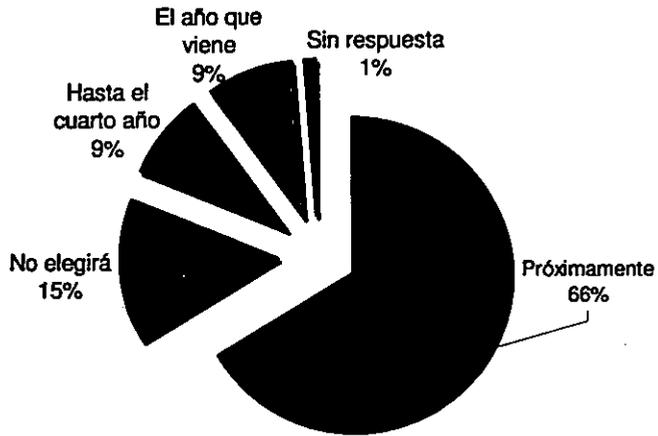


¿Cuándo elegirá Afore?

Próximamente	66%
No elegirá	15%

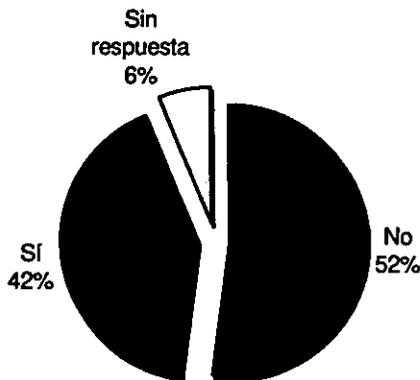
¹ Encuesta realizada en el departamento de Investigación y Desarrollo, por Briseida Lavielle, publicada en Expansión, volumen XXIX, número 723, agosto 27 de 1997, ¿Qué Afore prefieren los ejecutivos?.

Hasta el cuarto año	9%
El año que viene	9%
Sin respuesta	1%



¿Depende de algún evento su elección?

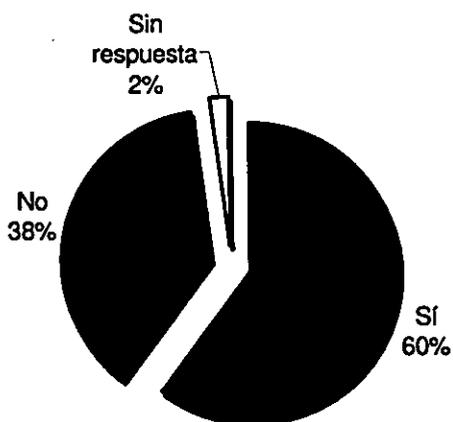
Sí	42%
No	52%
Sin respuesta	6%



¿Tiene en mente alguna Afore?

Sí	60%
No	38%
Sin respuesta	2%

Los que ya eligieron



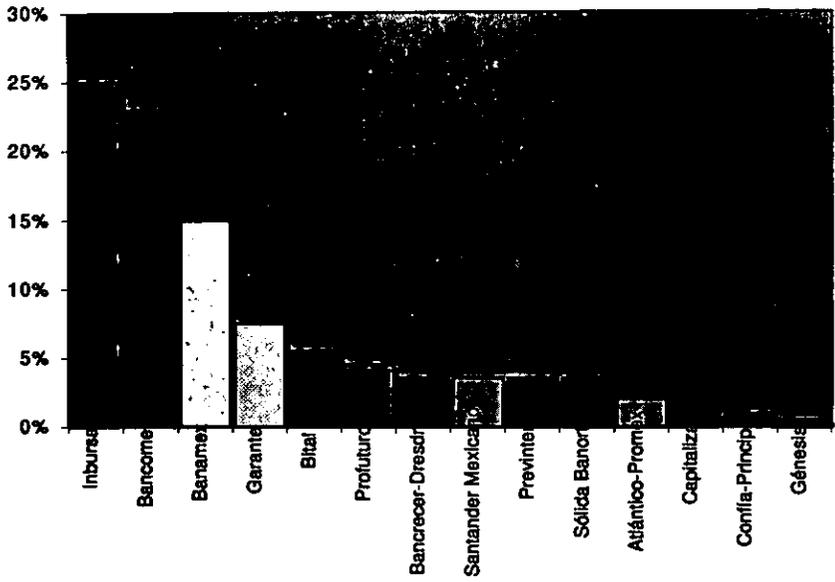
En caso de haber elegido Afore, ¿cuál escogió?

Ver gráfica Preferencia de Afores

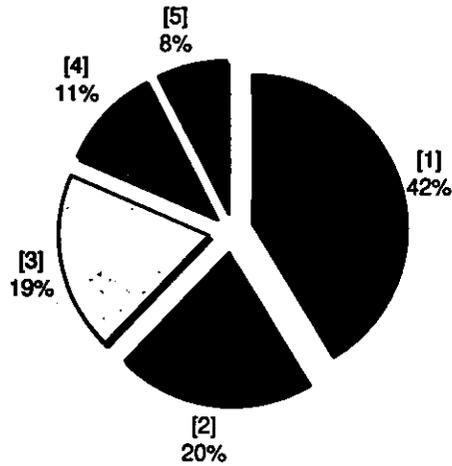
¿Por qué eligió esta Afore?

- | | |
|---|-----|
| [1] Examinó los comparativos de Afores publicados en la prensa y revistas | 49% |
| [2] Se quedó donde estaba su cuenta del SAR | 24% |
| [3] Realizó proyecciones | 23% |
| [4] Le convenció el promotor de la Afore | 13% |
| [5] Le informaron que era la mejor | 9% |

Ver gráfica Preferencia de Afores 2



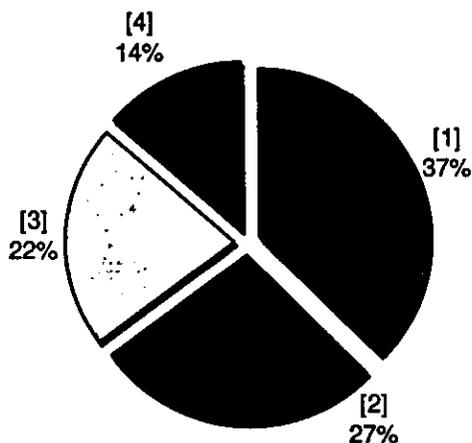
(gráfica de Preferencia de Afores)



(gráfica Preferencia de Afores 2)

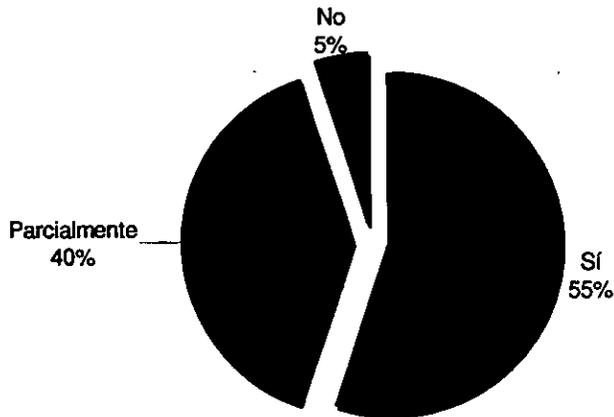
En caso de haber evaluado las Afores, ¿cuál elemento le convenció para su elección? (opción múltiple)

[1]	Institución que respalda la Afore	52%
[2]	Comisiones	38%
[3]	Servicios	30%
[4]	Rendimientos	19%



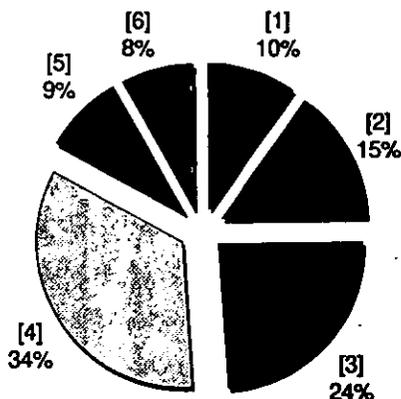
¿Está convencido de haber elegido la mejor Afore?

Sí	55%
Parcialmente	40%
No	5%



Esta encuesta es no paramétrica aplicada entre los ejecutivos y empresarios de varias entidades durante los meses de junio y julio. El tamaño de la muestra es de 369 ejecutivos, que están distribuidos de la siguiente manera:

[1] Accionistas, propietarios o presidentes	10%
[2] Directores generales	15%
[3] Directores de área	24%
[4] Gerentes	34%
[5] Jefes de área	9%
[6] Otros puestos	8%



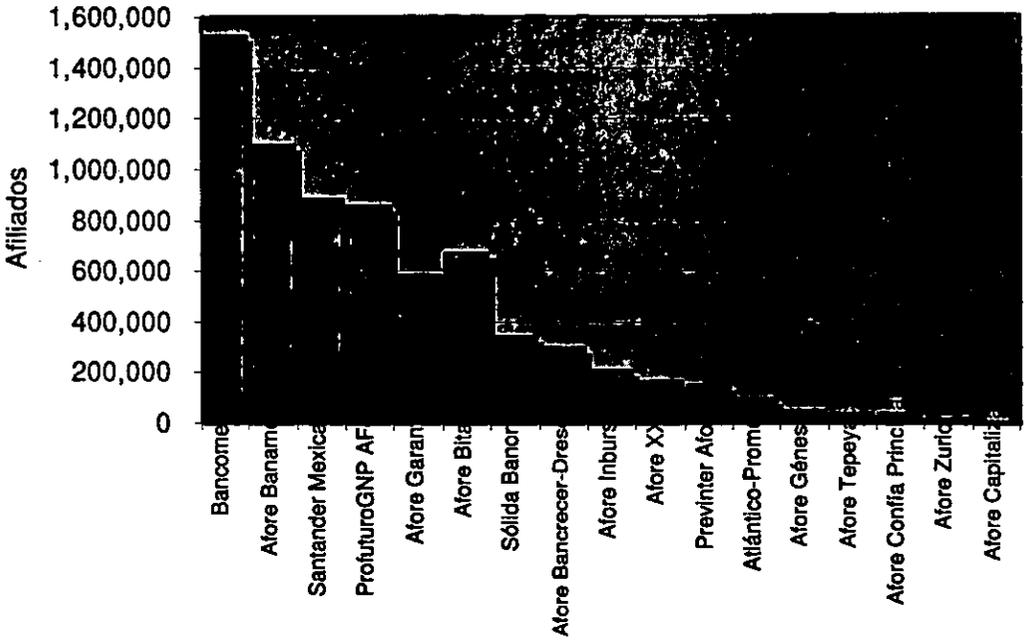
El número de afiliaciones, en México para agosto de 1997, era cerca del 70%, por lo que resulta razonable que en esta encuesta un 82% de las personas contaran con una Afore. Es muy importante recordar que esta encuesta fue realizada a ejecutivos y empresarios, que representa un porcentaje pequeño del total de la población de afiliados.

Es necesario mencionar que la Afore que siempre estuvo al frente en el número de afiliaciones, fue *Bancomer*, y según información oficial al 14 de agosto de 1997, la Afore de *Inbursa* se encontraba en la posición número nueve. Sin embargo, la Afore de *Inbursa* fue la preferida por los entrevistados. Se puede suponer que esto es debido a que la mayoría de ellos examinó los comparativos de Afores publicados en la prensa y revistas, y estudió los análisis de estos, donde se hacía mucho énfasis en la era la Afore que cobraba menos comisión, por que no tenía cobro sobre flujo y cobraba únicamente sobre los rendimientos reales. En estos análisis también venían plasmados los comentarios de los autores, aquí presentamos algunos de ellos:

"Por lo que toca a la excepción se dirá que se trata de la Afore Inbursa. "Rara avis", dirán algunos; "una golondrina no hace verano", clamarán otros. Lo cierto es que esta Afore - al parecer la única decente del mercado- no cobrará comisión si no hay rendimientos por encima de la inflación. Si no hay tales rendimientos la administración será gratuita. Compromiso honesto, sin..."²

Afore	14 de agosto 97
Bancomer	80,851
Afore Banamex	54,231
Santander Mexicano	88,875
Profuturo GNP Afore	103,533
Afore Garante	70,150
Afore Bital	27,447
Sólida Banorte	23,897
Afore Bancrecer-Dresdner	40,425
Afore Inbursa	38,253
Afore XXI	24,222
Previnter Afore	18,457
Atlántico-Promex	10,004
Afore Génesis	9,425
Afore Tepeyac	8,316
Afore Confía Principal	5,469
Afore Zurich	567
Afore Capitaliza	1,503
Total	7,620,486

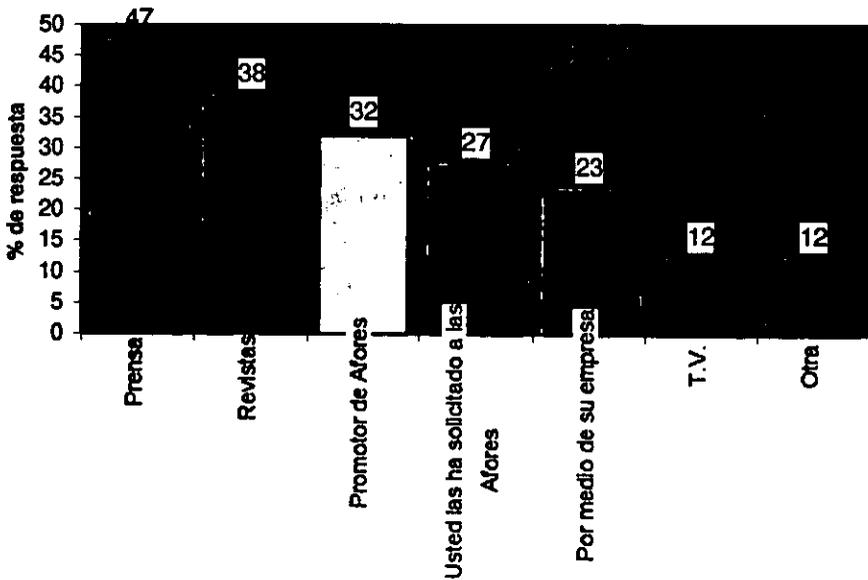
² Excélsior, 17 de febrero de 1997, Sección Financiera.



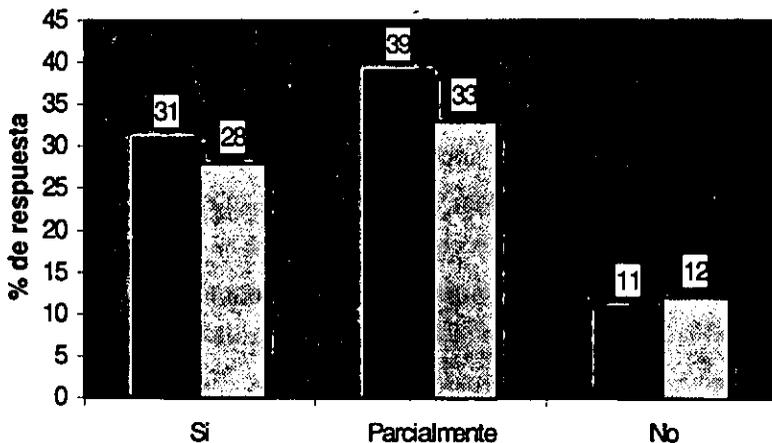
Segunda encuesta

En un volumen posterior, la revista "expansión", decidió realizar otra encuesta sobre las Afores, específicamente sobre las comisiones y rendimientos. Los resultados mostraron que para los ejecutivos, las comisiones que cobran las Afores por el manejo de las cuentas individuales de retiro son elevadas y los rendimientos no son muy atractivos. La publicidad de las Afores ha sido copiosa pero confusa. Una encuesta sobre el tema por parte de la revista *Expansión*, mostró los siguientes resultados.

¿De que información se ha auxiliado para evaluar lo que ofrecen las Afore?



¿Considera buena la información que ha obtenido para evaluar las Afores?



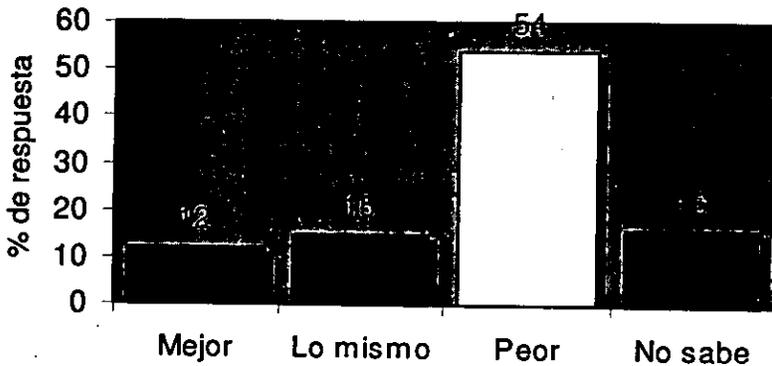
A su juicio, dejar el fondo de retiro en la cuenta concentradora es (*Especifique por qué?*):

Mejor: No cobra comisión; garantiza rendimientos reales; no hay datos necesarios para elegir.

Lo mismo: A corto plazo o hay diferencias; otorgará los mismos rendimientos y costos; las variaciones son mínimas; no hay garantías.

Peor: Se puede perder el control de la cuenta; se ignoran los detalles de la operación; por que la maneja el gobierno; bajo rendimiento; destino final impredecible.

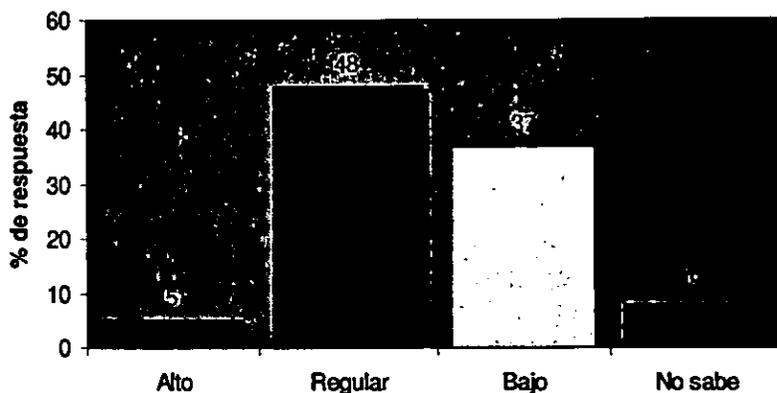
No sabe: No hay información disponible; no se ha aclarado como va a funcionar.



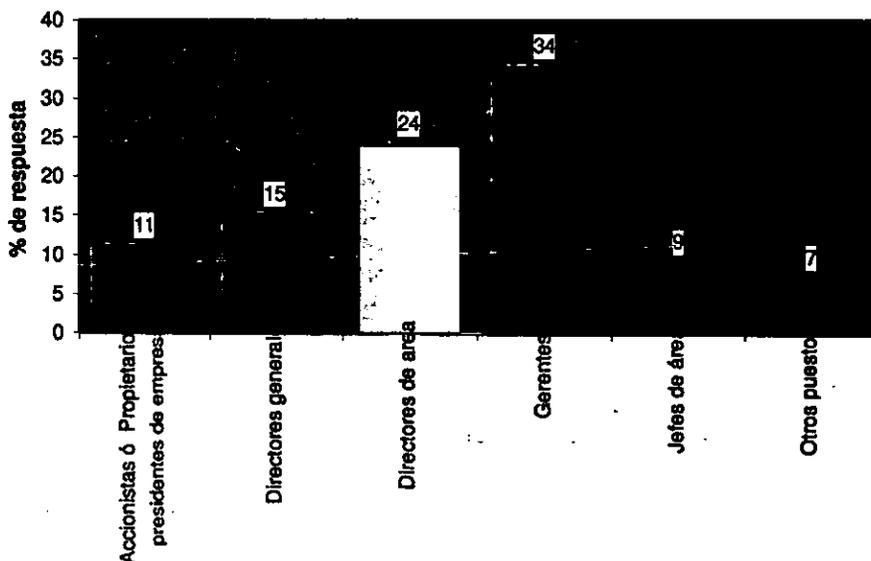
El monto actual de las comisiones que cobran las Afores le parece:



Piensa usted que las aportaciones a las Afores tendrán un rendimiento real:



Encuesta no paramétrica entre ejecutivos y empresarios de varias entidades durante los meses de junio y julio de 1997. El tamaño de la muestra es de 407 ejecutivos, donde participaron distintos tipos de trabajadores como son:



Quando los porcentajes no sumen 100, se debe a que algunos de los consultados no especificaron el dato.

Esta encuesta fue realizada en el departamento de investigación y Desarrollo, por Briseida Lavielle.

Tecnología

La tecnología siempre es y será un aspecto importante en cualquier empresa, por lo que las grandes compañías, siempre procuran contar con tecnología de punta. Las Afores no podían ser la excepción, y por esto también realizaron cambios para lograr la máxima productividad.

Aunque es importante mencionar que la Consar estableció algunos requerimientos tecnológicos a las Administradoras de Fondos de Pensiones. De hecho fue la Consar quien estableció que las oficinas matrices de las Administradoras debían de contar con sistemas automatizados para recibir, clasificar, conservar y guardar información relacionada con sus funciones, así como conservar y guardar la información relacionada con sus funciones y a conservar los movimientos efectuados en cada una de las cuentas durante dos años.

Asimismo la Consar precisó que las Administradoras debían tener al menos un canal electrónico digital de telecomunicación con las empresas operadoras, así como los medios electrónicos de acceso a sus sistemas automatizados.

Además, las Afores tenían que implantar los mecanismos que permitieran identificar los recursos que corresponden a las subcuentas de retiro, cesantía en edad avanzada, vejez y cuota social. Para la subcuenta de vivienda, se tenían que especificar los recursos que correspondían a las aportaciones acumuladas hasta el tercer bimestre de 1997, así como los relativos a las aportaciones acumuladas incluyendo los intereses que se generen.

Todas las Afores incorporaron nueva tecnología dependiendo de los recursos con los que contasen. A continuación se presenta los avances y cambios que

presentaron en este rubro algunas Afores, así como unas empresas importantes que participaron en estas mejoras.

Seguros Tepeyac

Seguros Tepeyac, es una de las empresas que cuenta con una Afore, y que procuró estar al nivel de las circunstancias con respecto a la tecnología, por lo que para lograrlo, consolidó una plataforma de cómputo cuyo corazón es Hewlett Packard, implementó servidores HP-9000, una máquina T500, un equipo T520, y otro más K200, así como otro equipo para trabajos menos complicados, el HP-3000, también se eligieron herramientas de Oracle, y específicamente para las Afores se maneja Informix.

Bital

Bital, por su parte trabajó con Netscape Communications, para que con el software de último se contara con una mayor eficiencia. Los productos adquiridos fueron Netscape SuiteSpot y Netscape Navigator para el sitio de Internet que tiene Bital, así como para su Internet Corporativo .

Lo que este banco busca era que con esta tecnología se redujeran los costos y aumentar la productividad de los empleados, para poder dar un mejor servicio a su clientela.

Con los sistemas de Netscape, Bital quería que sus empleados accedieran a la información interna del Grupo Financiero de una manera más rápida y

eficiente, así como mejorar la comunicación interna entre ellos a través de correo electrónico y grupos de discusión en línea.

Banamex

Banamex, es una de las empresas más importantes, y su Afore, ocupa el segundo lugar en número de afiliaciones. La Afore de Banamex, siempre era una de las primeras en cumplir los requisitos solicitados por la Consar, por lo que no es extraño, que esta empresa cuente con lo más reciente en avances tecnológicos.

Basta mencionar que Banamex, fue el primer banco mexicano en contar con productos de banca electrónica, cuando en 1984 lanzó al mercado el servidor de Audiomático, lo que hoy el Banco por Teléfono, que consistía en adquirir unos aparatos generadores de pulso que se ponían en la bocina del teléfono para que los clientes pudieran acceder al banco y solicitar sus saldos y realizar algunas operaciones financieras.

Con el nacimiento de su Afore, Banamex firmó un acuerdo de licenciamiento corporativo con la división Cheyene, de Computer Associates, para implementar en sus equipos de informática toda la gama de productos de almacenamiento, antivirus y comunicaciones que desarrolla Cheyene.

Banamex comenzó por instalar las versiones de ARCserve para Netware y Windows NT, así como el agente de respaldo en línea para Microsoft Exchange.

También se contempla que Banamex integre versiones de ACRserve para las plataformas UNIX y OS/2 que opera la institución.

Seguros Génesis

Seguros Génesis optó por la solución de NCR de México para lanzar sus Afores, con una aplicación 100% mexicana.

NCR, es una de las empresas más importantes, y desarrollo un producto especial para el manejo de las bases de datos de las Afores. Esta institución, antes de que se dieran a conocer las reglas por parte de la Consar, para la autorización de las Afores, se encontraba negociando intensamente con los principales bancos el manejo de su nuevo producto.

Eduardo Morali Baz, presidente y director de NCR de México sustentó que para Afores Génesis, la implementación del sistema es una herramienta importante de competitividad en el mercado, y está convencida de lo que tiene en el mercado informático.

Al mismo tiempo, Ramón Quintana, director de Consultoría y Servicios Profesionales de NCR declaró que existían doce empresas que aplican sistemas a los grupos de Afores.

Por otro lado NCR, anunció el lanzamiento de una nueva línea de cajeros automáticos denominados Personas. NCR, explicó que este producto ofrece una nueva manera de interactuar con los clientes. La plataforma de los cajeros está basada en procesadores Pentium.

IXE

IXE, que en náhuatl significa "el que da la cara y cumple su palabra", es el único nuevo banco que decidió participar en el mercado de las Afores, con un 50% de la Afore Siglo XXI, teniendo como socio a Instituto Mexicano del Seguro Social.

Liberó productos de Cash Management, que es la concentración y dispersión de efectivo. Esto lo logró por medio de un sistema que permite una pantalla amigable y a través de una computadora en la oficina del cliente, éste pueda realizar sus transacciones financieras de manera remota, eficientando su tesorería.

También se conectó a Internet para efecto de que el cliente pueda tener acceso a información de sus saldos, movimiento entre cuentas, ordenar trasposos interbancarios, etc.

Uno de los objetivos de IXE, es consolidarse en el Área Metropolitana de la Ciudad de México, porque ahí es donde se concentra el principal mercado del país.

PROFUTURO

Michael Cimet, presidente de EDS en México, anunció la firma de un contrato con la Afore Profuturo, para proveer la infraestructura de cómputo y comunicaciones de la red nacional de oficinas de esta Afore.

ORACLE-SYSDE

Una de las empresas beneficiadas con el nacimiento de las Afores, fue Oracle-Sysde, que resultó elegida por 12 de las 17 Administradoras de Fondos para el Retiro.

Según los ejecutivos de Oracle, la táctica fue sencilla, y el secreto consistió en adelantarse a buscar otro socio que tuviera experiencia en el manejo de ahorros para el retiro y con él desarrollar aplicaciones mucho antes de que fueran aprobadas las Afores.

Se decidieron por una compañía costarricense que se había establecido en México: Sysde. La nueva Asociación decidió invertir seis meses antes y se compenetraron en la legislación de las Afores. Todo avance o modificación logrado era replicado a la aplicación que desarrollaban.

Su primer éxito de implementación lo tuvieron con Santander, luego con Inbursa y así sucesivamente hasta completar las doce instituciones.

La solución Oracle-Sysde está certificada por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro.

Bursamétrica

Por otro lado, Bursamétrica participó en el diseño del sistema, junto con Hewett Packard, para la Afore XXI, así como en la Afore Zurich. Ambas Afores fueron aprobadas en el segundo paquete a fines de marzo.

Anexo

Muchas veces la elección de una Afore esta muy relacionado con el prestigio o experiencia de la(s) empresa(s), dueñas de la Afore, por esto se presenta a continuación, todas las Afore, con sus respectivos socios y el porcentaje en el que participan.

AFORE	Administrador	Socios	Porcentaje
Santander Mexicano	Ing. Humberto Alledes Olivares	Banco Santander Mexicano, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander Mexicano Santander Investment, S:A:	75.00% 25.00%
Afore Tepeyac	Lic. Francisco Javier Llamosas Portilla	Seguros Tepeyac, S:A: Mapfre Internacional Vida, S.A:	66.70% 33.30%
Profuturo GNP	Lic. Eduardo Silva Pilyciow	Grupo Nacional Provincial, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Serfin Banco Bilbao Vizcaya-México, S.A. Provida S.A:	51.00% 25.00% 24.00%

AFORE	Director General	Socios	Porcentaje
Sólida Banorte Generali	Ing. Romero Gutiérrez de la Garza	Banco Mercantil del Norte, S:A: Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte Participante Maatschappij Graasfcghap Holland, N.V. Belgica Insurance Holding, S.A.	51.00% 24.50% 24.50%
Afore XXI	Lic. Javier Beristáin Iturbide	Instituto Mexicano del Seguro Social IXE Banco, S.A., IXE Grupo Financiero	50.00% 50.00%
Afore Atlántico Promex	Lic. José Alfredo Reynoso Ruíz	Principal International Inc. Principal Holding Co.	99.99% 00.01%

AFORE	Director General	Socios	Porcentaje
Afore Banamex	Sr. José Joaquín Marrón Cajiga	Banco Nacional de México Holding B.V. Aegón México Holding B.V. Acciones y Valores de México, S.A. de C.V.	59.00% 49.00% 00.01%
Bancomer	Ing. Ralf Gustav Peters Castilla	Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple Grupo Financiero Bancomer Santamaría Internacional, S.A. Aetna Internacional Cía., S. En N.C. de C.V.	51.00% 16.00% 33.00%
Capitaliza, S.A. de C.V.	Sr. Pablo Alvarez Laracuente	General Electric Capital Assurance Company GE Capital de México, S.A. de C.V.	99.99% 00.01%

AFORE	Director General	Socios	Porcentaje
Bancrecer Dresdner	Sr. Javier Espinosa Villareal	Bancrecer, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Bancrecer	51.00%
		Dresdner Pensión Fund Holdings, LLC	44.00%
		Allianz México, S.A.	05.00%
Bital, S.A. de C.V.	Lic. Jorge Esteve Recolons	Banco Internacional, S.A. Institución de Banca múltiple, Grupo Financiero Bital	51.00%
		ING America Insurance Holding, Inc.	49.00%
Confía Principal, S.A. de C.V.	Lic. Timothy Dumbar	Principal International Inc.	99.99%
		Principal Holding Co.	00.01%

AFORE	Director General	Socios	Porcentaje
Zurich, S.A. de C.V.	Dr. Francisco Rafael Padilla Catalán	Zurich Vida, Cía. De Seguros S.A.	80.00%
		Personas Físicas	19.00%
		Grupo de Inversionistas Mexicano, S.A.	01.00%
Génesis Metropolitan, S.A. de C.V.	Act. Daniel Olivares Guillen	Metropolitan Life Company	99.99%
		Seguros Génesis, S.A.	00.01%
Previnter	Sr. Robert Reyes Chávez	Profuturo GNP, S.A. de C.V. Afore	99.99%
		GNP Pensiones, S.A. de C.V.	00.01%

AFORE	Director General	Socios	Porcentajes
Inbursa, S.A. de C.V.	Lic. Jesús Tostado Casillas	Banco Inbursa, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Inbursa Compañía de Servicios Inbursa, S.A. de C.V.	99.95% 00.05%
Garante	Lic. Pablo Quintana Rosas	Banca Serfin, S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Serfin Citibank México, S.A. Grupo Financiero Citibank Habitat Grupo de Desarrollo Internacional, S.A.	51.00% 40.00% 09.00%

AMAFORE	Ing. Ralf Gustav Peters Castilla Presidente	Lic. Raúl Bravo González Rul Director General
---------	---	--

Los Servicios

La mayoría de las personas consideraban que el único elemento para respaldar su elección de Afore, era la comisión que esta cobrara, sin embargo, hay otros criterios para evaluar a una Afore, la más importante son los rendimientos, desafortunadamente estos no se pueden evaluar en un período corto, pero también están los servicios que ofrecen las Administradoras.

En este rubro también existe una competencia, para ganar la preferencia de los clientes. Aunque algunas de las administradoras ofrecían algunos servicios como exclusivas, cuando en realidad era una obligación. A continuación se presentan los servicios que ofrecen las Afores.

AFORE	SERVICIOS	CUOTAS POR SERVICIOS
BANAMEX	<ul style="list-style-type: none">• Ocho estados de cuenta al año (dos oficiales y seis simplificados)• Tarjeta para consulta de saldo en cajeros automáticos• Atención de ejecutivos en sucursales• Centro de consultas y reclamos• Trámite de credencial del IMSS y CURP sin costo• Sistema telefónico• Más de 1,000 sucursales en todo el país	No cobra por servicios

AFORE	SERVICIOS	CUOTAS POR SERVICIOS
BANCRECER DRESDNER	<ul style="list-style-type: none"> • Estados de cuenta cada tres meses • Libreta de pensiones • Centro de atención telefónica • Reporte de cuenta simplificada cada mes • Asesoría personalizada 	<p>\$10.00 por estado de cuenta adicional. \$10.00 por reposición de documentación.</p>
BITAL	<ul style="list-style-type: none"> • Seis estados de cuenta al año • Tarjeta de consulta por cajeros automáticos • Asesoría en unificación de cuentas, cuenta individual y nueva ley del SAR • Teléfono para información, orientación y aclaraciones • Consulta sobre cuenta individual 	<p>No cobra por servicios</p>
ATLANTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Dos estados de cuenta al año • Centro de atención telefónica • Atención personalizada en las sucursales de Banco del Atlántico y Banca. 	<p>No cobra por servicios</p>
BANCOMER	<ul style="list-style-type: none"> • Dos estados de cuenta al año • Centro de atención telefónica • Tarjeta de pertenencia • Boletín informativo • Asesoría directa 	<p>No cobra por servicios</p>

AFORE	SERVICIOS	CUOTAS POR SERVICIOS
BANORTE	<ul style="list-style-type: none"> • Trámite de credencial blanquiazul del IMSS • Tres estados de cuenta por año • Servicio de lada para consultas e información • No habrá cantidad mínima para aportaciones voluntarias • Gerente de cuenta si lo solicitan varios clientes de un mismo centro de trabajo • Presentaciones continuas en empresas que tengan nuevos empleados 	No cobra por servicios
CONFIA PRINCIPAL	<ul style="list-style-type: none"> • Tres estados de cuenta al año • Servicio de lada 800 sin costo • Centro telefónico de atención y consulta • Consulta personalizada • Atención en sucursales de Banca Confía • Plan de descuentos en comisiones por antigüedad a partir del segundo año de permanencia en la Afore 	No cobra por servicios
GENESIS	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de garantías (\$50.00 por retraso en servicio) • Asesoría personalizada • Tarjeta de trámites • Boletín informativo • Sucursales en toda la República y módulos en centros de tráfico • Encuestas para conocer calidad de servicio 	7.5 Udis por estados de cuenta escritos adicionales 7.5 Udis por reposición de documentos

AFORE	SERVICIOS	CUOTAS POR SERVICIOS
PREVINTER	<ul style="list-style-type: none"> • Estados de cuenta trimestrales • Centro de atención telefónica • Lada sin costo de 9 a.m. a 8 p.m. • Sucursales de Inverlat y centros especializados de atención • Consultas en cajero automático 	No cobra por servicios
SANTANDER MEXICANO	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta personal • Sistemas de autoconsulta telefónica • Centro de atención telefónica • Resumen de cuenta simplificado • Boletín informativo • Sucursales en todo el país • Asesoría personalizada • Encuestas entre clientes para controlar calidad • Software de proyecciones 	No cobra por servicios
AFORE XXI	<ul style="list-style-type: none"> • Estados de cuenta dos veces al año • Sucursales en toda la república en clínicas del IMSS 	15 Udis por reposición por documentación 2 Udis por pago de retiro programado

Anexo

AFORE	SERVICIOS	CUOTAS POR SERVICIOS
GARANTE	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de atención telefónica • Asesoría personalizada • Sucursales en toda la República • Número personal de afiliación • Estados de cuenta una vez al año • Estados de cuenta cada vez que se soliciten sin cobrar comisión extra • Boletín informativo 	No cobra por servicios
INBURSA	<ul style="list-style-type: none"> • Estados de cuenta cada tres meses • Centros de atención telefónica • Tarjetas de consulta (al primer aniversario) • Asesoría personalizada 	\$10.00 por reposición de documentación
PROFUTURO GNP	<ul style="list-style-type: none"> • Estados de cuenta dos veces al año • Centro de atención telefónica • Boletín informativo • Programas periódicos de control de calidad • 140 sucursales exclusivas • Asesoría personalizada 	\$2.00 por pago de retiro programado \$5.00 por retiro del ahorro voluntario
TEPEYAC	<ul style="list-style-type: none"> • Tres estados de cuenta en el primer año • Centro de atención telefónica • Asesoría personalizada 	\$3.00 por estados de cuenta escritos adicionales \$3.00 por reposición de documentos

AFORE	SERVICIOS	CUOTAS POR SERVICIOS
ZURICH	• Credencial de identidad por afiliado	\$7.00 en sucursal y \$10.00 en cajero automático de pago por retiro programado \$50.00 por retiro de ahorro voluntario

Agentes Promotores

Como ya se mencionó, el desempeño de los agentes promotores fue un componente muy importante en la promoción y afiliación de las afores. Por ello la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro siempre estuvo pendiente de la función de los agentes de todas las Administradoras del Fondo para el Retiro, y para evitar cualquier anomalía estableció las Reglas Generales a las que deberían sujetarse los agentes de las Afores, en la Circular 05-1, publicada el 10 de octubre de 1996, en el Diario Oficial de la Federación.

Dentro de las reglas, se establece que los agentes deben refrendar ante la Consar sus conocimientos en materia de seguridad social, a fin de garantizar a los trabajadores la prestación de servicios de registro y asesoría sobre disposiciones que norman el Seguro de Retiro, Cesantía en Edad Avanzada y Vejez, contenidas en la ley del Seguro Social y en la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro.

Por lo anterior, los agentes promotores tienen que presentar un examen elaborado por la Consar, y este debe ser contestado satisfactoriamente en un 80% como mínimo. A los agentes que no aprueben este examen, se les suspende su registro por un período de dos meses, en este lapso no pueden realizar actividades o actos propios de los agentes registrados. Después de esta suspensión, pueden presentar nuevamente el examen ante la Consar y si lo aprueban, la Comisión les revocará la suspensión del

registro. En caso de que no lo aprueben o de que no lo presenten en dicho plazo, la CONSAR les cancelará definitivamente su registro por un año.

En noviembre de 1997, la Consar aplicó exámenes a los agentes de las distintas Administradoras, en el Distrito Federal, Nuevo León y Jalisco, los resultados de estos exámenes se muestran en la siguiente tabla.

AFORRE	TOTAL DE AGENTES CONVOCADOS	EXÁMENES PRESENTADOS	APROBADOS	% DE APROBADOS	NO APROBADOS	% DE NO APROBADOS
BANAMEX	912	779	666	85	113	15
GARANTE	892	732	533	73	199	27
PROFUTURO-GNP	720	529	479	91	50	9
INBURSA	715	655	358	55	297	45
BANCOMER	713	388	296	76	92	24
BITAL	623	425	357	84	68	16
SÓLIDA BANORTE	612	506	211	42	295	58
BANCRECER-DRESDNER	515	394	256	65	138	35
XXI	490	321	192	60	129	40
ATLANTICO-PROMEX	423	366	224	61	142	39

AFORA	NÚMERO DE AGENTES CONVOCADOS	NÚMERO DE AGENTES CONVOCADOS	NÚMERO DE AGENTES CONVOCADOS	% DE AGENTES CONVOCADOS	NÚMERO DE AGENTES CONVOCADOS	% DE AGENTES CONVOCADOS
GÉNESIS	394	345	211	61	134	39
TEPEYAC	392	333	100	30	233	70
CONFÍA-PRINCIPAL	340	193	159	82	34	18
PREVINTER	322	243	192	79	51	21
CAPITALIZA	22	21	18	86	3	14
TOTAL	7173	5451	3586	69%	1865	31%

Como se puede observar, los Afores que más agentes convocaron fueron:

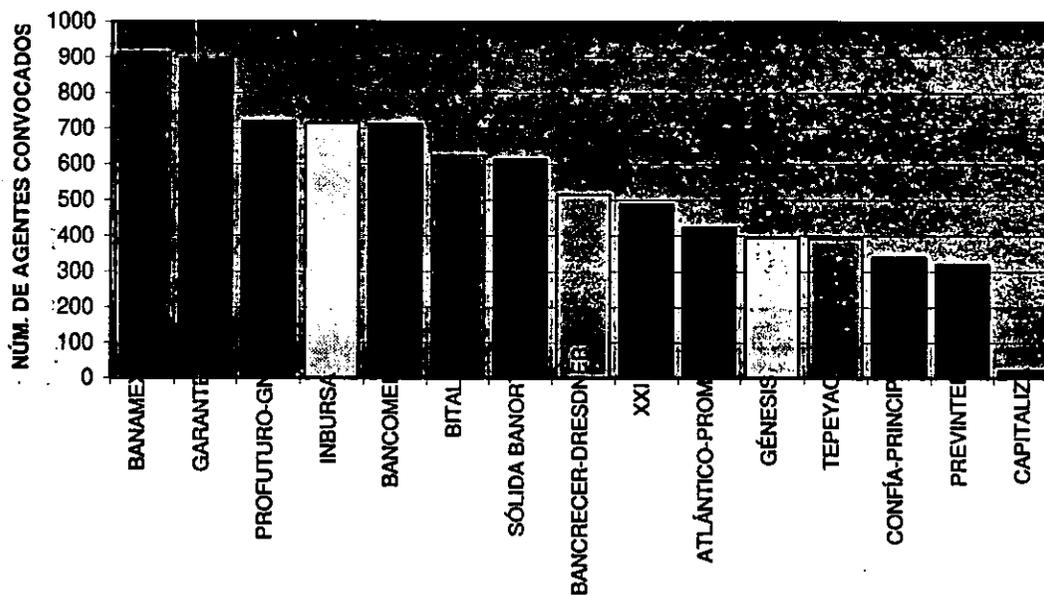
- Banamex
- Garante
- Profuturo-GNP
- Inbursa
- Bancomer

Mientras que la Administradora de Fondos para el Retiro que menos agentes convocó fue Capitaliza con 22 agentes, seguida de Previnter y Confía Principal.

El número de agentes convocados, muchas veces iba en relación con el tamaño de las Afores, es por esto que las grandes empresas como Banamex y Bancomer se encontraban dentro de las cinco afores que

más agentes convocaron. Basta mencionar que los agentes de ambas afores representaban cerca del 20% del total de los agentes, mientras que los agentes de Confía-Principal, Previnter y Capitaliza no alcanzaban el 10%.

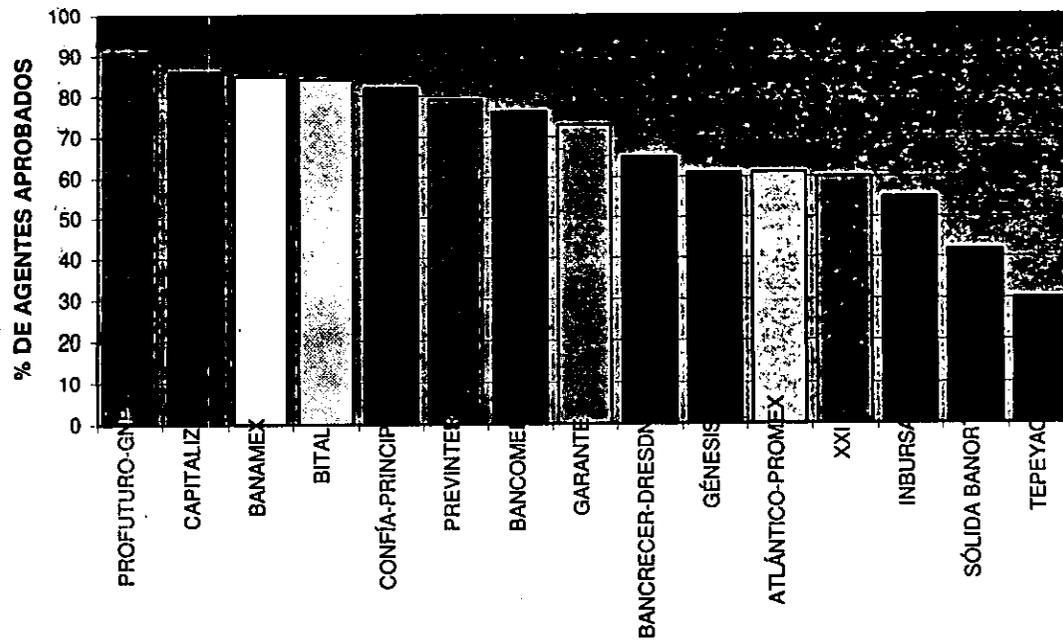
AGENTES CONVOCADOS



Un alto porcentaje de aprobación no indica precisamente un elevado número de agentes convocados, un ejemplo claro de esto es Capitaliza, afore que solo convocó a 22 agentes y 18 de ellos aprobaron satisfactoriamente, lo que habla de una plantilla de agentes eficiente. El ejemplo contrario es Tepeyac, porque menos de la tercera parte de los 333 agentes que presentaron el examen realizado por la Consar, aprobaron.

En la siguiente gráfica se muestra el porcentaje de aprobación por cada una de las Administradoras de Fondos para el Retiro. En ella se pueden ver los grados de eficiencia de las plantillas de agentes promotores de cada una de las Afores.

PORCENTAJE DE AGENTES APROBADOS



Las administradoras pretendían tener un alcance nacional, por lo que necesitaban tener agentes en varios estados, para brindar servicios y asesoría a los trabajadores.

La mayor proporción de agentes se registro en las ciudades más importantes del país como en el Distrito Federal, Nuevo León y Jalisco. La Consar examino a los agentes de estos estados y los resultados fueron los siguientes:

ESTADO	AGENTES CONVOCADOS	EXAMENES PRESENTADOS	EXAMENES APROBADOS	NO APROBADOS (*)
MÉXICO, D.F.	5434	3636	2527	1109
NUEVO LEÓN	1500	1301	815	486
JALISCO	2083	1845	1336	509
TOTAL	9017	6782	4678	2104

(*) Agentes promotores suspendidos por no aprobar o no presentar el examen.

Es importante mencionar que los agentes promotores que presentan examen ante la Consar, son seleccionados aleatoriamente por esta institución, la cual los convoca quince días antes, a través de las Afores.

Estos exámenes por parte de la Consar, comenzaron a ser aplicados en abril de 1997 a los promotores que trabajaban en el área metropolitana de la Ciudad de México. En julio del mismo año, funcionarios de la institución se trasladaron al estado de Nuevo León para efectuarlos, y en septiembre, a Jalisco con este mismo objetivo. En el mes de noviembre se comenzaron a realizar en Puebla.

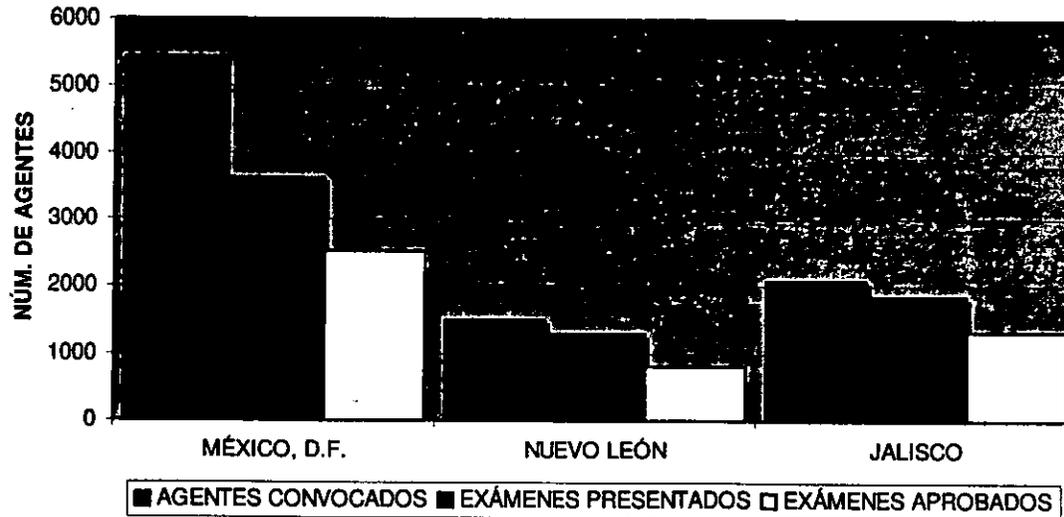
Al 14 de noviembre de 1997, había un total de 70,660 agentes promotores registrados en la Consar, por parte de las 17 Afores, distribuidos a lo largo y ancho del país. La Consar aplicaba multas a las instituciones que violaran algunas de las reglas generales para los agentes promotores establecidas en las circulares, con la intención de que los trabajadores mexicanos contaran en todo momento con información veraz, completa y oportuna sobre el Nuevo Sistema de Pensiones.

Como se puede observar, la Afore Tepeyac fue la que tuvo mayor porcentaje de reprobados

El número de agentes convocados, no era siempre equivalente al número de exámenes presentados y este último claramente era mayor o igual que el número de agentes aprobados.

La diferencia entre las tres categorías mencionadas, a veces era muy marcada, como en el caso del México, Distrito Federal, donde los agentes que presentaron el examen en noviembre de 1997, representaban casi 55% del total de agentes convocados. Contrariamente en el estado de Jalisco, esta

diferencia era mucho menor, porque cerca del 90% de los agentes convocados, sí presentaron el examen aplicado por la Consar.



Un mes después, de los exámenes presentados a los agentes promotores de los distintas Afores, en los diferentes Estados, se realizaron las pruebas correspondientes por parte de la Consar a los agentes en Puebla, obteniéndose los siguientes resultados que se muestran en la siguiente tabla.

AFORE	TOTAL DE AGENTES CONVOCADOS	EXAMENES PRESENTADOS	APROBADOS	% DE APROBADOS	NO APROBADOS (A)	% DE NO APROBADOS
BANAMEX	44	44	44	100	0	0
BANCOMER	36	36	35	97	1	3
SANTANDER-MEXICANO	80	79	71	90	8	11
ZURICH	2	2	2	100	0	0
SOLIDA BANORTE	0	0	0	0	0	0
INBURSA	26	26	2	8	24	92
BITAL	112	112	85	76	27	24
PROFUTURO-GNP	171	100	99	99	1	1

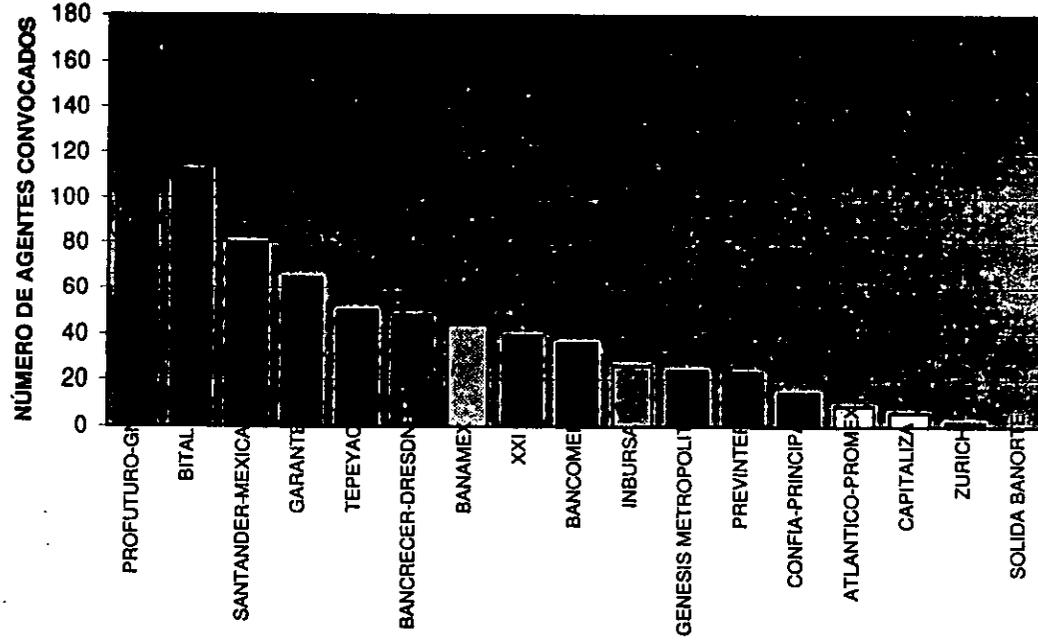
Continuación de la tabla.

AFORE	TOTAL DE AGENTES CONVOCADOS	EXAMENES PRESENTADOS	APROBADOS	% DE APROBADOS	Nº APROBADOS (A)	% DE NO APROBADOS
PREVINTER	23	23	19	83	4	17
XXI	39	34	32	94	2	6
ATLANTICO-PROMEX	9	9	8	89	1	11
GARANTE	65	61	46	75	15	25
GÉNESIS METROPOLITAN	24	19	13	68	6	32
CONFA-PRINCIPAL	15	15	14	93	1	7
TEPEYAC	50	47	2	4	45	96
CAPITALIZA	6	6	6	100	0	0
BANCRECER-DRESDNER	48	48	32	67	16	33
TOTAL	750	661	510	77%	151	23%

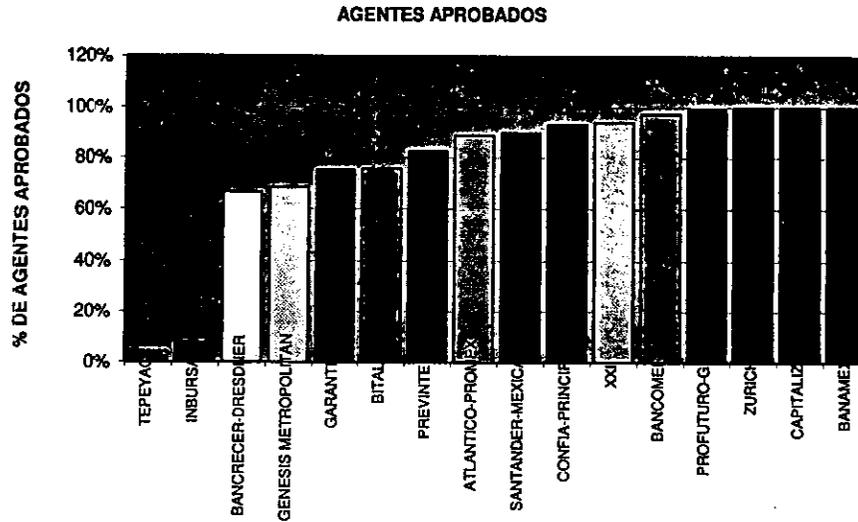
La información del número de agentes convocados por cada una de las Administradoras de Fondos para el Retiro, esta contenida en la siguiente gráfica. En esta es posible ver que la Administradora que más agentes convocó en el Estado de Puebla, fue Profuturo-GNP, porque sus agentes convocados representaron más del 20% de los agentes requeridos en este Estado.

Otras Afores con un notable número de agentes fueron Bitá, Santander Mexicano y Garante, mientras que las Administradoras con una muy reducida plantilla de agentes fueron Zurich, Capitaliza y Promex porque aún juntando a sus agentes representaban solo el 2% del total de agentes convocados, pero la Afore que destacó por no presentar ningún agente fue Sólida Banorte.

AGENTES CONVOCADOS



El porcentaje de agentes aprobados con respecto a el total de agentes convocados por cada una de las Afores, es muy interesante. La Afore Tepeyac se distinguió por su alto porcentaje de reprobación, porque de 47 exámenes presentados, solo 2 aprobaron, situación muy distinta a la de Banamex, donde 44 de 44 agentes aprobaron, Zurich con 2 exámenes presentados y el mismo número de aprobados y Capitaliza con seis. La siguiente gráfica muestra la relación entre el porcentaje de aprobación, con respecto al número de agentes convocados por cada una de las Afores.



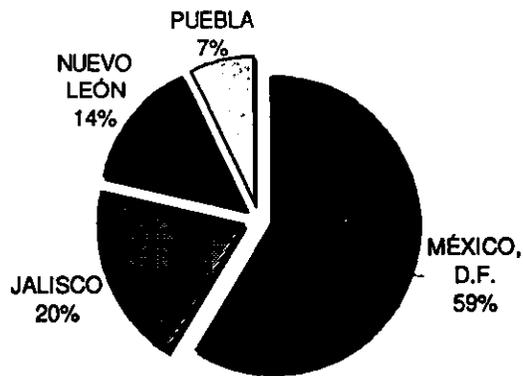
En el mes de diciembre de 1997, los agentes promotores examinados en los estados más importantes como Nuevo León, Jalisco y México, D.F. se obtuvieron los siguientes datos.

ESTADO	AGENTES REGISTRADOS	AGENTES EXAMINADOS	AGENTES SUSPENDIDOS POR NO APROBAR O NO PRESENTAR EL EXAMEN	AGENTES SUSPENDIDOS POR FALTA DE ASISTENCIA
MÉXICO, D.F.	6180	3490	2069	1421
NUEVO LEÓN	1500	1301	815	486
JALISCO	2083	1845	1336	509
PUEBLA	750	661	510	151
TOTAL	10513	7297	4730	2567

(*) Agentes promotores suspendidos por no aprobar o no presentar el examen.

El mayor número de agentes se registró en el Distrito Federal, seguido de Jalisco y Nuevo León.

NÚMERO DE AGENTES POR ESTADO



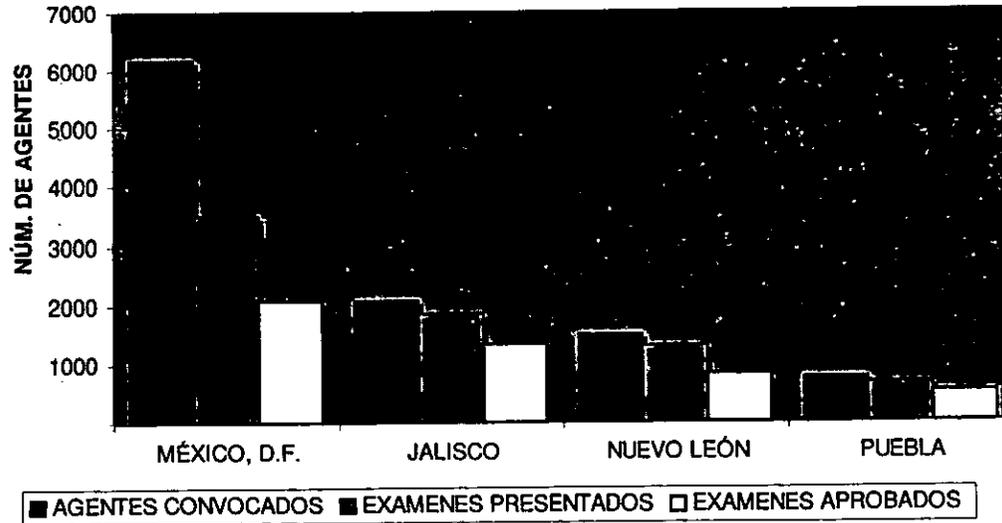
Las cifras varían un poco con respecto a las del mes de noviembre, esto se debe a que esta vez ya se consideraron los promotores que presentaron el examen en segunda vuelta.

Al pasado 17 de diciembre, había un total de **65,790** agentes promotores registrados en la Consar, por parte de las 17 Afores, distribuidos en todo el país.

Nuevamente se creó la gráfica que presenta el número de agentes convocados, los que presentaron el examen y los que finalmente aprobaron. Teniendo una similitud a los datos del mes pasado. Donde se

registro mayor diferencia entre las tres categorías fue en México, Distrito Federal, y Puebla el de menos variación.

AGENTES



Glosario

Acción Denominación jurídica y contable que se le da a las partes iguales en que está dividido el capital social (aportaciones de los socios) de una empresa, es un título valor financieramente hablando. También son acciones. Cada una de las participaciones individuales que componen los fondos o sociedades de inversión. Al invertir en un fondo determinado, prácticamente se están adquiriendo acciones del mismo al precio nominalmente pactado.

Afores Administradoras de Fondos para el Retiro, son instituciones de carácter financiero (públicas o privadas) que tienen por objeto la administración e inversión de los fondos aportados por trabajadores (contribuciones obligatorias destinadas a integrar un seguro para el mismo trabajador). Los recursos captados serán invertidos en sociedades de inversión Especializadas exclusivamente para fondos provenientes de aportaciones de los trabajadores.

AFP Administradora de Fondo de Pensiones

- Ahorros forzados** Concepto en el cual se ubican las aportaciones de los trabajadores que por efectos de Ley Federal deben ser concentrados en una sociedad de Inversión Especializada y exclusiva (SIEFORE); estos ahorros no podrán ser retirados a voluntad del ahorrador, sino hasta que se cumplan las condiciones legales del retiro.
- Ahorros voluntarios** Aportaciones que hace el inversionista a cualquier sociedad de inversión (SIEFORE) de la misma AFORE que maneja sus ahorros, pudiendo retirar recursos únicamente cada seis meses, siempre y cuando de aviso a la administradora y se cumplan las condiciones operativas de la sociedad de inversión.
- Amafore** Asociación Mexicana de Afores.
- Aportaciones voluntarias** Ahorros que por decisión y cuenta propia, el trabajador puede hacer dentro de la Afore, en la Siefore que más le agrade, gozando estos depósitos de los mismos beneficios de ganancia y rentabilidad que las aportaciones obligatorias. Estas aportaciones las podrá hacer el trabajador en cualquier momento, pero sólo puede retirarlas cada seis meses.
- BANAMEX** Banco Nacional de México.

- Banco** Institución oficial de crédito y ahorro, son empresas del ramo financiero que tienen como objeto principal el otorgar créditos y financiamientos a personas físicas y personas morales, así como también ofrecen servicios de: ahorro, inversiones, transacciones y envíos de dinero, de compra y venta de monedas extranjeras, así como también tienen forma de hacer inversiones en la bolsa de Valores.
- BANCOMER** Banco de Comercio
- Bolsa Mexicana de Valores** Recinto oficial y máximo para la compraventa de valores en nuestro país, constituida por aportaciones de sus socios.
- Capital** Es el conjunto de bienes y satisfactores (riqueza) que están orientados a general más bienes y satisfactores (más riqueza). También en toda riqueza que sirve para procurar una renta a su poseedor, muy independiente del trabajo de este último.
- Cartera** Es el conjunto de instrumentos financieros de inversión que fueron adquiridos para integrar un paquete cuyo objetivo es satisfacer las necesidades (de seguridad y rendimiento) del

inversionista, que en este caso son los trabajadores socios de la Siefore.

CFI Corporación Financiera Internacional.

Comisiones Como tal se considera el porcentaje, cuota fija o mezcla de las dos (siempre en común acuerdo) que la AFORE puede cobrar a cada trabajador, el concepto de este cargo es para las cuestiones operativas de la Afore correspondiente.

Los incentivos por aportaciones voluntarias o premios de constancia se consideran fuera de este esquema de comisiones. El programa y cálculo de las comisiones que la Afore cobre a la empresa, sólo será efectivo una vez que la Consar lo hubiese aprobado (para ello cuenta con 30 días), las comisiones que aprueben serán publicadas en el Diario Oficial de la Federación 60 días naturales, contados desde el día siguiente de su publicación.

Comisiones Nombre que se da al conjunto de personas que colaboran de forma temporal o permanente en el desempeño de tareas en determinadas áreas de asesoría, trabajo o encargos (social, económica, parlamentaria, administrativa, entre otras).

- Consar** Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro. Organismo desconcentrado de la Hacienda y Crédito Público, que tiene por misión supervisar y regular el funcionamiento y operación de las Afores, Siefores y Sar.
- Crisis** Palabra de raíces griegas (lucha, esfuerzo, separación, perturbación) y técnicamente podemos decir que son las perturbaciones de la vida económica de las personas o de las naciones, durante las cuales no se puede (o no se quiere) comprar, y por consiguiente no se puede (o no se quiere) vender.
- Cuenta Concentradora** Nombre del registro bancario (cuenta) que el Banco de México tiene abierto (a nombre del IMSS), para abonar ahí las aportaciones que las empresas hubiesen recabado y no se hubiesen individualizado. Los valores ahí contenidos, Banxico los invierte en instrumentos de deuda emitidos por el gobierno federal, generando intereses cuyas tasas de rendimiento y fiscal serán determinadas por la SCHP, y una vez generados, estos intereses serán reinvertidos a la misma cuenta global.

Cuenta Individual Aquella que se abre para cada asegurado de las Afores, para que se depositen en la misma las cuotas obrero-patronales y las cuotas estatales, por concepto de los seguros de: retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, así como los rendimientos que estos ahorros generen.

Registro individual por cada trabajador, que acumula tanto las aportaciones respectivas como los rendimientos que éstas generan. Cada cuenta individual tiene tres subcuentas:

- 1) Seguro de vida para el retiro.
- 2) Cesantía en edad avanzada o vejez y vivienda (INFONAVIT).
- 3) Aportaciones voluntarias.

Cuenta Individual del retiro Contrato único de ahorro que cada trabajador tiene en las Afores, en el cual son depositados las aportaciones del gobierno, patrón y el propio trabajador.

Esta cuenta está integrada por tres subcuentas una: retiro, cesantía y vejez; dos: vivienda; tres: aportaciones voluntarias (cada trabajador tendrá una y sólo una cuenta individual del retiro).

Cuota	Porcentaje del salario del trabajador (salario base de cotización), que aportan al IMSS, tanto el trabajador (cuota obrera), como el patrón (cuota patronal) y el gobierno. Estas cantidades de dinero representan las aportaciones para los efectos sociales que la Ley del Seguro Social marca en beneficio del trabajador.
Cuota Social	Porcentaje del salario del trabajador (salario base de cotización), que el gobierno aporta en beneficio del trabajador, en este caso representa un 5%.
CURP	Clave Única de Registro Poblacional.
Estado de cuenta	Registro oficial que contiene la información básica de los fondos aportados por el trabajador durante el año anterior, debe contener: Cargos Abonos Rendimientos Comisiones Saldos Nombre y tipo de Siefore.
FOBAPROA	Fondo Bancario de Protección al Ahorro.

Fondos	Recursos monetarios disponibles, también es utilizado como sinónimo de sociedades de inversión.
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social.
Indice Nacional de Precios al Consumidor	Precio en pesos de la canasta básica de productos, mismo que al incrementarse mes a mes, da origen a un incremento porcentual llamado inflación.
INFONAVIT	Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
ISSFAM	Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas.
ISSSTE	Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
Mercado de Capitales	Mercado donde se comercializan (compraventa) valores que se consideran de largo plazo, su vigencia es mayor de un año (360 días). Regularmente no son títulos de alta liquidez o fácil realización.

PAN	Partido de Acción Nacional.
Pensión	Cantidad otorgada en concepto de alimentos o dinero a las personas que a ella tienen derecho de acuerdo con la legislación relativa.
PIB	Producto Interno Bruto.
PRD	Partido de Revolución Democrática.
PRI	Partido Revolucionario Institucional.
Promoción	Aquella práctica comercial que lleven a cabo las Administradoras consistente en el ofrecimiento al trabajador o al público de beneficios adicionales temporales tendientes a incentivar o estimular la oferta de servicios, siempre y cuando éstos estén vinculados al objeto social que prestan dichas entidades financieras a los trabajadores, así como el ofrecimiento de cursos y seminarios de capacitación sobre el sistema de pensiones.
PT	Partido del Trabajo.
Publicidad	Actividad realizada por una administradora, a través de cualquier medio de comunicación, con el fin primordial de promover su presencia en el

- mercado, así como el registro de los trabajadores o la permanencia de los que se encuentren ya registrados. El término publicidad no comprende lo relativo a prospectos de información, folleto explicativo y estados de cuenta que se deben entregar al trabajador.
- Rendimiento** Beneficio que produce una inversión por medio de ganancias de capital, intereses o dividendos, normalmente expresado como porcentaje del monto invertido.
- Retiro** Estado laboral y jurídico del trabajador, en el cual este último –sin trabajar- se hace merecedor a una pensión justa y digna, gozando al mismo tiempo de las prestaciones sociales y clínicas del IMSS, teniendo además el derecho de poder asignar voluntariamente a los beneficiarios de la pensión y de las propias prestaciones.
- Riesgo** Posibilidad de que los rendimientos esperados por la inversión no se realicen
- Salario Base de Cotización (SBC)** La percepción en dinero o especie, que recibe el trabajador por prestar sus servicios a un patrón, la característica que este SBC es la referencia (el 100%) para calcular las aportaciones de: el trabajador, el patrón y el gobierno.

Sanción	Pena establecida para el que infringe la ley.
SAR	Sistema de Ahorro para el Retiro.
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
SIEFORE	Sociedades de Inversión Especializada. Son creadas por la Afore, para administrar óptimamente las inversiones de los recursos de las aportaciones de los trabajadores. Su constitución está reglamentada por la Ley de Sociedades de Inversión; deberán tener un administrador profesional, quien a juicio de un comité ejecuta las mejores estrategias financieras que deban dar plusvalía a los recursos de los trabajadores, estas posibles ganancias se repartirán a cada cuenta individual, proporcionalmente a los montos depositados. Para tales efectos las Siefores cobrarán comisión por el manejo profesional de los fondos.

Bibliografía

Evidencias para el Debate (Resultados y perspectivas financieras de la Seguridad Social), Dr. Gabriel Martínez, Publicación del IMSS.

Aportaciones al Debate (La seguridad Social ante el Futuro), Dr. Gabriel Martínez, Publicación del IMSS.

La Nueva Ley del Seguro Social, IMSS.

Afores, Guía Básica, José Araujo Aguilar, Universidad Iberoamericana, McGRAW-HILL 1997.

¿Qué Afore prefieren los ejecutivos?, Pulso Empresarial, expansión, volumen XXIX, número 723, México, 27 de agosto de 1997.

Comisiones vs Rendimiento, Pulso Empresarial, expansión, volumen XXIX, número 725, México, 24 de septiembre de 1997.

Seguridad Social en terapia intensiva, Pulso Empresarial, expansión, volumen XXIX, número 750, México, 23 de septiembre de 1998.

La guerra de las Afores, Debate, martes 5 de marzo de 1997.

Las Afores *Perversidad Legal*, José Angel Conchello, SIEMPRE, número 2294, México, Junio 5 de 1997.

Bibliografía

Impacto de las Políticas Neoliberales en la Seguridad Social , *Sistema de Pensiones en México*, José Rodríguez R. Guadalupe, N.L. 29 de Mayo de 1998.

Fondo de Pensiones, *Examen de la Situación Económica en México*, Banco Nacional de México, vol. 71, número 83, México, 1 de diciembre de 1995.

Reformas al Sistema de Retiro, *Examen de la Situación Económica en México*, Banco Nacional de México, vol. 72, número 842, México, 1 de enero de 1996.

Administradoras de Fondos de Retiro: Reforma en México y los ejemplos Chileno y Argentino, *Examen de la Situación Económica en México*, Banco Nacional de México, vol. 72, número 844, 3 de enero de 1996.

El ahorro acumulado en el SAR, Moisés Ramírez Piña, La Crónica, México 5 de septiembre de 1997.

Nuevos requisitos para las Afores, Lic. Martha Domínguez Frey, México, Mayo de 1997.

Servirán recursos de Afores para financiar proyectos a largo plazo, Alejandro Salmón Aguilera, Diario de Chihuahua, septiembre de 1997.

¿Quién es quien en las Afores?, Martha Domínguez Frey, México, diciembre de 1996.

Del desastre al Bienestar, Integración del Sistema Social Disperso, Guillermo Martínez Domínguez, Excélsior, México, 17 de febrero de 1997.

Cobrarían Afores comisiones inferiores al 2.2% del salario del trabajador, Araceli Cano, El Economista, México, 7 de agosto de 1996.

Amafore, Carlos Velázquez Mayoral, El Economista, México, 3 de junio de 1997.

Impulso a las Afores, Carlos Velázquez Mayoral, El Economista, México, 11 de agosto de 1997.

Las Afores deben pagar rendimientos positivos, Rocío Pérez, El Excelsior, México, 4 de Agosto de 1997.

Analizan especialistas cobros en Afores, Araceli Cano, El Economista, México, 21 de marzo de 1997.

Cuanto han invertido las Afores en Publicidad, Lic. Martha Domínguez Frey, México, junio de 1997.

Folletos informativos de las Afores de Bancomer, Banamex y Sólida Banorte, así como de la Consar.

Distintos artículos y reportajes de los periódicos El Financiero, La Crónica y Reforma

Páginas consultadas en Internet:

El único lugar en la red, no oficial, dedicado exclusivamente a las Afores.

<http://www.notisar.com/>

Bibliografía

La página de la Consar, con dirección:

<http://www.consar.gob.mx>

Distintos artículos y reportajes en los periódicos:

El Excélsior, <http://www.excelsior.com.mx/>

El Economista, <http://www.economista.com.mx/>

Alto nivel, <http://www.altonivel.com.mx/>

El imparcial, <http://www.imparcial.com.mx:777/>

La Crónica, <http://www.cronica.com.mx/cronica>

Revistas

Expansión, Pulso Empresarial, <http://www.expansion.com/>

Revista Electrónica, <http://www.man.com.mx/notiafor/>

El Debate, <http://www.debate.com.mx/>

Páginas de las Afores:

Afore Banorte, <http://www.salidas.com.mx/ejemplos/banorte/>

Afore Profuturo GNP, <http://www.gnp.com.mx/> y

http://www.profuturo.com/ring_home.html

Afore Inbursa, <http://mexplaza.udg.mx/Inbursa/inbursa.html>

Afore Bital, http://www.bital.com.mx/all_does/WWWBital/afores/index.html

Afore Bancomer, <http://www.aforebancomer.com.mx/>

Afore Banamex, <http://www.banamex.com/afores/>

Afore XXI, <http://www.imss.gob.mx/>

Indice Alfabético

A

Abaco	66, 79
Afiliados	33, 35, 36, 130
AFP	10, 21, 22, 23, 32, 33, 35, 69, 70, 81, 123, 155, 156
Ahorro	11, 17, 18, 40, 41, 43, 55, 71, 73, 84, 86, 119, 124, 137, 158, 162, 201
Allianz	67, 68, 87, 207
AMAFORE	100, 209
Ambiciones	154
Antes de la certificación	109
Argentina	11, 20, 23, 24, 26, 27, 30, 33, 35, 37, 44, 70, 135, 156
ARCserve	199
Aseguradora Hidalgo	75, 87, 98, 160, 161
Aseguradora Lincoln	72, 73
Atlántico	55, 56, 79, 80, 88, 116, 127, 130, 205, 211

B

Banamex	54, 55, 56, 60, 76, 77, 78, 79, 84, 87, 94, 96, 100, 101, 107, 111, 119, 120, 121, 127, 128, 130, 134, 143, 144, 146, 147, 151, 155, 157, 158, 164, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 198, 199, 206
Banco Bilbao Vizcaya	67, 68, 88, 203
Banco del Oriente	53
Banco por Teléfono	198
Bancomer	54, 55, 56, 60, 77, 78, 79, 87, 92, 96, 99, 100, 101, 107, 109, 110, 111, 114, 115, 120, 121, 127, 128, 130, 134, 143, 144, 146, 147, 148, 151, 152, 155, 157, 158, 167, 168, 169, 170, 171, 188, 189, 206

Indice Alfabético

Bancrecer	55, 67, 68, 79, 87, 120, 127, 155, 156, 157, 158, 207
Banoro	55
Banpaís	53
Bital	55, 79, 81, 87, 95, 96, 107, 111, 120, 127, 130, 135, 143, 147, 148, 158, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 197, 198, 207
Boston	87, 110
Bursamétrica	126, 202
 C	
Capital	53, 87, 95, 100, 111, 112, 124, 206
Cesantía en edad avanzada y Muerte	15
Centros de atención	215
Circular	57, 58, 59, 101, 102, 103, 120, 137, 138, 139
Comisiones	10, 30, 106, 128, 138, 155, 186
Comisión de Relaciones Exteriores	45
Competencia	108
Computer Associates	198
Concentración del mercado	26
Confederación Patronal Mexicana	41
Confía	55, 66, 67, 79, 87, 95, 100, 112, 116, 127, 128, 130, 143, 162, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 207, 212
Conflicto de intereses	26
Congreso del Trabajo	44, 160, 161
Consar	12, 18, 41, 46, 47, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 63,

	68, 73, 75, 76, 77, 79, 82, 84, 86, 88, 89, 95, 96, 98, 99, 100, 100, 103, 105, 107, 108, 110, 111, 113, 117, 118, 119, 121, 123, 125, 135, 136, 137, 138, 139, 143, 144, 145, 146, 147, 153, 155, 156, 157, 160, 161, 163, 196, 198, 199
Control de la inversión	26
Cremita	53
Críticas	163
Cuprum	33, 81
CURP	89, 90, 91, 93, 210
D	
Del Sureste	53
Diputados	46
Dirección de Comunicación	139
Dirección General de Comunicación y Vinculación	139
Disposiciones y Publicidad	35
Dresdner Bank	67, 68
E	
Empleo	119
Empleo de sonidos	119
Encuesta	181, 212, 214
F	
Fobaproa	53
Fondos de inversión por administradora	24
Formar una Afore	60

Indice Alfabético

G

Gasto	127
Gasto publicitario	127
Génesis	78, 79, 87, 88, 96, 111, 116, 127, 128, 130, 143, 147, 154, 155, 158, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 199, 208
Gigante Dormido	129
GNP	68, 69, 71, 87, 127, 128, 134, 155, 189, 203, 208, 215

H

Hacienda	18, 45, 48, 56, 76, 82, 101, 124
Hewlett Packard	197

I

IMSS	12, 15, 16, 17, 18, 41, 41, 42, 48, 54, 71, 74, 75, 76, 86, 87, 90, 93, 94, 95, 98, 112, 114, 119, 128, 136, 153, 160, 161, 162, 166, 210, 212, 214
Inbursa	54, 65, 87, 96, 99, 111, 115, 119, 120, 126, 130, 134, 143, 144, 146, 147, 151, 152, 153, 155, 156, 157, 159, 162, 164, 167, 168, 169, 170, 171, 188, 189, 201, 209
ING Seguros	62
INFONAVIT	15, 16, 17, 18, 41
Instituciones interesadas en formar una Afore	61
Internet	139, 197, 200
Inverlat	64, 65, 72, 73, 74, 109, 214
Invermexico	72, 73
ISSFAM	18
ISSSTE	15, 17, 18, 47, 94

IXE	55, 71, 72, 85, 86, 98, 161, 162, 200, 205
L	
La Certificación	111
La Circular Consar 06-1	103
La experiencia en Chile	20
La guerra de las Afores	11, 98
Las Afores autorizadas	95, 96
Las opiniones a favor y en contra de las Afores	48
Las posiciones antes de la certificación de las Afores	41
La Resefia	15
Las reformas en otros países	37
M	
Manejo de colores	119
Mercadotecnia	99
N	
NCR	199, 200
Netscape	197, 198
Netware	199
Notificaciones	137
Nova Scotia	64, 65, 72, 73, 74, 87
Nuevo Sistema de Pensiones	40, 41, 44

Indice Alfabético

O

Obrero 53

P

PAN 11, 46, 152

Pensiones 10, 21, 23, 29, 30, 32, 33, 35, 37, 40, 41

PIB 17, 21, 22, 27, 37

Pizarrón Informativo 104

PRD 11, 46, 152

Prensa 113

Presión psicológica 119

PRI 11, 46, 152

Prestigio de la empresa 119

Previnter 87, 96, 111, 113, 127, 128, 130, 143, 147, 148, 155, 157,
158, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 208

Principal 66, 67, 79, 87, 127, 128, 130, 167, 168, 169, 170, 171,
189, 205, 207

PROCESAR 89, 92, 93

Promex 55, 79, 80, 87, 88, 127, 130, 205

Promoción 99, 103

Promotores 122, 128

Pronorte 53

Provida 33, 35, 68, 69, 70, 134, 203

PT 46

R

Radio 113, 122

Regulación de las 23

Administradoras de Fondos de Pensiones en Chile

Rendimiento	10, 27
Rentabilidad	106, 138
Riesgo	26

S

Santander	62, 63, 64, 65, 72, 73, 74, 87, 88, 96, 100, 109, 112, 116, 117, 124, 127, 128, 130, 154, 155, 156, 157, 158, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 201, 203
SAR	17, 18, 19, 40, 41, 47, 56, 57, 63, 64, 66, 67, 75, 77, 90, 92, 93, 94, 95, 100, 101, 109, 134, 166, 184, 211
Serfin	54, 55, 56, 62, 63, 64, 79, 87, 110, 120, 135, 203, 209
Siefores	41, 46, 56, 65, 88, 105, 111, 113, 137, 138
Sistema de Ahorro para el Retiro	17, 18, 40, 41, 46, 47, 67, 88, 100, 103, 124, 137, 158
Sistemas de Pensiones:	
Prima promedio general	9
Sistema de beneficio definido y de reparto	8
Sistema de contribución definida e individualizado	9
Sistema de primas escalonadas	9
Sólida Banorte	87, 96, 112, 127, 130, 131, 143, 147, 148, 167, 168, 169, 170, 171, 189, 205

T

Tecnología	196
Televisa	82
Televisión	82, 113, 122
Transparencia	26
Traspasos	11, 32
Tratado de Libre Comercio	45