



**SISTEMA INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE
ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY**

**Enlazamientos Industriales
del Sector Financiero**

**Lic. Alejandro Ibarra Yunez
Lic. Rubén Moreno Olivares**

Cuadernos del Centro de Estudios Estratégicos



CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATEGICOS

Junio de 1993
DR- JU93- 01



Introducción y Planteamiento

El proceso de integración económica entre México y los Estados Unidos ya tiene un camino previo al muy mencionado TLC trilateral, desde la mitad de la década pasada. Independientemente de este proceso a nivel nacional y entre las autoridades del país a nivel legislativo, se ha dado una integración tácita tanto de comercio como de servicios, además de que a nivel subregional existe un potencial de integración o competencia importante, como por ejemplo entre estados como Texas, en el Sureste de los Estados Unidos y sus contrapartes mexicanas en el Norte del país. En especial, la reciente privatización de la banca mexicana ha significado una nueva posición no solamente de los intermediarios aglutinados en los llamados *Grupos Financieros*, los cuales conforman en su mayoría a la banca mexicana en conjunto con otros servicios financieros, sino que forman un sector de actividad económica de suma importancia ante el proceso de integración internacional.

El presente estudio trata sobre el proceso de internacionalización de los intermediarios financieros de México y si las condiciones económicas y políticas llevarán a un proceso de complementariedad y alianza entre los participantes de este mercado con sus contrapartes de Norteamérica, o bien que, como lo han sugerido algunos estudios, existirá competencia y rivalidad entre los intermediarios mexicanos y los de los Estados Unidos Canadá (USITC: 1993). Asimismo, se estudia el hecho que la conformación de grupos financieros obliga a determinar el medio o segmento de los grupos financieros que más probablemente encontrarán oportunidades de asociaciones estratégicas internacionales.

Como la integración internacional se aduce que tome lugar de manera especialmente importante a nivel subregional en un principio, es necesario hacer énfasis especial en las condiciones del mercado en la frontera Noreste del país, ya que en específico, la ciudad de Monterrey tiende a convertirse en un centro financiero internacional. Asimismo, el poder financiero-bancario en la reciente privatización bancaria, da importancia al empresariado de Monterrey, al ser ahora los capitales de esta región del país, puntos centrales en los bancos privatizados de México. Se calcula, por ejemplo, que el 37.7 por ciento del capital de la banca mexicana privada, dado el precio final de venta de los bancos, es de grupos de este origen. Si ahora se calcula la participación del capital regional en los cinco bancos más grandes, de carácter multiregional o "multibancos", éste asciende a 45 por ciento del total del valor de la banca privatizada (Euromoney Supplement: Enero 1993).

En el análisis de la posición competitiva de la banca mexicana ante la integración norteamericana, es necesario indicar que el país está cubierto en instrumentos, en sucursales, y en penetración, de manera insuficiente para estándares internacionales, y que la banca mexicana es en activos totales, solamente de un 3 por ciento del tamaño que la de Estados Unidos y un 19 por ciento de los activos de la banca de Canadá, por lo que es importante analizar su posición ante la integración en varios contextos. Uno de los mismos, el enfoque de organización industrial dinámico, es decir, el análisis de los factores clave que promueven e impiden el crecimiento a largo plazo, es de suma importancia, así como si en los futuros años (el documento del TLC indica que la banca quedará liberalizada en el año 2004, es decir, sólo 10 años), las tendencias empujarán a los bancos mexicanos a competir frontalmente con los de los países del Norte del Río Bravo, o bien, existirán oportunidades de enlazamiento cooperativo de los participantes, como se indica arriba.

El poder contestar a estas preguntas, dará luz a los intermediarios financieros mexicanos sobre las estrategias a seguir en un horizonte la planeación relativamente corto, de 10 años. Más aún, es necesario investigar cuáles son condicionantes de la posición competitiva de Norteamérica en su conjunto, frente a otras partes del planeta en el futuro, ante la perspectiva de mayor poder de mercado en Europa y en Asia en los años por venir. En ese sentido, también hay que investigar la planeación estratégica de los bancos y más aún, de los *Grupos Financieros* como un todo en México, en Estados Unidos y en Canadá ante esta perspectiva. Este punto ha sido poco investigado en la literatura y parece también clave en la globalización creciente del planeta, especialmente en los servicios financieros. Un punto en el que se hace énfasis en el presente estudio, es el referente a las regulaciones actuales y su tendencia a futuro.



Metodología

Los investigadores llevaron a cabo un análisis bibliográfico del proceso de crecimiento y alcances de la banca mexicana de la actualidad, así como estudio masivo de los casos de los países europeos, los Estados Unidos y Canadá. Con el enfoque de organización industrial se plantean las hipótesis de trabajo y las proposiciones, las cuales son validadas con un estudio de campo de seis bancos privatizados del país, mediante entrevistas detalladas en las direcciones regionales de los mismos en la región Noreste de México. Estas se realizaron entre abril y mayo de 1993. Asimismo, se realiza un análisis detallado de la estructura regulatoria para el sistema financiero del país, así como de los de Estados Unidos y Europa.

LAS TEORIAS RELEVANTES SOBRE INTEGRACION Y ENLAZAMIENTOS

Existen varios enfoques o formas de análisis de los llamados enlazamientos industriales (industrial linkages en inglés), y que se han acotado como término genérico en la literatura. Un primer enfoque es el referido por la teoría del desarrollo económico, sobre todo a nivel internacional o interregional. Bajo este enfoque, algunas variables de tipo espacial, o bien de tipo tecnológico diferencial entre dos o más regiones, conforman una parte importante del argumento. Aunque este enfoque ofrece respuestas sobre las tendencias y los patrones de las economías de aglomeración que resultan o que se buscan de los enlazamientos industriales, éste no es suficiente para explicar otros aspectos reglamentarios o de estrategia de negocios que llevan a desarrollar complementariedades o enlazamientos.

Otro enfoque es más estructural y se concentra en estudios de impactos de los enlazamientos en indicadores económicos generalmente de tipo censal, tales como el impacto en el valor agregado, los ingresos, el empleo y menos frecuentemente los activos de toda una industria, cuando se integra en variables sumables o consolidadas, la argumentada unión de fuerzas, es decir, un sector integrado. Dada una matriz de insumo producto, se determinan impactos a través de la solución de parte de dicha matriz, donde se asume que la estructura económica está dada, es decir, los impactos no modifican la manera de hacer negocios o de manejar nuevas tecnologías de producción.

Aunque los resultados de un análisis de este tipo son muy útiles, como por ejemplo los diversos estudios recientes de los impactos del TLC en las economías como la de México y la de Estados Unidos, se sigue aquí un tercer enfoque. Este se refiere a utilizar la teoría de organización industrial, en términos de los condicionantes del crecimiento sectorial, de una empresa o de una industria y cómo se internalizan las decisiones de establecer alianzas estratégicas o enlazamientos como medio para incrementar el crecimiento a largo plazo, de manera óptima o de análisis de decisiones, dada una serie de opciones de estrategia de negocios. Este tercer enfoque hace énfasis precisamente en la dinámica que está atrás de las acciones de las empresas. Un problema en esta senda de investigación, es que el aspecto espacial está subsumido en el vector de variables determinantes del crecimiento. Igualmente, no se hace énfasis en los cálculos de insumo/producto de los impactos de "equilibrio". Sin embargo, los aspectos motivacionales, los reglamentarios, las decisiones de operación de empresas de manera autónoma contra operaciones coordinadas y la dinámica internacional como la anticipada con el TLC son analizadas con detenimiento.

Sobre estos puntos, el análisis tradicional de economía de escala en el sistema financiero y bancario del país, analiza si las empresas productoras de un bien o servicio para un mercado establecido, pueden incrementar la cobertura al mercado respectivo, teniendo adicionalmente como resultado una reducción de los costos fijos unitarios (o totales de largo plazo) para dicho mercado de referencia.

En primer lugar, y en la medida en que el mercado mexicano está "sub-bancado", una expansión de la cobertura es muy posible, por lo que la primera parte del argumento se da en el caso del país, con los bancos establecidos. No es tan claro sin embargo que *ceteris paribus*, es decir, sin los problemas de capitalización y los de atraso tecnológico, una expansión de



cobertura del servicio actual reduzca sustancialmente los costos unitarios del referido servicio, ya que la condición de suficiencia depende del retorno a largo plazo de las inversiones en expansión y en modernización. Una estrategia posible entonces incluye el logro de una reducción de costos por vía de sinergias en la operación o economía de alcance (en los grupos financieros), así como una dinamización de la capitalización para el crecimiento, lo cual da pie a la consideración de alianzas estratégicas de capitalización o enlazamientos, y es aquí donde el enfoque cobra importancia (Hay y Morris: 1991).

Hipótesis de Trabajo

Para el caso de la banca mexicana ante el proceso de integración, se plantean las siguientes hipótesis de trabajo:

1) La banca mexicana recién privatizada, está concentrada como sector en cinco bancos líderes actualmente, pero el mercado mantiene barreras a la entrada no especialmente altas. Así, coexisten bancos líderes con bancos medianos y pequeños, así como es posible la penetración en el mercado actual de nuevos competidores.

2) Las regulaciones internas actuales, a través de la formación de grupos financieros, permiten la banca multiregional y multiproducto, así como la capitalización creciente de los mismos bancos, con capital nacional y crecientemente extranjero, así como la posibilidad de enlazamiento a través de alguna de las operaciones de servicios financieros, que no necesariamente son o serían las de banca tradicional.

3) Las regulaciones del TLC, sobre todo en su capítulo 14 sobre servicios financieros, promueven implícitamente el acceso creciente de oferentes de estos servicios en los países participantes. Sin embargo, el documento del TLC no suprime las regulaciones estatales y subregionales en los tres socios comerciales, sobre todo en los Estados Unidos.

4) Es necesario diferenciar entre las liberaciones futuras en la oferta de productos y servicios financieros para el comercio creciente (*trade financing* en inglés), de las correspondientes a la liberación de inversión y enlazamiento de los participantes en el mercado. Al hacer la mencionada diferenciación, los servicios financieros para el comercio internacional no requieren de alto nivel de compromiso y complementariedad entre bancos mexicanos y extranjeros, pero la liberación de inversiones sí abre espacios muy importantes a la cooperación o bien a la rivalidad y competencia entre bancos de los tres países.

5) La banca mexicana es de tamaño muy inferior a los bancos de los Estados Unidos y a los de Canadá, con lo que la atractividad del mercado mexicano no está dada por la penetración y sofisticación de los bancos del país para un mercado relativamente pequeño, sino fundamentalmente por el crecimiento esperado del país y los usuarios de servicios financieros en el final del siglo, así como que es dependiente del crecimiento de la inversión de empresas y usuarios de servicios "sofisticados". Así, se esperaría una posición de enlazamientos de alto nivel de control y compromiso, más bien lento.

6) La banca mexicana tiene un período relativamente corto en 2 etapas: 5 y 10 años según el documento del TLC. Para generar un *upgrading* tecnológico y de cobertura de servicios financieros a fin de mejorar su posición competitiva y acercarla a estándares mundiales de Norteamérica y de Europa.

7) Ante el inicio posible del TLC, existirán movimientos estratégicos en muchos sectores de la economía mexicana, que buscarán insertarse en el mercado integrado de Norteamérica, lo cual llevará muy posiblemente a un fenómeno de "demostración", o para usar un término frecuente en la microteoría, de *bandwagon*, con lo que los bancos mexicanos y otros intermediarios financieros integrarán a sus planes de largo plazo, la posibilidad evaluada de enlazamientos o



asociaciones internacionales, lo cual se empieza a observar aún a un año posterior a la privatización bancaria en México.

Con las anteriores hipótesis de trabajo, el estudio plantea en primer lugar el contexto de la privatización bancaria en el país y cómo este proceso condiciona el crecimiento y desarrollo de los bancos y los grupos financieros en el largo plazo. Posteriormente se aduce como se indica en las hipótesis, que el marco regulatorio tanto mexicano como extranjero es un condicionante muy importante de las perspectivas bancarias. Por ejemplo, las regulaciones hacia la banca en los Estados Unidos han impelido al sistema financiero hacia el desarrollo de intermediarios no bancarios; en Europa, algunos de los lineamientos sobre fusiones han obligado a los bancos a incrementar sustancialmente sus planes de productividad. Con las características de estructura y desempeño bancarios en nuestro país, los investigadores derivan conclusiones, las cuales finalmente validan con una descripción de una serie de entrevistas que se realizan con ejecutivos bancarios de alto nivel, en la región Noreste de México.

Con las hipótesis de trabajo, se puede pasar ahora a analizar cada uno de los factores dinámicos que afectan y afectarán a la banca mexicana en la década de los noventa.

IMPORTANCIA DE LA PRIVATIZACION BANCARIA EN EL PROCESO DE INTEGRACION

No es extraño suponer que los años en que la banca mexicana estuvo administrada y organizada como empresa pública, significó un atraso en la forma de competencia de la actividad, así como su desvinculación con otras actividades de intermediación y servicios financieros, los cuales permanecieron en manos de capital privado. Más aún, en el caso mexicano, a diferencia de otros países donde se tienen ejemplos de empresas nacionalizadas o expropiadas, el capital financiero privado fue concentrado precisamente en las actividades financieras alternativas, como las Casas de Bolsa, Arrendadoras y Aseguradoras, así como en otras actividades industriales. Sin embargo, como lo apunta Caves (1990), una privatización no significa por definición que la forma de competencia se alterará a favor de mercados más libres o 'contestables,' ni que dado el fenómeno mexicano, la banca reprivatizada aglutine economías de alcance o diversificación (*scope economies*) de manera inmediata. Si incluso se hace un simil de un proceso de privatización con un caso de adquisición o *merger*, no existe un consenso de que la empresa o grupo fusionante o adquirente, genere mejoras unívocas en las diversas variables de desempeño industrial o de negocio, tales como rendimiento sobre la inversión, mejora tecnológica, empleos, productividad, etc. (Auerbach: 1988).

Así, podría argumentarse *a priori*, que los determinantes del crecimiento estable a largo plazo del sector estarían determinadas por variables adicionales del ambiente económico, la competencia potencial interna y externa, y las motivaciones internalizadas de estrategia de negocios dentro de cada uno de los bancos participantes en la industria, es decir, los elementos de los costos de transacción de la rama. Otra parte clave la conforman las regulaciones internas y externas para los intermediarios financieros, punto que será abordado con detalle más adelante. Ante este estado del argumento, ¿cuál es el papel de la privatización bancaria en México para el proceso de la integración y la competitividad?

En términos de la integración, la privatización bancaria en el país significó la atomización y "democratización del capital", como se le ha llamado a la formación obligatoria de los Grupos Financieros, con accionistas adquirentes múltiples tanto de México como del extranjero. Las reglas del juego en la formación de capital privado para la compra de cada uno de los bancos, entonces se enlaza con el proceso mismo de la integración internacional a través de dos medios: (i) accionistas minoritarios y accionistas neutrales o compradores de acciones no preferentes o "L" y (ii) deuda directa con garantías de los grupos financiero-industriales que adquirieron las diversas instituciones. Parte importante de estas deudas son de origen internacional y dependen de la evaluación de riesgo financiero y de país de instituciones no mexicanas. Para dar una idea de la importancia de esta integración internacional inicial, se presenta la siguiente tabla que muestra el peso relativo de la entrada de recursos internacionales en la cuenta de capital de la balanza de pagos mexicana en los últimos años:



Cuadro 1
MEXICO: Algunos Indicadores de la Cuenta de Capital
(millones de dólares en años seleccionados)

	1990	1991	1992*
Cuenta Corriente	-7,114	-13,283	-16,198
Cuenta de Capital	8,164	20,179	17,127
Pasivos			
<i>Deuda Banca de Desarrollo</i>	4,995	2,341	1,284
<i>Deuda Banca Comercial</i>	4,250	5,119	204
<i>Banco de México</i>	-350	-220	-448
<i>Sector Público no Bancario</i>	1,859	-586	-6,045
<i>Sector Privado</i>	1,496	2,695	3,094
<i>Inversión Extranjera Directa</i>	2,633	4,762	4,515
<i>Inversión Extranjera en Cartera</i>	1,995	7,540	8,600
Activos en Bancos Extranjeros	761	497	3,235
Errores y Omisiones	2,183	1,241	406

* hasta septiembre

Fuente: Banco de México, "Indicadores Económicos," Enero 1993 y cálculos propios

Como puede observarse, mientras que el sector público no bancario el banco central y la banca de desarrollo mostraron un proceso de desendeudamiento en los años indicados, las entradas de capital para apoyar el proceso de privatización de la banca comercial fueron uno de los renglones de más importancia, sobre todo en 1991. Asimismo, la posición de activos mexicanos en el exterior, sobre todo a través de las posiciones de deuda así como de activos en los mercados financieros mundiales, donde existe una participación muy importante de los grupos financieros, creció dramáticamente, sobre todo en 1992. Los otros renglones de entradas de capital, tanto para el sector privado no bancario (deuda) como inversiones extranjeras en carteras de instrumentos financieros del país, explican el resto de la estructura de la cuenta de capital.

Ahora bien, en términos de la competitividad derivada del proceso de privatización de los bancos mexicanos, un elemento importante es la obligación de los participantes al revisar su papel en el otorgamiento de servicios financieros integrados posteriores a la privatización, la generación de alianzas estratégicas para la mejora tecnológica de las empresas, y la presión de recuperar los desembolsos llevados a cabo, dados los precios pagados por los bancos mexicanos. De acuerdo con un estudio del banco CS First Boston (1991), los bancos mexicanos son comparables o aún mejores en una gran cantidad de variables de desempeño, que los bancos de los Estados Unidos y de Europa, lo que es indicativo de que el mercado mexicano está desarrollado y tiene un gran potencial, aunque todavía desvinculado de otros servicios financieros complementarios, así como que los bancos recién privatizados carecen de una cobertura suficiente y competitiva para estándares internacionales (es decir, se encontraron en la parte decreciente de la curva de costos totales por unidad de largo plazo).

Independientemente de que se ha comprobado que la alta inflación mexicana de las décadas de los setenta y sobre todo los ochenta, ejerció un efecto adverso sobre los coeficientes de intermediación y profundización financieras, hoy en día éstas forman parte de las variables de bajo desempeño, donde se requieren esfuerzos especiales de posición competitiva de los participantes en el mercado. El cuadro siguiente muestra de manera resumida la baja penetración actual de la banca mexicana frente al socio comercial de los Estados Unidos.



Cuadro 2
MEXICO: Coeficientes de Intermediación y Profundización Financiera, 1988-1991

CONCEPTO	1988	1989	1990	1991
Coeficientes de Intermediación				
Pasivos del Sist. Bancario/PIB	50.2%	46.0%	43.0%	46.7%
• en moneda nacional	25.8	24	25.9	29.7
Coeficientes de profundización				
Financiamiento Sist. Bancario/PIB	40.8	42.3	41.3	43.5
• al sector público	28.2	25.3	20.6	16.7
• al sector privado	9.8	14	17.5	22.4
Comparación de % de pasivos/PIB en los EEUU (1991)				54.5%
Comparación de % de financiamiento empresarial total en EEUU				63.6%

Fuente: Banco de México, "Indicadores Económicos," diciembre, 1992; FMI, "Estadísticas Financieras Internacionales," diciembre 1992 para el cálculo de la comparación; tomado de Ibarra (1993).

Como puede observarse, tanto el coeficiente de intermediación total y más evidente el de moneda nacional, así como el llamado coeficiente de profundización financiera, aún para el sector privado, se encuentran muy por debajo de la referencia internacional de los Estados Unidos, que sobrepasan ambos los indicadores generales de México, en 17 y 46 por ciento respectivamente. Lo anterior es una primera muestra de la cobertura bancaria general mucho mayor en el caso de nuestros socios comerciales más cercanos y una posibilidad de crecimiento para la banca mexicana. Otro caso de referencia sugerente porque ha sufrido un fenómeno de ajuste de integración internacional similar al de México, es el español; en aquel caso, los coeficientes de intermediación y profundización son, respectivamente 86.5 y 65.8 por ciento en 1991 (CSFisrt Boston: 1991).

Comparación del Programa de Privatización de México frente a otros Países

El proceso de privatización bancaria de México, se llevó a cabo de manera relativamente ordenada en relación con privatizaciones de empresas públicas en otras partes del mundo. Por ejemplo, las privatizaciones acaecidas en otros países de Latinoamérica a partir de 1990, incluyen casos importantes en los sectores de telefonía y comunicación en Argentina (Telecom), Venezuela (CANTV) y Perú (ENTel), los cuales no se comparan ni en montos ni en la forma del proceso de privatización con el caso de empresas mexicanas o con la banca de este país (LatinFinance: Mayo, 1992). Por el lado de otros países del mundo, los casos de privatizaciones en Europa han sido selectivas solamente y se han caracterizado por contener elementos de inversión extranjera directa, o IED en conjunto con ajustes varios en la estructura de propiedad de las empresas o las firmas financieras, sobre todo a través de adquisiciones con componentes internacionales (Ibarra: 1992).

Las similitudes claras de todos los procesos de privatización de años recientes están en los precios de venta de las empresas, los cuales han sido finalmente de más de 150 por ciento arriba de los precios llamados de inicio de postura, lo cual indica expectativas de capitalización y operación favorables en los variados casos. Adicionalmente, algunos casos importantes de privatizaciones han significado emisiones de acciones llamadas de tipo B ó C, las cuales aglutinan tanto inversionistas nacionales para llevar a cabo las compras, o bien extranjeros en el segundo caso. Lo anterior hace de importancia fundamental el desempeño de los mercados bolsísticos y la bursatilidad de los mismos durante el proceso reciente y el futuro posterior a los programas de privatizaciones en los países que han llevado a cabo estos programas. Por otro lado, contienen implícitamente elementos de integración o enlazamiento.



Entre las diferencias más evidentes de los procesos de privatización entre la banca mexicana y otros casos de programas de privatización en países Latinoamericanos están, sin embargo, las de:

1) La importancia relativa del programa de privatización mexicano. Por ejemplo, el valor obtenido por el gobierno de este país por la venta de los bancos es de cerca de US\$9.5 miles de millones, con mucho el monto líder respecto de otros países Latinoamericanos. Este monto equivale a 3.5 por ciento del PIB, o 51 por ciento de las reservas internacionales del banco central en 1991. En el caso de Argentina, la relación es de 2.8 por ciento y 4.2 por ciento respectivamente; en Brasil es de .9 de por ciento del PIB; y en Venezuela es de 4.6 por ciento del PIB, pero sólo de 21.2 por ciento de sus reservas. Para el caso de Chile no se dispuso de datos actuales para 1991, año de la comparación (LatinFinance: op.cit. y Fondo Monetario Internacional: 1992). La comparación con el nivel de reservas internacionales es importante ya que si parte de los financiamientos de las adquisiciones de las antes empresas públicas se realizan con capital externo, las coberturas necesarias frente a retiros futuros de la inversión externa son una válvula de seguridad ante choques externos a los países.

2) El proceso de privatización bancaria de México se ha llevado a cabo como parte de toda una política de conversión económica y búsqueda de mejores niveles de calificación de riesgo país. En el caso de México, la calificación como mercado emergente se ubica a la mitad de 1992 en el llamado nivel doble B (6 BB para la clasificación de Standard & Poor's) junto con Venezuela, frente a Argentina o Brasil, calificados comparativamente por abajo de México, con B. Adicionalmente, el mercado secundario de la deuda oficial mexicana, que es uno de los elementos definitorios de *riesgo país* ha ido reduciendo claramente su descuento a partir del último trimestre de 1990, y después del precio de la deuda chilena, se encuentra en segundo lugar entre los países de este hemisferio. El caso de Venezuela ha caído sustancialmente a partir del inicio de 1992 (Euromoney: Suplementos de enero y septiembre de 1992). Más recientemente, y como lo indica Griffith (1993) Standard & Poor's calificó de *investment-grade* a la deuda mexicana.

3) La expectativa de crecimiento en la cobertura bancaria y su posicionamiento competitivo obligado por las circunstancias, de acuerdo con reportes fragmentados de prensa y otras fuentes, parece dar a la banca privatizada un horizonte de planeación de largo plazo, más claramente definido que en otros casos de países, con más incertidumbre en su ambiente macroeconómico.

4) Aunque es difícil determinar el grado de multinacionalización del proceso privatizador en México, en comparación con otros países que han llevado a cabo programas similares, cabe destacar el papel del reciente acceso de empresas mexicanas al mercado internacional de capitales. Por ejemplo, algunas empresas importantes del país han ingresado tanto al mercado de bonos bajo la llamada regla 144A de los Estados Unidos, como al mercado de menudeo en Nueva York (NYSE). Entre ellas, los bancos representan, de acuerdo con cálculos de los autores más de 20 por ciento del mercado de ofertas privadas de la 144A y una fracción del NYSE algo menor, como indicativos del grado de multinacionalización de los mismos. Para el caso de otros países, este proceso de acceso ha sido mucho más puntual. En otras palabras y siguiendo a Dunning (1987), el país se encuentra en una posición de creciente inversión extranjera de afuera hacia adentro del país, pero también se empieza a dar una integración derivada de inversión mexicana hacia afuera y de internacionalización de la deuda directa de las empresas, incluso las del sector financiero, es decir, ha crecido tanto la inversión hacia adentro como la posición de inversión nacional hacia afuera, al menos en la deuda directa.

A pesar de lo anterior, existen algunos condicionantes del mercado mexicano hacia la estructura y desempeño de la banca, derivados tanto del ambiente internacional exógeno a las empresas, como del ambiente interno y que afectan de alguna manera las posibilidades de enlazamientos intrasectoriales. Estos cuestionamientos buscarán respuesta en la sección de los limitantes al crecimiento del sistema financiero mexicano.



Ambiente Actual de Tansición de la Banca Privatizada

Al final de la privatización de los 18 bancos mexicanos en 1992, existen dos fenómenos de dependencia fuerte del capital externo. En primer lugar existe una gran competencia de los bancos por acercarse a un grupo reducido de empresas grandes y con sistemas financieros sofisticados, las cuales para su financiamiento han recurrido a banca de inversión internacional, con tasas comparativamente bajas, con volúmenes de crédito sustanciales y con velocidad de respuesta muy grande en comparación con la recién privatizada banca mexicana, es decir, los servicios financieros internacionalizados están ya liberados. Esta competencia condiciona en buena parte el mercado y productos que ofrece la banca nacional y de manera implícita refleja la visión de los bancos comerciales, un tanto estrecha en términos de mercados y productos a desarrollar en el presente.

En segundo lugar, la misma banca reprivatizada inició una estrategia de dolarización a través de captación de recursos externos, lo cual es origen posible de especulación con moneda extranjera. Lo anterior explica parte de la medida adoptada por el Banco de México de fijar topes a la captación en dólares a partir de julio de 1992, traspasando así el esfuerzo de atracción de capitales externos hacia el mercado bursátil mexicano, el cual es menos estable y más volátil en principio (El Financiero: julio 8, 1992).

Asimismo, la relación de la inversión externa en cartera de altos rendimientos es muy grande con las empresas industriales que son las principales en el mercado de valores mexicano (El Financiero: abril 6, 1992). De esta manera, el ambiente económico-financiero para la banca recién privatizada se presenta volátil, aunque con importantes rendimientos. Adicionalmente, la necesidad de captación de capitales externos ante la perspectiva de que con el TLC las cuentas externas de la balanza de pagos continuarán por varios años siendo deficitarias, establece un ambiente especial para los bancos mexicanos, de volatilidad financiera, que hay que tomar en cuenta en el proceso de modernización de la banca comercial y como condicionante del crecimiento de la misma.

Por ejemplo, al momento de desarrollar el presente análisis, las posibilidades de acudir a los mercados interancionales europeos o de Nueva York se han reducido por las recesiones en los países industriales, y la falta de inversionistas para el papel mexicano, además de que con emisiones como la de de CEMEX por mil millones de dólares a finales de mayo de 1993 simplemente drenan al inversionista extranjero.

El ámbito de la banca en otros países del mundo también juega un papel importante en el desarrollo del sistema financiero mexicano posterior a la reprivatización. En el caso de otros países industrializados y sobre todo los Estados Unidos, la banca comercial inició un proceso de conversión al inicio de la década de los ochenta, cuando las actividades de préstamos directos y préstamos corporativos dejaron de representar los más atractivos rendimientos para los intermediarios, y donde excesos y negligencias de sobreendeudamiento motivaron muchos de los movimientos tipo fusiones.

Por una parte, las empresas en general, iniciaron una carrera por la globalización, pero solamente un grupo reducido de compañías era atractivo cliente para un conjunto relativamente numeroso de prestadores de servicios bancarios. Así, la competencia por obtener la cartera de algún cliente específico se hizo muy fuerte. Por otra parte, las empresas mismas desarrollaron paulatinamente sus tesorerías a tal nivel de tecnología computacional y financiera, que la banca comercial dejó de ser un oferente atractivo de servicios financieros para las compañías multinacionales. Ante ello, la banca de los países industrializados del mundo ha sido obligada a tomar un papel activo como banca de inversión y como agente monetario-bursátil, al mismo tiempo que se ha involucrado en masivos gastos de innovación y tecnología de comunicaciones y datos.

En el caso de la banca mexicana, algunos de los bancos privatizados más grandes, en específico Bancomer y Banamex, han sido, según información fragmentada de prensa (El Financiero: enero 5, 1993), los únicos que han iniciado acciones importantes en inversión tecnológica, aunque otros participantes ya han iniciado planes importantes en sus áreas de sistematización (entre ellos Serffín, Mexicano, Confía y Atlántico). Para el caso de los planes



estratégicos de la banca privatizada del país, existe una continuación de los nichos de mercado de la banca reprivatizada, sin muchos cambios importantes, principalmente en el enfoque de clientes, no de producto.

Es decir, la adecuación a las condiciones imperantes en la dinámica bancaria de otros países del mundo, y en especial los Estados Unidos, al menos en apariencia no se ha dado aún posterior a la privatización. Esto es validado por el trabajo de campo de este estudio. Es necesario hacer mención que en ejemplos de privatizaciones así como en los casos de adquisiciones que reporta la literatura especializada (Browne y Rosengren: 1987), los ajustes más importantes en la planeación, el personal y la tecnología se dejan sentir con un rezago de entre 12 y 18 meses posteriores al cambio de propiedad en la mayoría de los casos bajo análisis. Y para el caso de la dinámica hacia la igualación de posiciones competitivas previa a enlazamientos, se conforma como un elemento de baja atraktividad para intermediarios extranjeros.

Por otro lado, las regulaciones de los Estados Unidos (en específico la ley Glass-Steagall) juega un papel especial ya que los bancos deben definir su producto-mercado en el momento de establecerse en otros estados y ésto afecta la forma de penetración internacional de bancos mexicanos. Las leyes mexicanas, en especial las correspondientes a la obligación potencial del establecimiento de bancos extranjeros en el país, que operen sólo bajo el esquema de subsidiarias, no de agencias u oficinas internacionales, impide que la banca extranjera utilice la capitalización en sus matrices extranjeras para operar en nuestro país, y la obliga a generar capital propio en la forma de subsidiaria en México, según el documento del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC: 1992).

Valores de la Privatización en México: Retos para el Crecimiento

Baste solamente mencionar el cuadro siguiente, de los valores de venta de los 18 bancos mexicanos en relación con el valor contable o en libros de cada uno de ellos, así como en relación con la utilidad. Aunque los valores de venta de los bancos mexicanos no son excesivos bajo comparaciones internacionales, parece ser que sí parecen muy dramáticos los 'saltos' entre los valores de inicio de posturas y los finales de la adjudicación de los bancos a los grupos financieros que quedaron como nuevos dueños. Esto de acuerdo con comparaciones con la literatura sobre privatizaciones, donde la diferencia de precios de ventas en adquisiciones y fusiones, no necesariamente privatizaciones, es menor (Caves: 1990; Browne y Rosegren, *op.cit.*: 1987; Auerbach: 1988). Lo anterior implica que existen expectativas de fuerte crecimiento y recuperación de la inversión de adjudicación por parte de los grupos financieros ganadores de cada institución bancaria, lo cual establece presión para la planeación estratégica de los bancos recién privatizados, que deberá incluir una visión de crecimiento de la manera más eficiente.

Los determinantes del crecimiento son entonces clave en el llamado arranque de la nueva etapa de vida de la banca mexicana, dentro de los cuales es necesario considerar los conceptos de tamaño óptimo, no solamente de manera estática como economías de escala o escala mínima óptima (MES en inglés), sino de manera dinámica como el conjunto de variables que promueven el crecimiento frente a las que impiden el crecimiento, como se apunta al inicio del reporte. Pasemos a presentar los casos de los múltiples de la venta de los bancos mexicanos, que son los siguientes:



Cuadro 3
MEXICO: Comparación de Múltiplos de la Desincorporación Bancaria, 1991-1992

BANCO	COMPRADOR	P/VL	P/U	Socios Extranjeros	Asignación
Banamex	ACCIVAL	2.62	13.9	NO	26-Ago-91
Bancomer	VAMSA	2.99	13.1	NO	28-Oct-91
Serfin	OBSA	2.69	14.77	NO	26-Ene-92
Internacional	PRIME	2.95	12.32	NO	28-Jun-92
Comermax	INVERLAT	3.73	20.61	Banco Nueva Escocia	9-Feb-92
Somex	INVERMEXICO	3.31	21.26	NO	5-Mar-92
Bancreser	R. Alcántara	2.53	12.12	NO	18-Ago-91
Atlántico	GBM	5.3	17.81	NO	29-Mar-92
Mercantil de México	PROBURSA	2.66	8.84	Banco Bilbao Vizcaña	10-Jun-91
Cremi	GPO. DINA	3.4	17.92	NO	23-Jun-91
Banpaís	MEXIVAL	3.02	22.23	NO	17-Jun-91
Confía	ABACO	3.73	8.6	NO	4-Ago-91
BCH	GPO. SURESTE	2.67	24.68	NO	10-Nov-91
Banorte	R. GONZALEZ	4.25	12.65	Banco Venezolano*	14-Jun-92
Promex	FINAMEX	4.23	16.45		5-Abr-92
Banoro	EST. BURSATIL	3.95	11.13	N.D.	10-Abr-92
Bancen	MULTIVALORE\$	4.65	10.85	NO	6-Jul-92
Banorie	GPO. MARGEN	4	12.83	Caja de Ahorro de Madrid	11-Ago-91

* probablemente

Fuente: SHCP, Comité de Desincorporación Bancaria (mimeo).

Así, la estructura del nuevo sistema financiero mexicano consiste de 18 bancos comerciales desincorporados, 2 adicionales (Citibank y Obrero), 7 bancos de desarrollo y el Banco de México. Adicionalmente, hay 26 casas de bolsa, 40 compañías aseguradoras, 46 arrendadoras y un gran número de compañías de factoraje y de casas de cambio.

En suma, el proceso de privatización implicaría con los múltiplos indicados, que los nuevos inversionistas de la banca mexicana esperarían que el crecimiento del sector generará utilidades futuras que lleguen a incrementar el valor en libros de la banca de entre 2.53 y 5.30 veces sus valores actuales. Sobre el valor de compra frente a las utilidades del año inmediatamente anterior a la compra, se podría decir que con utilidades iguales a las registradas en un horizonte de planeación futuro, la capitalización del valor pagado por los diversos bancos mexicanos sería de entre cerca de 9 hasta 25 años. El promedio de este múltiplo fue de 16.4 años. Desde luego, las relaciones anteriores son sólo sugerentes ya que la valoración contable es de carácter histórico frente a los valores actuales de desincorporación; igualmente, las utilidades del ejercicio anterior pueden no reflejar la tendencia histórica de las diferentes instituciones desincorporadas y, encontrarse hipotéticamente sobrerrepresentadas, como sucede en otros mercados. En este sentido, la cifra usada para el cociente de capitalización futura de los bancos debe tomarse con cautela.

Sin embargo, en comparación con los múltiplos reportados en otros países del mundo, se argumenta que los precios pagados por los bancos mexicanos, son sustancialmente superiores a los observados en Japón, por ejemplo, donde los múltiplos son para 1992 de 2.5 veces precio a valor en libros y 39.8 veces precio a utilidad conocida; en Reino Unido los múltiplos son 1.8 y 12.1 respectivamente; para Estados Unidos de 2.1 y 16.7 respectivamente; para España, de 1.5 y 0.8; y para Chile, de 1.4 y 8.9 respectivamente. Es decir, la comparación de precio a valor en libros es en general superior en México, aunque la relación de precio a



utilidad conocida cae dentro del fenómeno internacional (Grupo de Economistas y Asociados (GEA): mimeo, 1992). Y sobre todo, se reitera que donde existe la diferencia más importante es entre el valor inicial de posturas y el valor final de venta.

De acuerdo con su tamaño relativo al momento de la privatización, existen las siguientes características de los 18 bancos mexicanos, como punto de partida para el análisis de su tamaño y economías dinámicas de escala y de diversificación en el futuro. Los datos que se presentan a continuación están en miles de millones de pesos para marzo de 1992, cuando se dispone de cifras completas.

Cuadro 4
MEXICO: Tamaños Relativos de los Diferentes Bancos Mexicanos
(cifras en miles de millones de pesos a marzo de 1992)

Banco	Empleados	Activo	Capital	Captación	Crédito	Utilidad
Banamex	31,661	101,503	6,409	61,003	53,597	502
Bancomer	36,433	88,698	6,419	61,852	55,827	485
Serfin	21,519	57,171	2,248	36,065	31,976	145
Comermex	11,540	27,491	1,153	16,439	15,287	68
Internacional	11,155	23,682	924	13,394	16,386	60
Somex (Mexicano)	7,283	15,396	699	7,817	6,349	28
Atlántico	7,058	10,804	416	7,253	6,637	52
BCH	4,675	7,828	373	3,975	3,712	10
Mercantil	3,390	8,712	401	5,323	4,507	24
Creml	4,241	8,168	395	7,773	5,374	21
Bancan	2,646	3,944	378	2,602	2,044	24
Promex	4,089	4,208	391	3,223	2,515	28
Banorte	3,841	6,034	747	4,119	4,233	52
Confía	4,032	7,967	405	4,864	4,486	34
Banoro	2,993	3,763	436	2,903	2,414	44
Banpaís	3,196	7,309	304	3,876	3,480	15
Bancreser	2,483	12,107	292	3,705	3,329	15
Banorie	714	1,535	111	941	756	6
Obrero	1,426	3,063	186	2,004	1,481	5
Citibank	481	10,411	135	562	269	16

Fuente: Comisión Nacional Bancaria (1992). Banca Múltiple: Diciembre 1982-Diciembre 1991.

Es de notarse el tamaño diferencialmente alto de los tres grupos financieros principales, los cuales sobrepasan, en tamaño medido por activos, al siguiente grupo de bancos de acuerdo con su tamaño en más de 2 veces. Igualmente el tamaño relativo medido en captación, crédito otorgado y utilidades, de los tres grupos principales es de alrededor de dos veces a la del siguiente grupo, y de entre 7 y 10 veces la de los bancos más pequeños o regionales. Por otra parte, es de notarse el tamaño mucho más parecido de los bancos reprivatizados en términos del número de empleados, de manera que la adecuación de tamaño relativo de un banco dado en términos del número de personal, deberá sufrir cambios importantes en el futuro.

Una comparación de los tamaños relativos de los bancos mexicanos privatizados, con otros bancos en los Estados Unidos (particularmente Texas), muestra que a pesar de la fuerte concentración que se observa en nuestro país, el tamaño de los bancos mexicanos es pequeño frente a sus contrapartes de los socios de Norteamérica.



Figura 1
SISTEMA BANCARIO: Tamaño Relativo de la Banca Mexicana, 1992



Nota: Para los cálculos se tomó la paridad cambiaria de 3,115 pesos por un dólar. Las cifras de los bancos norteamericanos son hasta junio de 1992.

Fuente: Hadaway, B. (1993). "Some perspectives on the banking environment: 1988-1992". Texas Business Review, February 1993. y Comisión Nacional Bancaria.

De acuerdo con Laderman y Moreno (1992), existe una gran diferencia en el grado de concentración de competidores en el mercado norteamericano y el mexicano. Los tres principales bancos mexicanos acumulaban en 1992 el 58.7 por ciento del total del sector, mientras que en los Estados Unidos los tres primeros sólo representaban el 12.4 por ciento. Por otro lado, efectividad en la competencia de la banca mexicana ha sido baja antes de la reprivatización. Por ejemplo, en 1990 los gastos operativos representaban un 6.3 por ciento, comparado con un 3.4 por ciento en los bancos norteamericanos. Al incluir los gastos financieros, tal indicador sube a 22.9 por ciento para los bancos mexicanos, pero sólo a 9.5 por ciento para los norteamericanos. La rentabilidad de la banca subió a 0.9 por ciento en 1992, pero su nivel anterior era de apenas 5.3 por ciento.

LA IMPORTANCIA ESTRATEGICA DE LOS GRUPOS FINANCIEROS

Por lo que respecta a los grupos financieros que tienen socios extranjeros al inicio de su papel como nuevos dueños de los bancos mexicanos, están Comermex, con el Banco de Escocia, Mercantil de México con el Banco de Bilbao/ Vizcaya, Bancen con Finanzas Metropolitano de Venezuela y Banorie con la Caja de Ahorro de Madrid y recientemente Banco de Zaragoza, es decir, las alianzas se han dado en los casos de bancos medianos o pequeños y no en los de mayor tamaño, salvo Comermex (en entrevista al momento final del estudio, la asociación entre el banco Banorie y los grupos españoles mencionados ha quedado pendiente).

Es decir, los bancos de cobertura nacional y líderes de la banca mexicana, hasta ahora han sido más cautelosos en ingresar en diversos tipos de alianzas, así como han revelado su posición de líderes, en términos de no hacer asociaciones internacionales hasta el presente. Adicionalmente, las asociaciones mostradas para los casos de los bancos medianos, han sido hasta el presente, de posiciones minoritarias de capital externo o bien de inversiones extranjeras de tipo de contratos tecnológicos o de mercadeo. Esto desde luego tiene que ver con el carácter



reciente de las relaciones de negocios así como a las regulaciones mexicanas referentes a la inversión extranjera en la actividad bancaria (más en una sección posterior).

En el presente análisis, la relación de propiedad del capital con bancos de Canadá y los Estados Unidos no se ha dado, no solamente por razón de que el mencionado TLC no se ha concluido, sino porque el nivel de competitividad, sofisticación y tecnología de punta se da en lo general, precisamente en los bancos de Norteamérica, donde podría existir un mayor empuje hacia sus posiciones como competidores y no como socios de bancos mexicanos (El Norte: julio 8, 1992). Este punto es sugerente e importante sobre todo en términos de la postura táctica de empresas que ven en una contraparte a un rival frontal, más que a uno tangencial, o lo que se conoce en teoría de costos de transacción, como oportunismo (revelado por una serie de 'señales' de intención de penetrar el mercado mexicano por parte de algunos bancos de los Estados Unidos y Canadá, de manera independiente y sin socios mexicanos. Es decir, podría darse en el futuro un fenómeno característico de un país pequeño como México y explicado concretamente por la teoría de costos de transacción, de alianzas más rápidas entre bancos medianos y pequeños, y con instituciones socias de países diferentes a los tres norteamericanos signatarios del TLC.

En términos de la forma en que se relacionan los bancos con otros intermediarios dentro de los grupos financieros formados, Banamex tiene relación (Accival); Bancomer (Seguros Monterrey y Fianzas Monterrey); Mexicano (Invermexico); Serfín (Obsa); Comermex (Inverlat); Mercantil (Probursa); Confía (Abaco); Banorie (Margen y busca asociación con una casa de bolsa); Banpaís (Mexival); Atlántico (GBM); Internacional (Prime) y Bancen (Multivalores). Bancreser, BCH y Cremi son los únicos bancos privatizados que no cuentan con asociación como grupo, de casas de bolsa y otros intermediarios no bancarios.

Es decir, casi todos los casos buscan economías de diversificación (*scope economies*) y sinergias de integración con toda o parte de la gama de los servicios financieros a fin de desarrollarse en los aspectos de banca de inversión como medio para mejorar sus posiciones competitivas, como se apuntaba en párrafos anteriores. Sin embargo, en el trabajo de campo se encuentra que la integración de los servicios es aún muy débil.

Desde luego, las llamadas "sinergias" entre bancos y otros intermediarios es importante básicamente para ampliar la base de usuarios del sistema financiero y así poder acrecentar la penetración en mercados prácticamente ya establecidos, como banca universal y multiproducto, situación diferente a la mayoría de los bancos de los Estados Unidos. Asimismo, el que existan sinergias entre bancos y otros intermediarios se dio en el caso mexicano, como medio de aglutinar a los grupos financieros que adquirieron las institucionales bancarias. Sin embargo, es necesario enfatizar que la operación bancaria en el marco posterior a la privatización, en la que el precio pagado por la iniciativa privada es superior al promedio de adquisiciones de los países industriales (2.2 veces valor en libros), requiere de estrategias de negocio de los mismos bancos, definidas y con mayores niveles de productividad por inversión y empleo, con una presión muy importante de capitalizar las instituciones y en un ambiente de competencia por clientes crecientemente globalizados. Lo anterior establece retos especiales a la banca del país, como se ha mencionado en varios foros financieros a lo largo del pasado reciente.

En suma, la asociación entre bancos y otros intermediarios ha ayudado en el proceso mismo de la venta de las instituciones pero no es condición suficiente para la competitividad futura de los bancos privatizados (Booz-Allen & Hamilton: mimeo: 1992). Una práctica sustentada tanto por la teoría financiera y de organización industrial, así como observada empíricamente, es la existencia de fusiones y adquisiciones posterior a un cambio de propiedad de empresas, sobre todo ante una perspectiva de internacionalización derivada del mencionado TLC (El Financiero: junio 29, 1992).

Como conclusión del análisis general, podría resumirse que en el inicio de la banca reprivatizada mexicana, ésta se encuentra inmersa en los siguientes elementos de ambiente de negocios.



Cuadro 5
MEXICO: Ambiente de Negocios del Sistema Financiero, 1993

• Volatilidad financiera internacional y competencia entre países por atraer capital externo
• Concentración inicial de la banca mexicana en pocos clientes o sectores, y con pocos productos
• Impedimentos legales y regulatorios a la operación con instrumentos demandados por empresas globales
• Mercado de valores concentrado y pequeño frente a otros países de medianos ingresos
• Presión y expectativas de un fuerte crecimiento futuro de la banca comercial mexicana
• Estructura bancaria concentrada, aunque con movimientos estratégicos iniciales de los bancos medianos del sistema, en realización de alianzas con otros intermediarios internacionales
• Avances tecnológicos y necesidades de administración financiera sofisticada en las tesorerías de las empresas tanto mexicanas como extranjeras

EL MARCO LEGAL INTERNO Y EXTERNO

El Sistema Financiero Norteamericano

Es necesario en esta sección, describir el marco de referencia legal tanto de carácter interno como el que sucede en los Estados Unidos y Canadá así como sus tendencias para la década de los noventa, como un determinante clave que condiciona la posibilidad de realizar alianzas estratégicas y enlazamientos industriales de la actividad bancaria y financiera de nuestro país, no solamente como medio de crecimiento estable, sino como marco para conformar en el futuro a Norteamérica como base financiera del orbe. Dando seguimiento a la idea del análisis de los Sistemas Financieros en otros países (particularmente en los Estados Unidos), para comprender el patrón de crecimiento de su contraparte mexicana, a continuación se presenta un análisis detallado de la estructura del sistema financiero norteamericano.

La institución más relevante para entender el funcionamiento del sistema financiero norteamericano es el Banco Central, que en el caso de los Estados Unidos es el Sistema de la Reserva Federal (Fed). El Fed incluye a su vez las siguientes entidades: los Bancos de la Reserva Federal, el Consejo de Gobernadores, el Comité del Mercado Abierto Federal (FOMC), y cerca de 5 mil bancos comerciales miembros. La dirección del Fed está dada por el Consejo de Gobernadores, que consiste de 7 gobernadores y está situado en Washington D. C.. Cada gobernador es designado por el Presidente de los Estados Unidos y confirmado por el Senado, siendo el período de cada uno de ellos de 14 años, lo que hasta cierto punto garantiza la independencia del Banco Central del Departamento del Tesoro.

El Acta de la Reserva Federal (*Federal Reserve Act*) dividió a la nación en doce Distritos, y en cada uno de estos está establecido un Banco de la Reserva, los cuales son propiedad de los bancos miembros del sistema, que eran 5 mil en 1989. Estos bancos se dividen en bancos nacionales, que son autorizados por la Contraloría de la Moneda, y aquellos autorizados por los estados, lo que conforma el Sistema Bancario Dual (Mishkin: 1989).



Regulación Financiera

La regulación de la actividad de los intermediarios financieros en los Estados Unidos se realiza por agencias federales y estatales (Cuadro 6). Cada agencia reguladora se enfoca en un grupo de intermediarios financieros, y en algunos casos en un miembro particular de ese grupo. En muchos casos las actividades de éstas agencias se relacionan entre sí (Mishkin: 1989).

Cuadro 6
ESTADOS UNIDOS: Principales Agencias Reguladoras del Sistema Financiero

Institución	Dependencia que aprueba el establecimiento de sucursales			Dependencia que aprueba fusiones y adquisiciones			
	Dependencia que otorga la licencia	Dentro del estado	Interestatal	Dentro del estado	Interestatal	Seguro de depósitos	Supervisión y evaluación institucional
Bancos nacionales	Oficina controladora de la moneda	Oficina controladora de la moneda	Sólo que la ley estatal lo permita	Oficina controladora de la moneda	Agencias federales de seguros	Agencia federal de aseguramiento de depósitos	Agencia federal de aseguramiento de depósitos
Bancos estatales, miembros de la Reserva Federal	Departamento de la banca estatal	Reserva Federal y departamento de la banca estatal	Sólo que la ley estatal lo permita	Departamento de la banca estatal	Agencias federales de seguros	Agencia federal de aseguramiento de depósitos	Departamento de la banca estatal
Bancos estatales, no miembros de la Reserva Federal	Departamento de la banca estatal	Departamento de la banca estatal		Departamento de la banca estatal	Agencias federales de seguros	Agencia federal de aseguramiento de depósitos o agencia aseguradora estatal o ninguna	Departamento de la banca estatal
Compañías tenedoras bancarias	Reserva Federal			Departamento de la banca estatal	Agencias federales de seguros		Reserva Federal

Fuente: Examen de la Situación Económica de México, BANAMEX, Abril 91 pp. 786

Banca Comercial

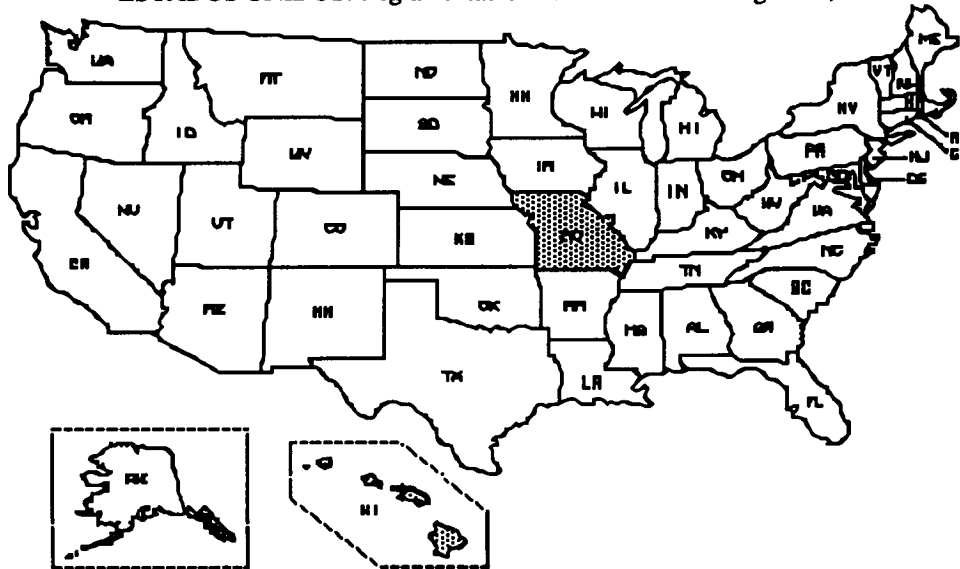
Sobre la estructura y organización de la industria de la banca comercial, los bancos comerciales difieren entre sí de acuerdo a su permiso, tamaño, número de oficinas y tipo de régimen de propiedad. Con la excepción de algunos pequeños bancos no incorporados, todos los bancos comerciales tienen un permiso del gobierno, y todos los nuevos bancos deben obtener uno antes de comenzar a operar.

Estos permisos pueden provenir del gobierno federal o del estatal. En el primer caso, los bancos tienen la obligación de ser miembros del Fed y de el Sistema de Seguros de Depósito (Federal Deposit Insurance Corporation - FDIC), así como la obligación de incluir la palabra "nacional" (*national*) en su nombre. Por otro lado, los bancos con permiso estatal pueden solicitar voluntariamente la membresía al Fed y a la FDIC.

La existencia de alrededor de 15 mil bancos comerciales en 1986, teniendo más del 30 por ciento de éstos menos de 25 millones de dólares en activos, refleja el efecto de las regulaciones que restringen la apertura de nuevas sucursales. Cada estado tiene sus propias regulaciones en cuanto al tipo y número de oficinas que un banco puede abrir (Figura 2).



Figura 2
ESTADOS UNIDOS: Reglamentación de Distribución Geográfica, 1993



Area Sombreada = Crecimiento Limitado Interestatal. En las áreas no sombreadas se permite el crecimiento ilimitado en el estado.

Fuente: Mishking (1987). *Banking Law and its Cumulative Supplement*. pp. 196, con actualizaciones de los autores.

Es importante observar que la regulación que no le permitía a un banco multiplicar sus sucursales (*unit banking*) ha ido desapareciendo en la mayoría de los estados (Texas permite sucursales limitadas). Sin embargo, las presiones de contención de costos han provocado una disminución en el incremento de sucursales, además de que los cajeros automáticos están substituyendo gradualmente a éstas como medio de penetración. En 1973, en Estados Unidos había 2 mil cajeros automáticos, en 1980 había 20 mil, en 1984 se llegó a 40 mil, y en 1988 el número fue de 67 mil (Klebaner: 1990). Esto plantea una precondition y una característica de penetración frente a bancos mexicanos, de automatización, de crecimiento y de eficiencia.

En cuanto a la modalidad de la propiedad, los bancos comerciales pueden ser independientes o poseídos por una compañía tenedora, a la cual le está permitido realizar ciertas funciones no bancarias. El término banco super-regional surgió a raíz de la expansión de las compañías tenedoras bancarias (Bank Holding Companies). Estos super-regionales representan un reto para los bancos multinacionales.

Cabe mencionar que la banca interestatal, que fue totalmente restringida por muchos años, ya es una realidad en los Estados Unidos al nivel de compañías tenedoras bancarias. Actualmente todos los estados de la Unión Americana, a excepción de Hawai y Montana, permiten que compañías tenedoras bancarias con residencia en otro estado puedan adquirir bancos locales. Sin embargo, existe aun una gran limitante para la expansión interestatal de éstas compañías, que consiste en la prohibición para que establezcan subsidiarias nuevas en estados ajenos a su residencia. Para comienzos de 1993, sólo 19 estados de la Unión americana han eliminado aquella prohibición.

Complementando lo anterior, es importante observar que a la banca comercial todavía no se le permite establecer sucursales fuera del estado en el que la matriz reside. Sólo 5 estados de los Estados Unidos permiten el establecimiento de sucursales de bancos con residencia en otros estados, y éstos son: Alaska, Massachusetts, Nevada, Nueva York y Rhode Island (Calem: 1993).

Por otra parte, no obstante las limitaciones legales para la diversificación de los intermediarios financieros en Estados Unidos, se han registrado movimientos de integración en algunos estados y a través de alianzas estratégicas. La banca comercial ha logrado incorporar el negocio de los seguros dentro de sus servicios tradicionales en el estado de Delaware. Ejemplo



de esto es el caso de Chase Manhattan en su incursión en el negocios de seguros a través de una coinversión con GNA Corp, cuyo negocio principal son seguros (Economist: 1993).

Agencias Reguladoras de la Banca Comercial

La Contraloría de la Moneda, que se encuentra integrada con el Departamento del Tesoro, es la Agencia Federal Reguladora más antigua, ya que fue establecida por el Acta de la Banca Nacional (National Bank Act) en 1863, y es la que regula los bancos comerciales nacionales.

La actividad regulatoria de la Fed consiste en establecer y hacer cumplir normas operativas para los bancos comerciales que son miembros del Sistema, por ejemplo los requerimientos de reservas y las restricciones en el pago de intereses sobre depósitos. Aunque las responsabilidades del Fed y de la Contraloría son similares, el Fed no tiene la autoridad de otorgar permisos a nuevos bancos, y sólo tiene la responsabilidad de aprobar adquisiciones de compañías tenedoras bancarias y determinar que actividades no bancarias son permisibles para los bancos.

Otra agencia reguladora del sistema de banca comercial es la FDIC, que fue establecida en 1933 para proveer un seguro de depósitos a los bancos (que asciende actualmente a 100 mil dólares por cuenta individual), y para prevenir que la quiebra de algunos bancos se contagiara a otros. Todos los bancos nacionales y todos los bancos miembros del Fed están obligados a asegurarse por la FDIC.. Hoy en día, exceptuando Texas, Carolina del Norte y Washington, todos los estados exigen afiliación al FDCI antes de que un nuevo banco abra sus puertas (Klebaner: 1990).

Para evitar la duplicación de funciones, a la FDIC le concierne primordialmente los bancos con permisos estatales que están asegurados, pero que no son miembros del Fed. Asimismo le corresponde liquidar a bancos insolventes, o de disponer de sus pasivos asegurados en su venta a bancos solventes. Otras agencias reglamentarias importantes son el Sistema Federal de Préstamos Hipotecarios (Federal Home Loan Bank System), establecida en 1932 para proveer de liquidez a las empresas hipotecarias y las tipo caja de ahorro establecida en 1970 para regular a las uniones de crédito con permiso federal (Kaufman: 1980).

Situación de la Reglamentación Bancaria

Recientemente se ha presentado una tendencia fuerte que cuestiona la conveniencia de las limitaciones bancarias en cuanto a sus posiciones de riesgo. Se menciona que las situaciones que motivaron la creación del actual marco legislativo durante la Gran Depresión de 1930 ya no son válidas. Lo que es cierto es que la banca comercial en los Estados Unidos ha perdido competitividad frente a aquella de otros países, pero más importante, frente a otras instituciones financieras en los Estados Unidos, así una transferencia de la función bancaria tanto a las empresas individuales mediante sofisticados departamentos financieros, y a otras instituciones tales como los Fondos Mutualistas.

Es por ello que a continuación se presenta el esquema bajo el cual se decidió establecer cierto tipo de reglamentaciones a la banca comercial. Las normas reguladoras básicas de la banca estadounidense se aprobaron al final de los años veinte y principios de los treinta. Con ligeras modificaciones, la reglamentación ha permanecido vigente cuatro decenios (Carrascosa: 1993) Las principales leyes, y su tiempo de instauración se presentan en el Cuadro 7.



Cuadro 7
ESTADOS UNIDOS: Marco Reglamentario de la Banca Comercial

<i>Ley McFadden</i>	(1927)	Restricción geográfica a bancos. Sólo se pueden abrir sucursales en un estado, y las sucursales dentro de una misma entidad están restringidas
<i>Glass Steagall</i>	(1933)	Prohíbe a los bancos comerciales operar directamente en el mercado de valores
<i>Ley de Sociedades Bancarias</i>	(1956)	Prohibición a las aseguradoras a operar directamente en el mercado de valores.

Fuente. Carrascosa, Morales, A. (1993). Reforma del sistema bancario de estados unidos. *Comercio Exterior*. 43(1):79, con adaptaciones de los autores.

Una vez superado los efectos del día feriado ocurrido en las décadas iniciales de siglo, las iniciativas para la reforma en la reglamentación bancaria tomaron la forma del *Glass-Steagal Bill*, que establece una limitante a las posiciones de riesgo que los bancos pueden adoptar. De manera sorprendente, la separación de la banca comercial y las aceptaciones bancarias (en la forma de *underwriting*), dejó de ser cuestión debatida, dado que les permitía tener cierto seguro contra los retiros de pánico. Esta regeneración del sistema se apoyó en la contribución obligatoria de los bancos, como una proporción de sus depósitos, para la creación de un fondo de aseguramiento. Toda vez que los bancos quebraran, el fondo se encargaría de pagar a los ahorradores, evitándose así los pánicos bancarios (Ring: 1990).

Sin embargo, surgieron varios argumentos en contra de este seguro. Se temía que las pérdidas de aquellos bancos que quebraran harían que el fondo desapareciera, dejando a los otros miembros sin seguro y sin los recusos que aportaron a éste. Así, continuaba el argumento, el seguro eliminaba el riesgo de cada banco, independientemente de la reputación del mismo, lo que creaba un incentivo para realizar operaciones de alto riesgo. Todo ello iba en contra de la intención inicial de la reforma bancaria.

A pesar de sus debilidades el fondo para el seguro se aceptó. Este seguro fue pronto extendido a varias instituciones como las Asociaciones de Construcción y Préstamo (ahora conocidas bajo la forma de *Savings and Loans*). No es sino hasta la década de los ochenta que los efectos dañinos de este fondo se hicieron presentes. De manera sorpresiva, las instituciones de ahorro (*thrifts*) sufrieron una severa caída, que representó una pérdida de US\$300 miles de millones. Hoy en día la cobertura del seguro de depósitos ha alcanzado los niveles de US\$100,000 por cuenta. Adicionalmente, se ha generalizado método de "compra y asunción", en los casos en que se realiza una fusión de entidades insolventes con las que gozan de buena salud. En última instancia, son los contribuyentes los que quedan expuestos al mayor riesgo (Carrascosa: 1993).

Las innovaciones tecnológicas han creado la posibilidad de una banca universalizada a pesar de las restricciones legales. Por ello, se ha presentado la Ley de Protección a Depositantes de Instituciones Financieras al Congreso en 1991, que será el vehículo legal del Tesoro de Estados Unidos para reformar el sistema financiero de ese país. El Congreso estadounidense rechazó recientemente buena parte de estas propuestas, aunque es de esperarse que el Tesoro insista en sus planteamientos (Carrascosa: 1993). Este proyecto de ley (Cuadro 8) contempla la posibilidad de la formación de lo que en México se conoce como Grupos Financieros (*holding* de servicios financieros), con la participación controlada de las empresas comerciales (en Canadá e Inglaterra tampoco existen estos "grupos financieros"). Esta propuesta incluye la eliminación de la restricción geográfica.



Cuadro 8

ESTADOS UNIDOS: Propuesta de Ley de Protección de Instituciones Financieras, 1991

- Cualquier empresa comercial o industrial podía ser propietaria de un banco, aunque siempre por medio de un holding de servicios financieros
- Las restricciones a las adquisiciones interestatales de bancos se eliminaban en el proyecto del Tesoro. También se removían las limitaciones a la expansión geográfica interna de las entidades. Se aprueba la expansión nacional en los estados donde se permite.
- El Fondo de Garantía se estructuraría en función de los riesgos asumidos y del grado de capitalización de la entidad de crédito
- La legislación planteaba la viabilidad de un reaseguro privado, que complementará el sistema de primas basadas en el riesgo

Fuente. AMB (1991). Evolución del sistema bancario. El Mercado de Valores. LI(22):23. Carrascosa, Morales, A. (1993). Reforma del sistema bancario de Estados Unidos. Comercio Exterior. 43(1):79, con adaptaciones de los autores.

Adicionalmente, la propuesta de Ley podría remover el carácter de subsidio FDIC, que junto con la Reserva Federal de los Estados Unidos hace las veces del Artículo de quiebras del sector financiero. Al incrementarse la prima del FDIC, podría dejar de ser un subsidio para pasar a ser un impuesto neto (Hetzl: 1991). El 27 de noviembre de 1991, el Congreso de los Estados Unidos aprobó una tímida reforma bancaria. Los puntos fundamentales se muestran en el Cuadro 9. Como puede apreciarse, el ámbito de la reforma aprobada por el Congreso es muy limitado. Parece que los grupos de presión financieros han conseguido que se mantenga el *status quo*, al menos hasta el inicio de 1993. Lo que es claro es que la necesidad de un cambio radical en la reglamentación del sistema financiero de los Estados Unidos cambiará en un corto plazo.

Cuadro 9

ESTADOS UNIDOS: Reforma Bancaria Aprobada el 27 de Noviembre 1991

- La ampliación de la capacidad de endeudamiento del Fondo de Garantía de Depósitos y de la línea de crédito concebida por el Departamento del Tesoro a dicho Fondo
- El reforzamiento de la supervisión de las entidades crediticias y, especialmente, de las menos capitalizadas
- El aumento de la supervisión bancaria alcanza también a los bancos extranjeros establecidos en Estados Unidos.
- Se establece el límite máximo de cobertura del seguro de depósitos en US\$100 mil dólares por depositante y entidad bancaria

Fuente. Carrascosa, Morales, A. (1993). Reforma del sistema bancario de Estados Unidos. Comercio Exterior. 43(1):79, con adaptaciones del autor.



La banca extranjera en Estados Unidos ha sido uno de los grupos que más ha presionado a que se realicen las reformas pertinentes a la ley que prohíbe las fusiones y adquisiciones interestatales en ese país. Las actividades de la banca extranjera en los Estados Unidos se dividen en áreas como banca general, servicios administrativos y de inversión; arrendamiento y operaciones de mercado de dinero. Sin embargo, las actividades de los bancos extranjeros están concentradas en las áreas de banca corporativa y financiamiento al comercio exterior, mientras que la banca americana se enfoca al menudeo.

Las sucursales, agencias y subsidiarias oscilan entre una a tres en casi todas las actividades de la banca extranjera en los Estados Unidos. Las subsidiarias son más activas en la banca al menudeo mientras que las agencias son más activas en las actividades del mercado de dinero. En general, los bancos con una estructura organizacional de sucursales o agencias tienden a estar involucrados en una gama más amplia de servicios especializados.

La localización geográfica de los bancos extranjeros en los Estados Unidos ha seguido un patrón en función del comercio internacional y de las oportunidades en el mercado de dinero. La mayoría de estos bancos se concentran en Nueva York, California e Illinois, teniendo estas tres ciudades el 72 por ciento de todas las oficinas extranjeras.

La banca extranjera ha creado una fuerte presencia en el país por medio de los activos de sus oficinas. Japón tiene la mayor participación en este renglón, siguiéndole Italia, Canadá e Inglaterra. La región más fuerte es la del Medio Oriente y el Asia, pues controlan el 63 por ciento de los activos de la banca extranjera en Estados Unidos, teniendo Hong Kong y Japón la mayor participación. Otros participantes notables aunque en un plano secundario respecto a los anteriores son Israel, Corea del Sur y Taiwan. Asimismo, la región más activa y organizada es Europa del Oeste.

Por parte de los países Latinoamericanos, México y Brasil son los más fuertes, pues juntos cuentan con el 64 por ciento de los activos de la región en los Estados Unidos. Las actividades de este grupo son muy limitadas y están altamente relacionadas con el comercio realizado con los Estados Unidos. Por otro lado, Canadá representa un gran reto para la banca de EU, pues siendo el principal socio comercial de este país participa en todo tipo de actividades y de oficinas, exceptuando las compañías de inversión.

Sistema Financiero Mexicano

Nacionalización Bancaria

El primero de septiembre de 1982 se promulgó el decreto sobre la nacionalización de la banca privada, exceptuándose la del Banco del Obrero y del Citibank N.A.; tampoco se nacionalizaron las organizaciones auxiliares de crédito ni las oficinas de representación. La decisión se justificó ante la existencia de prácticas nocivas a la economía nacional, por ejemplo: otorgamiento de créditos blandos a empresas propiedad de los banqueros; pago de intereses a clientes especiales por encima de los autorizados y el cobro de cantidades determinadas por no mantener un saldo mínimo promedio en cuenta de cheques entre otras.

En 1982, se abrió la posibilidad a los particulares de que volvieran a participar en el capital de la banca hasta en un 34 por ciento (certificados de aportación patrimonial, CAP, serie B). Además se anunciaba la conversión de las instituciones nacionalizadas y las instituciones mixtas de crédito en sociedades nacionales de crédito.

Una de las primeras medidas adoptadas luego de la nacionalización fue indemnizar a los antiguos concesionarios de la banca, proceso que terminó en 1988. El monto pagado ascendió a 93 millones de pesos, correspondientes al valor ajustado al 31 de agosto de 1982, y se cubrió con los bonos del gobierno federal para el pago de la indemnización bancaria (BIB), cotizables en el mercado bursátil y pagaderos a diez años. Esta cantidad se repartió entre más de 25 mil accionistas.

Después de la nacionalización bancaria el sistema financiero mexicano no varió en su cuerpo reglamentario, pues siguió siendo la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la autoridad máxima, ejerciendo sus funciones a través de la Subsecretaría de la Banca (creada en 1983) y regulando y supervisando la actividad financiera vía el Banco de México, Comisión Nacional Bancaria y de Seguros y Comisión Nacional de Valores.



A partir de 1985 se inició un proceso de consolidación de la estructura bancaria. De 60 instituciones que existían en el momento de la nacionalización, se revocaron 11 concesiones, se fusionaron 20 bancos a 12 sociedades, y 17 más conservaron su denominación, con lo que el total disminuyó a 29. En 1986 se fusionaron otros diez bancos y en 1988 se decretó una fusión adicional, con lo que el total de sociedades crediticias consolidadas fue de 18, como se muestra en el Cuadro 10 (Comisión Nacional Bancaria: 1992).

Cuadro 10
MEXICO: Evolución de las Fusiones de la Banca

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
BANCOMER	BANCOMER BCO. DE MEXICO	BANCOMER	BANCOMER	BANCOMER	BANCOMER	BANCOMER	BANCOMER
SERFIN	SERFIN CONTINENTAL GANADERO CREDITO MEX. LONGORIA POPULAR PROBANCA NORTE BCO. AZTECA BCO. TUXPAN FINANC. CRED. DE MTREY.	SERFIN CONTINENTAL GANADERO CREDITO MEX. LONGORIA	SERFIN CONTINENTAL	SERFIN CONTINENTAL	SERFIN CONTINENTAL	SERFIN CONTINENTAL	SERFIN
COMERMEX	COMERMEX BCO. COM DEL NORTE	COMERMEX	COMERMEX	COMERMEX	COMERMEX	COMERMEX	COMERMEX
ATLANTICO	ATLANTICO BCO. MTREY.	ATLANTICO BCO. MTREY.	ATLANTICO BCO. MTREY.	ATLANTICO	ATLANTICO	ATLANTICO	ATLANTICO
CREMI	CREMI ACTIBANCO GUAD. PROM. Y FOMENTO BCO. ABOUMPAD	CREMI PROM. Y FOMENTO	CREMI PROM. Y FOMENTO	CREMI	CREMI	CREMI	CREMI
MERC. NORTE	REG. DEL NTE. MERC. DE MTREY	REG. DEL NTE. MERC. DE MTREY	REG. DEL NTE. MERC. DE MTREY	REG. DEL NTE. MERC. DE MTREY	REG. DEL NTE. MERC. DE MTREY	MERC. DE MTREY	MERC. DE MTREY
B.C.H.	B.C.H. SOFMEX	B.C.H. SOFMEX	B.C.H. SOFMEX	B.C.H. SOFMEX	B.C.H.	B.C.H.	B.C.H.
MERC. MEX.	MERC. MEX. BANCAM	MERC. MEX. BANCAM	MERC. MEX. BANCAM	MERC. MEX. BANCAM	MERC. MEX.	MERC. MEX.	MERC. MEX.
CENTRO	CENTRO DE PROVINCIAS DEL INTERIOR MERC. DE ZAC. PROV. DE SINALOA	CENTRO	CENTRO	CENTRO	CENTRO	CENTRO	CENTRO
PROMEX	PROMEX REFACC. DE JAL.	PROMEX REFACC. DE JAL.	PROMEX REFACC. DE JAL.	PROMEX REFACC. DE JAL.	PROMEX	PROMEX	PROMEX
BANPAS	BANPAS BCO. LATINO CORP. FINANCIERA FINANC. IND. Y AGR.	BANPAS BCO. LATINO	BANPAS BCO. LATINO	BANPAS BCO. LATINO	BANPAS	BANPAS	BANPAS
BANORO	BANORO BCO. OCC. DE MEXICO UNIBANCO BCO. PROV. DE SIN.	BANORO UNIBANCO	BANORO UNIBANCO	BANORO UNIBANCO	BANORO	BANORO	BANORO

Fuente: Comisión Nacional Bancaria julio 1992 pp.3 Resto de los bancos privatizados de 1991-1992 no sufrieron fusiones.



A través de ese proceso de fusiones el gobierno reagrupó el sistema financiero mexicano de acuerdo a la cantidad de activos de los bancos y a su localización geográfica. La cobertura operativa se describe en el Cuadro 11: seis bancos tuvieron presencia nacional y poseían el 77 por ciento de los depósitos del sector bancario, siete fueron multiregionales con una participación del 15 por ciento y cinco regionales que poseían el 8 por ciento.(CEE 1992)

Cuadro 11
MEXICO: Cobertura Operativa Bancaria

<i>Nacional</i>	<i>Multiregional</i>	<i>Regional</i>
Banamex Bancomer Serfin Comermex Internacional Somex	Creml Confia Multibanco Mercantil de México Atlantico BCH Banpaís Bancreser	Bancen Banorie Banorte Promex Banoro

Fuente: Bolsa Mexicana de Valores, Company Handbook 1990 Edition

Posteriormente, se aprobaron 12 nuevas leyes, se reformaron 6 más y se expidieron 190 decretos. Entre las primeras destacan la Ley Reglamentaria del Servicio de Banca y Crédito, la Ley Orgánica del Banco de México, y la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito y Sociedades de Inversión. Por su importancia resaltan los cambios a la Ley Orgánica del Banco de México, ya que mediante ellos se sustituyó al régimen del encaje legal por el coeficiente de liquidez, y el depósito obligatorio se redujo a 10 por ciento.

En 1988, ante los problemas financieros de algunos bancos, sobretudo los multiregionales, se creó el Fondo Bancario de Protección al Ahorro (Fonproba), en aras de garantizar la solvencia de esas instituciones. El Fonproba operó como un mecanismo de autoseguro de la banca y recientemente se convirtió en un mecanismo de reaseguramiento de depósitos.

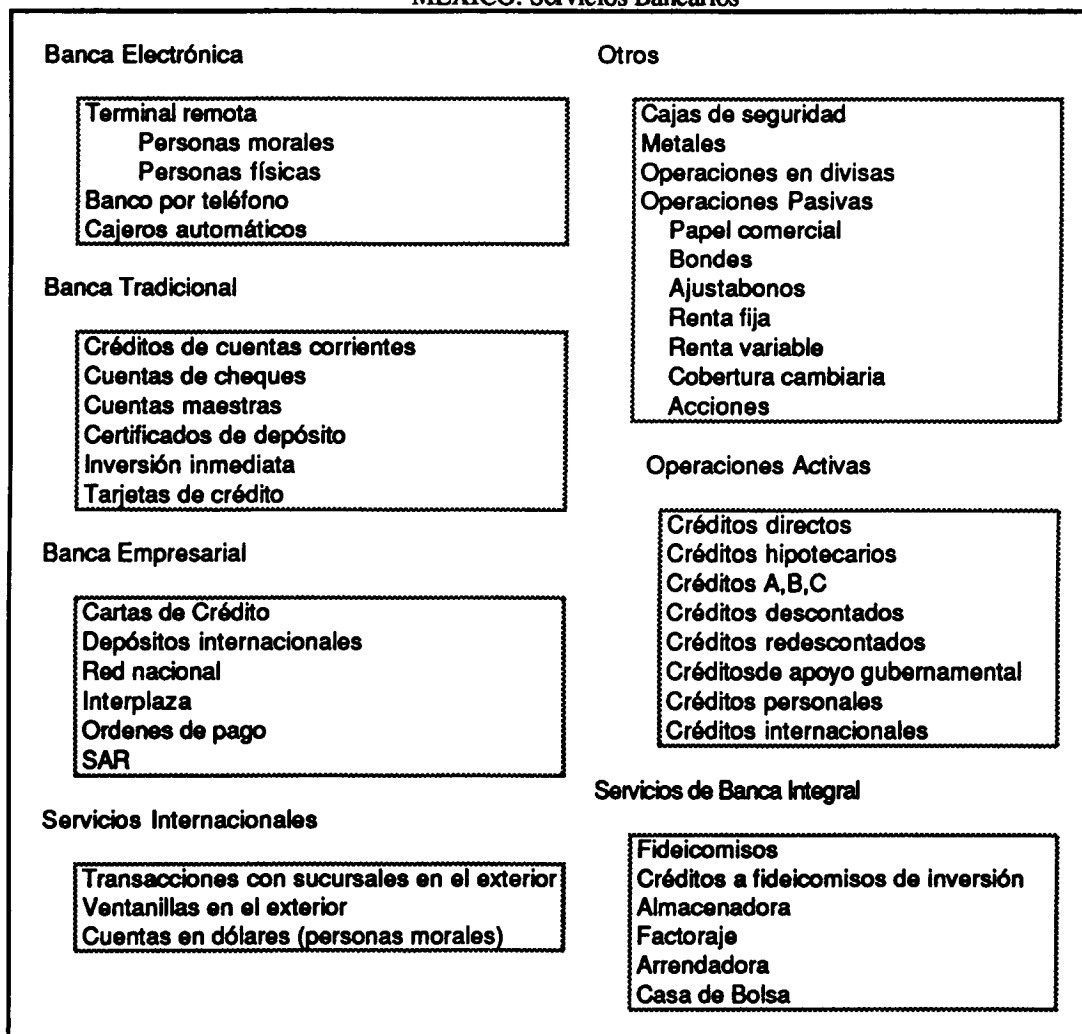
Marco Legal de la Privatización Bancaria

Durante la década de los ochenta la función de intermediario financiero realizada por la banca se deterioró. Entre los factores que contribuyeron a ello se encuentran la regulación de las tasas de interés bancarias por parte de las autoridades y los incrementos del encaje legal destinados a financiar al sector público. Entre 1985 y 1988 los bancos introdujeron nuevos instrumentos de captación como las cuentas maestras y las aceptaciones bancarias (Cuadro 12), tratando de contrarrestar la pérdida de mercado ante intermediarios financieros no bancarios, como las casas de bolsa. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, la banca no pudo competir exitosamente, llegando a la situación de poseer menos del 50 por ciento de los activos del total de las instituciones financieras del país en 1987. (Euromoney: Enero 1993)

Debido a lo anterior, la necesidad de implementar una liberalización y desregulación del sistema financiero era apremiante. Así, en diciembre de 1989 se reformó la Ley Reglamentaria del Servicio de la Banca y Crédito. Esta medida se complementó con la liberación de las tasas de interés y el encaje legal, y con cambios que incluyeron una mayor autonomía de gestión así como una desregulación, descentralización y capitalización bancarias.



Cuadro 12
MEXICO: Servicios Bancarios



Fuente: Sandoval, Alfredo (1992). El Sistema Bancario en Nuevo León. Centro de Estudios Estratégicos, Documento Interno con adaptaciones de los autores.

Para junio de 1990 culminó el proceso legislativo de reforma Constitucional que permite el restablecimiento del régimen mixto en la prestación de servicio de banca y crédito, la llamada banca universal y la formación de las agrupaciones financieras. Asimismo, el 18 de julio de 1990 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Instituciones de Crédito y la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras, así como algunas reformas adicionales a la Ley del Mercado de Valores.

Modificaciones Reglamentarias Posteriores a la Privatización

El Banco de México toma otras medidas que tienen un impacto en los esquemas de inversión de los bancos. Primero, se limita la capacidad de los bancos comerciales para adquirir pasivos en moneda extranjera a un 10 por ciento del saldo promedio diario de la suma de los mismos. Esta medida no implica la contracción de los pasivos existentes, pues los bancos que excedan el límite del 10 por ciento pueden mantenerlos pero no incrementarlos hasta que el crecimiento de su captación les permita regularizar su situación.

La otra medida consiste en el establecimiento de un coeficiente de liquidez de 15 por ciento a la captación en moneda extranjera, sin discriminar plazo de vencimiento. No obstante, el coeficiente de liquidez para pasivos en pesos se elimina, liberando a los bancos de su obligación de mantener valores gubernamentales (Bondes a diez años), (Banamex: Mayo 1991).



Por otro lado, con el objeto de eficientar la labor de los organismos de supervisión, a mediados de 1992 se instaló la Comisión de Supervisión del Sistema Financiero (COSSIF). Esta comisión está integrada por las Comisiones Bancaria, de Valores y de Seguros y Fianzas, y tendrá como función primordial ejercer de manera más eficiente y operativa las atribuciones que le son propias a cada una de las Comisiones, a las cuales tendrá que desarrollar conjuntamente ante los nuevos fenómenos que implican la constitución de grupos financieros.

En cuanto a la regulación de la entrada de nuevas instituciones de crédito al mercado, la Secretaría de Hacienda y el Banco de México han dado a conocer los lineamientos para su establecimiento en 1993 (Cuadro 13). Es importante señalar que ahora para operar un banco no se necesita una concesión, sino sólo la autorización de la SHCP. Además de cumplir con requisitos, existe la obligación por parte del nuevo banco de retener sus utilidades por tres años. Esta determinación del Banco de México tiene el fin de tener especial cuidado en los índices y programas de capitalización, y en los programas de creación de provisiones (Financiero: 22 Abril 93)

Cuadro 13
MEXICO: Requisitos para la Operación de Nuevos Bancos

• El capital mínimo fijo será de 100 millones de nuevos pesos.
• Si está o no integrado a un grupo y si pretenden establecerlo en el futuro inmediato.
* Para que las autoridades otorguen voto de calidad sobre los potenciales dueños, socios y directivos, se requiere un informe de éstos que incluya su porcentaje de participación
• Informe sobre cuantas sucursales habrá en un principio y en que lugares del país.
• Informar de la gama de servicios que se ofrecerán y el segmento de mercado que se atenderá como especialidad.
• Programa completo sobre captación de recursos del público y de políticas crediticias.
• Programa anualizado de inversiones, de sistemas de computo y administración.
• Programa de trabajo sobre como enfrentarán la apertura financiera, sobre todo en el caso de bancos con cobertura nacional, y si establecerán alianzas estratégicas con el exterior con oficinas, sucursales o representaciones.

Fuente: El Financiero 22 Abril 1993.

Con base en los lineamientos mencionados, la SHCP aparentemente al momento del estudio concederá cuatro autorizaciones para la apertura de nuevos bancos, de los cuales dos tendrán carácter nacional y dos regional. Tales autorizaciones serán para el Banco Inbursa del Grupo Financiero Inbursa, presidido por Carlos Slim Helú, y para el Banco Interacciones del Grupo Financiero Interacciones, encabezado por Carlos Hank Rhon. Asimismo, las nuevas instituciones regionales estarán a cargo del Banco del Sureste-que tendrá sede en Mérida, Yucatán-del Grupo Financiero del Sureste y el Banco Interestatal de la Unión de Crédito Interestatal de Culiacán, Sinaloa. (Financiero: 5 Abril 93)

Es importante señalar que en particular los dos bancos nacionales autorizados representan una fuerte competencia para los 18 bancos que actualmente operan. Los nuevos bancos no cargarán desde el inicio de su operación con una pesada cartera vencida, como fue el caso de los bancos privatizados. Asimismo, las dos personas que presiden los Grupos creadores de los dos bancos nacionales, tienen estrechos vínculos y atractivas cuentas con los más sólidos sectores de la industria.

La retrospectiva presentada en materia jurídica del sistema financiero mexicano refleja los cambios fundamentales por los que ha atravesado éste. Sin embargo, a casi mediados de 1993, el presidente de la República ha enviado un paquete de iniciativas legales que tendrán un significativo impacto en la estructura y funcionamiento del sistema financiero mexicano (Cuadro 14).



Cuadro 14
MEXICO: Efectos en la Operación de los Intermediarios del Paquete de Reformas al Sistema Financiero

Intermediario	Modificación Legal
Empresas Auxiliares de Crédito	Podrán hacer operaciones en el extranjero para obtener recursos.
Almacenes Generales de Depósito	Se les permitirá la comercialización de bienes y otorgar financiamiento a sus depositantes con garantía de los bienes.
Uniones de Crédito	Tendrán facultades de organizar y administrar empresas de comercialización, y podrán pedir financiamiento del exterior.
Aseguradoras	Podrán constituirse como organismos fiduciarios en fideicomisos para administrar los recursos provenientes por el pago de primas.
Bolsa de Valores	Se permitirá la cotización de valores extranjeros en la Bolsa.
Casas de Bolsa	Se limitarán sus reglamentos de operación estableciéndose sistemas de autoregulación.
Fianzas	Se liberarán de control las primas y comisiones de las fianzas.
Grupos Financieros	Se liberará al Banco de México de administrar el sistema de información de estas agrupaciones.
CETES	Podrán emitirse a plazos mayores a un año y se podrán pactar las tasas de interés por adelantado.

Fuente: *El Norte* 21 marzo 1993

Una de las leyes modificadas será la Ley para Regular las Instituciones de Crédito. Parte del cambio consistirá en liberar al Banco de México de la responsabilidad de administrar el sistema de información de operaciones activas, actividad que se traslada a las empresas particulares. Asimismo, la modificación afectará la operación de las filiales de la banca en el extranjero, aumentando la supervisión sobre ellas y permitiéndoles realizar operaciones de arrendamiento financiero en apoyo a la banca universal, al tiempo que se les obliga a crear un Fondo de Reserva de Capital con el 10 por ciento de sus utilidades. Por último, otros aspectos del cambio a esta Ley son la autorización de alianzas entre intermediarios financieros y la eliminación del número de entidades de la misma clase que puedan integrar un grupo financiero.

El paquete de iniciativas también prevee un cambio en la Ley del Mercado de Valores. Entre los puntos más relevantes de esta modificación se encuentra la autorización de la cotización de valores extranjeros en la Bolsa a través del mecanismo denominado Sistema Internacional de Cotizaciones. Asimismo, dentro de la iniciativa de cambio a la Ley destaca el posible retorno del crédito bursátil (márgen), a fin de facilitar el surgimiento de nuevos instrumentos financieros sintéticos como los *warrants*. Otros aspectos de la iniciativa son el permiso a casas de bolsa de realizar operaciones fiduciarias, y la eliminación del límite de 20 por ciento del importe promedio de operaciones de valores que los bancos pueden realizar con la misma casa de bolsa. Por último, se flexibiliza el régimen de operación de las instituciones de depósitos de valores, permitiéndoles prescindir de intermediarios mexicanos al realizar directamente liquidaciones internacionales.

Otra de las leyes contempladas en las modificaciones requeridas por el Ejecutivo es la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguro, la Ley Federal de Instituciones de Fianzas y la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de



Instituciones de Crédito. La primera permitiría a las aseguradoras utilizar libremente los recursos captados por medio del pago de primas de los contratos de seguros y se liberarían las tarifas de las afianzadoras. Además, se contempla una reducción del 15 por ciento al 10 por ciento sobre las primas retenidas. En la segunda se incorporan reformas para hacer efectivas las pólizas de fianzas. Y en la tercera, se les permitirá a los Almacenes de Depósito participar más activamente en la intermediación financiera, y a las Uniones de Crédito recibir depósitos de sus socios y préstamos del extranjero.

Respecto a la última iniciativa del paquete, la Iniciativa de Decreto, autoriza al Ejecutivo Federal emitir Certificados de la Tesorería (Cetes) con plazos mayores a un año, pudiéndose pactar los intereses y permitiéndose su pago mediante cupones. Asimismo, se prevee que el valor nominal de los Cetes sea de 5 nuevos pesos o múltiplos de esa cantidad, y la SHCP podrá colocarlos a descuento o bajo par.

Además del anterior paquete de reformas al marco legal del sistema financiero, el Ejecutivo Federal envió una iniciativa para reformar los artículos 28, 73 y 123 de la Constitución para proporcionar autonomía al Banco de México. El objetivo de tal iniciativa es desvincular al gobierno federal de la función de crear dinero, estableciéndose el Banco Central como la única autoridad responsable de regular el crédito, los cambios y la prestación de los servicios financieros. Se prevee que la transición al nuevo régimen llevará unos 36 meses a partir de la aprobación de los cambios.

Las Implicaciones de TLC en el Marco Jurídico

Anteriormente se dio un panorama general de el contexto jurídico y reglamentario en el que se ofrecen los servicios financieros en Estados Unidos y México. Incluyendo a Canadá, se puede concluir que la estructura financiera en éste y México, y la estructura propuesta por el Departamento del Tesoro de E.U., son muy semejantes, y se espera que la actividad jurídica en materia de servicios financieros tienda hacia una misma dirección, al sistema de banca universal. En el marco legal de los tres países se permite vincular banca, industria y comercio, aunque de manera limitada. En México la participación bancaria en empresas no financieras es hasta el 5 por ciento del capital de la emisora, y 15 por ciento en un plazo no mayor a 3 años con autorización de la SHCP; en los otros dos países también pueden intervenir con un monto no mayor al 5 por ciento del capital pagado del banco. Asimismo, la supervisión en los tres países tiende a ser funcional, lo que propicia eficiencia reglamentarias.

Dada la evolución hacia una mayor liberalización de la legislación en materia financiera en la región de Norteamérica, los resultados de la negociación del Tratado de Libre Comercio en materia de servicios financieros cobran una gran relevancia para el futuro del sector en México. Las recientes propuestas de modificación a la reglamentación del sistema financiero mexicano van encaminadas al logro de un objetivo muy ambicioso: convertir a México en centro financiero regional, y en el proceso tender a la lógica y necesaria homologación de la reglamentación del sistema financiero de los tres países. De esta manera, la integración comercial implícita en el Tratado de Libre Comercio abarca no sólo lo comercial, sino también lo financiero, una integración de un bloque comercial, financiero, económico y con aspectos políticos.

En el renglón de banca comercial, los bancos comerciales de Estados Unidos y Canadá sólo podrán abrir subsidiarias y no sucursales. La razón de fondo de tal limitación es que las subsidiarias se constituyen basadas en las leyes del país receptor, mientras que las sucursales se rigen por las leyes del país en el que se encuentra la matriz. Para el establecimiento de una subsidiaria en México se calcula un capital mínimo requerido de entre 30 y 40 millones de dólares. Con información fragmentada se sabe que entre la lista de instituciones interesadas se encuentran BankAmerica, Chemical Bank, Bankone, Royal Bank of Canada y Nova Scotia, teniendo ésta última actualmente una inversión con Inverlat- Comermex. (El Financiero:26 Marzo 93).

A estas subsidiarias extranjeras se les permitirá tener una expansión en su participación de manera progresiva. El primer período de transición es de 7 años, con dos límites máximos, uno individual del 1.5 por ciento del capital contable y otro agregado de total de la banca, encontrándose éste último entre 8 por ciento y 15 por ciento del capital contable de todos los



bancos. Asimismo, se contempla que en el año 2004 serán eliminadas todas las restricciones a la banca extranjera. No obstante, existe un límite permanente que contempla que un intermediario extranjero no podrá adquirir un banco nacional si la suma del capital de ambos bancos excede el 4 por ciento del capital agregado de todas las instituciones de crédito. Además, existe una salvaguarda que se haría efectiva en caso de que la participación de la banca extranjera en su conjunto llegue a un 25 por ciento del total del capital contable del sistema bancario, aunque para el año 2007 ya no habrá límites ni tampoco alguna salvaguarda.

Por otro lado, la implementación del TLC tendrá un impacto mínimo en Estados Unidos y Canadá sobre las reglas de la participación de instituciones mexicanas en sus mercados. Esto se debe a que ambos países ya liberalizaron este sector al establecer un Acuerdo de Libre Comercio entre ellos. Por lo tanto, México gozará de un acceso franco a los mercados de Estados Unidos y Canadá. Los Estados Unidos permitirá a grupos financieros ya establecidos mantener por 5 años sus operaciones en ese país. De esta manera la ley Glass-Steagal juega un papel clave para los grupos financieros mexicanos.

Asimismo, Canadá se ha comprometido a darle a México el mismo trato bajo las leyes que limitan la participación de extranjeros en la propiedad de instituciones financieras de acuerdo a lo establecido en el Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos. En Canadá, los bancos foráneos tienen acceso al mercado canadiense bajo las siguientes limitaciones: ingresar a través de subsidiarias 100 por ciento extranjeras o con participación máxima del 25 por ciento en bancos nacionales; no tener activos de más de 20 veces su capital autorizado; no rebasar en conjunto el 16 por ciento del total de activos de los bancos canadienses. Las subsidiarias de bancos de los Estados Unidos no están sujetas al límite de 16 por ciento del último criterio (Accord de Libre-Exchange de 1988).

En cuanto a las casas de bolsa, éstas iniciarán con un límite individual de 4 por ciento, y otro agregado que principia con 10 por ciento del capital contable de todas las casas de bolsa en México. Su participación aumentará gradualmente hasta un 20 por ciento en el año 1999. Para el año 2000 los límites para estos intermediarios se eliminarán por completo, aunque permanecerá una cláusula similar a la establecida en el caso de los bancos, la que se puede invocar entre el año 2000 y 2003. Para el año 2007 ya no habrá ningún límite.

En el caso de las compañías de seguros, arrendadoras financieras y empresas de factoraje, los términos generales a los que estarán sujetas en el período de transición son más abiertos que en el caso de la entrada a los sectores bancario y de seguros. Respecto a las instituciones de objeto limitado, que no existen en México pero son muy importantes en Estado Unidos, se estableció que la suma de sus activos no podrá exceder el 3 por ciento del total de activos de los bancos en México. Este tipo de empresas no se pueden fondear a través del público, y ofrecen servicios como el otorgamiento de créditos al consumo, comerciales o hipotecarios. Como lo dicen Laderman y Moreno (1992), si los Estados Unidos adoptan un sistema bancario interestatal, eventualmente se podrían establecer sucursales bancarias y subsidiarias en México.

Adicionalmente, no parecería ocioso el hacer algunas consideraciones del impacto que tendrá la implementación del TLC en la perspectiva que de México tienen los bancos extranjeros, excluyendo a los de Norteamérica. La presencia de oficinas de representación de la banca comercial europea en México es muy significativa, pues el número de éstas es mayor al número de representaciones de los Estados Unidos (Cuadro 15).



Cuadro 15
MEXICO: Bancos Extranjeros

Estados Unidos	21	Holanda	3
Japón	16	I. Caimán	3
Reino Unido	13	Bélgica	2
España	11	Brasil	2
Francia	11	Israel	2
Suiza	6	Italia	2
Alemania	4	Otros	7
Canadá	4	EUROPA	54
		TOTAL	107

Fuente: *AméricaEconomía*, Marzo 1993

Sin embargo, a pesar de la considerable presencia de la banca extranjera en México, la duda y la desconfianza todavía predominan en estas instituciones. Muchas de éstas se encuentran en el país desde antes de la crisis de los ochenta y su participación en el financiamiento del país ha sido muy reducida. Por todo ello, se espera que los bancos comerciales con presencia en México estarán más ansiosos de participar en el mercado mexicano dada la mayor certidumbre que el TLC traerá consigo.

Por último, cabe mencionar que la fuerte correlación entre el comercio internacional y el desarrollo de la banca internacional, representa grandes oportunidades en una zona de libre comercio. Países como Holanda, Israel, España e Irlanda tienen relaciones moderadas de comercio pero ofrecen servicios bancarios de primera calidad. Esto se debe en parte a que el incremento en sus activos bancarios en Estados Unidos ha sobrepasado el incremento en sus actividades de exportación. Por otro lado, México y Brasil tienen estrechas relaciones comerciales con los EU pero administran moderados activos bancarios para apoyar estas transacciones. Sin duda México se encuentra en una posición muy ventajosa ante el eventual TLC, la cual puede ser aprovechada tanto por su sistema financiero como por su sistema productivo.

Los efectos más importantes del Tratado de Libre Comercio en los servicios financieros quizá se hayan anticipado a la aprobación del mismo. Tal y como se mencionó en la primera sección, y como se detalla en la siguiente de los limitantes al crecimiento del sistema financiero mexicano, las asociaciones estratégicas y la definición de la industria y nichos, cambiarán radicalmente la competitividad del sector.

LIMITANTES AL DESARROLLO DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

A medida que han evolucionado las necesidades financieras de las empresas, la oferta de servicios de diversificación del riesgo no ha sido empatada por las instituciones financieras, principalmente debido a limitaciones tipo reglamentarias del crecimiento del mercado. A inicios de los ochenta, los gobiernos de diferentes países empezaron a darse cuenta de la necesidad de ofrecer instrumentos que protegiesen contra la volatilidad, y que los mercados financieros no pueden separarse artificialmente el uno del otro. Un ejemplo de esto ha sido el crecimiento del euromercado, en el que inversionistas y empresas con necesidades de dinero simplemente hicieron a un lado las limitaciones coyunturales prevaletentes en los Estados Unidos.

Al existir limitaciones reglamentarias de crecimiento del mercado financiero, las decisiones de diversificación del riesgo se empezaron a trasladar a las empresas, dándose el fenómeno del crecimiento y sofisticación de las tesorerías de las grandes empresas. Es así que las grandes empresas ya no requerían de los bancos como intermediarios financieros. Simultáneamente a esto, la banca comercial no pudo especializar sus productos, sino más bien diversificó sus mercados para servir a los medianos y pequeños clientes. Esto causó que se



aceptaran posiciones más comprometedoras de riesgo por la poca información y más alta probabilidad de quiebra de una pequeña empresa comparada con una grande.

Al establecerse el cuestionamiento del camino que debe seguir el sistema financiero mexicano, una vez integrado en los grupos financieros, es necesario hacer una revisión de lo que está sucediendo en las principales regiones del mundo. Es importante sin embargo tener en cuenta que la función de los intermediarios financieros, es la de proveer cierto tipo de seguro a través de una liquidez garantizada, y la diversificación del riesgo de los agentes asociados (Vives: 1990).

Estados Unidos

Como ya se ha mencionado anteriormente, en Estados Unidos la separación de la banca comercial de las demás actividades del sistema financiero ha hecho que las ventajas que ofrecen los avances tecnológicos y de comunicación no se aprovechen. La limitación de la extensión de un banco de un estado a otro, exceptuando aquellos movimientos de adquisiciones, están prohibidos. Sin embargo, y como lo apunta Bulk (1990), es de esperarse que dado las presiones competitivas y las características de globalización de los mercados financieros, las regulaciones en los diferentes países tiendan a un criterio común. Aplicando esto a los Estados Unidos, es de esperarse que el *Glass Steagal Act* se reforme en un futuro muy cercano.

De acuerdo a estándares internacionales, los Estados Unidos tienen más bancos per capita que cualquier otro país industrializado. En Canadá hay 65 bancos comerciales, en Japón menos de 150, en Alemania 900 y en el Reino Unido 550, mientras que en Estados Unidos hay 12 mil. Lo anterior obliga a una tendencia en la banca comercial de los Estados Unidos de consolidarse. En la historia reciente, la evidencia del proceso de consolidación se observa en el decremento del 15 por ciento en el número de bancos comerciales americanos asegurados entre 1984 y 1990, de 14 mil 500 bancos (el máximo después de la depresión) a 12 mil 300 bancos y 3 mil S&L ó bancos de ahorro y préstamos. Esta baja refleja en parte la salida de la industria de algunos bancos que han quebrado (Boyd: 1991)

Hay varios factores que han auspiciado esta consolidación. Primeramente, algunos bancos se han concentrado en lograr el coeficiente de capital mínimo establecido en el acuerdo de Basilea en 1988, que se aplica también para México. Además, la recesión de la economía estadounidense, que deprimió el mercado de bienes raíces, afectó a la mayoría de los bancos que habían realizado préstamos y transacciones apalancadas en ese mercado. Otra situación que agravó la posición de los bancos fue el acumulamiento de costos fijos durante el auge industrial de los ochenta.

En este contexto, los bancos que cada vez se refuerzan más para enfrentar a la competencia en el futuro son los bancos regionales y super-regionales. De las 257 adquisiciones realizadas en 1991 (excluyendo a los bancos que quebraron) los bancos nacionales (money-centre banks) tuvieron una participación mínima como proporción del pago total de estas transacciones, que fue de 21 mil millones de dólares. La agresividad de los bancos regionales se explica por su mayor fuerza en términos de activos y capital que la de los bancos nacionales, resultado de su baja exposición en deuda Latinoamericana y su baja concentración de créditos del sector de bienes raíces.

El problema de capitalización es evidente entre los líderes. Siete de los primeros 100 bancos clasificados están por debajo del 4 por ciento de capitalización. Sin embargo, los pequeños bancos son bastante conservadores, y sus coeficientes de capital son altos. Por ejemplo, 20 de los ubicados entre la posición 200 y 300 tienen un coeficiente mayor a un 10 por ciento (Marriages: 1992). Es importante apuntar que el proceso de consolidación que se está llevando a cabo involucra elevados montos de capital, por lo cual se puede esperar que aquellos bancos con una alta capitalización sean los ganadores. Ejemplos más patentes de ello, en estados del Sur de los Estados Unidos y de interés para México son Texas, California, Nueva York e Illinois. El banco mexicano con mayor capitalización al fin del presente análisis es Mexicano, siguiéndole Serfín. Pero la siguiente limitación más importante que cualquier otra es la necesidad de capitalización.



Este razonamiento refuerza la expectativa de que sean los bancos regionales y super-regionales los principales protagonistas en la consolidación del futuro. Como evidencia, resalta el hecho de que en 1991, seis de los bancos super-regionales más activos (NationsBank, Bank One, Sun Trust Banks, PNC Financial Corp, Norwest y Wachovia) se encontraban entre los primeros 10 bancos clasificados por su capitalización de mercado.

Recientemente (cinco años a la fecha), las posiciones de riesgo que un banco comercial puede adoptar en los Estados Unidos han aumentado, y están circunscritas alrededor del respaldo y fragmentación de deuda (*debt and bond underwriting* en inglés). Se emiten préstamos que posteriormente se fragmentan entre diferentes bancos nacionales e internacionales, muy a la manera en la que los seguros y los coaseguros funcionan. Un desarrollo natural de la banca comercial es pasar del respaldo y fragmentación de deuda, a incluir en su cartera el respaldo y la fragmentación de capital (*equity underwriting*), y de esta manera entrar en frontal competencia con los *brokers* financieros de Wall Street. Este razonamiento se presenta más adelante en esta misma sección.

El aumento en la complejidad de los departamentos financieros de las empresas, en las cuales sus necesidades y proyecciones se dan a nivel mundial hace que los servicios bancarios del futuro tengan que proveer a los clientes nacionales de fuentes de financiamiento competitivas a nivel internacional, como así mismo poder proyectar las necesidades de financiamiento de las empresas a un nivel equiparable. Es así que se verá una unión de la cultura bancaria comercial, con la banca de riesgo y los demás servidores financieros. Como lo dicen Giovanni y Mayer (1990), se establece que la liberalización de los mercados financieros es una condición necesaria para la operación eficiente de los mercados tanto de bienes como de los factores de producción.

Algunos autores, entre ellos Bulk (1990) cuestionan la capacidad de la banca comercial para poder utilizar su conocimiento en el manejo de deuda y extrapolarlo al manejo de emisiones de capital. Se argumenta que si bien son actividades similares, las características de los inversionistas son totalmente diferentes y por tanto las economías de alcance y las de escala son difícilmente logrables. Es así que se vislumbra la posibilidad de la adquisición y agrupación de la banca comercial con diferentes agentes financieros, en lugar de la simple invasión de territorio.

En principio, y como lo indica Tornabell (1990), los bancos universales (aquellos que ofrecen una gama completa de servicios financieros), serían más eficientes que los bancos especializados si existieran de hecho economías de alcance. En general, se dice que existen economías de alcance globales cuando los costos de producir conjuntamente una serie de productos financieros son inferiores a los que resultarían si se produjeran separadamente, dada una escala de producción para cada producto. En otro sentido, existen economías de alcance específicas cuando puede mejorarse la eficiencia de la producción al añadir un determinado producto a una combinación de producción determinada.

La banca universal suele disfrutar de economías de alcance por distintos motivos. En primer lugar, según señalan Steinherr y Huvener (1978), citados por Tornabell (1990), existen unos ciertos costos fijos para gestionar las relaciones con los clientes: se trata de los costos derivados de las sucursales, de la acumulación de los conocimientos de los empleados, de los sistemas de información, costos todos ellos que pueden distribuirse mediante la oferta de una gama completa de servicios financieros a los clientes, y que los investigadores plantean como la primera importancia para los grupos financieros mexicanos, en la actualidad

Según los estudios realizados por Lawrence y Shay, LeCompte y Smith, Gilligan y Smirlock y otros todos ellos referenciados por Tornabell (1990), no identifican economías de alcance importantes de carácter global, si bien están referidos a los Estados Unidos entre 1973 y 1988, y corresponden a un período en el que el sistema bancario americano estaba todavía seriamente regulado (en cuanto a banca interestatal). En Europa, el estudio de Pacolet, referenciado por Tornabell (1990), tampoco ha identificado la existencia de economías de alcance importantes, excepto en algunos casos de tipo específico, aunque esos resultados no bastan para sostener rotundamente que no existen tales economías.

Por otro lado, sólo algunos bancos comerciales tienen la capacidad financiera como para adquirir a otras instituciones financieras, tales como las empresas aseguradoras y la banca de inversiones. Es entonces probable que dentro de un agrupamiento financieros de los Estados



Unidos se vean pocos bancos comerciales adquiriendo bancos de inversión, y quizá se vean más bancos de inversión adquiriendo bancos comerciales, principalmente debido a su capacidad de financiamiento. Es así entonces que se podría presentar un agrupamiento financiero muy al estilo de lo que sucedió en México, pero con posiciones de capital como variable no crítica.

No obstante se dio a conocer el aumento de la rentabilidad de la banca comercial de los Estados Unidos (que podría contradecir la hipótesis anterior), el aumento se registra de un período de estancamiento. De acuerdo a Harvey (1993), por ejemplo, el nivel de préstamos malos cayó a 4.36 por ciento del total de activos, sin embargo siguen siendo niveles históricos record. Por otro lado las *thrift institutions*

Los movimientos de regionalización de la banca comercial norteamericana no son más que otra evidencia del agrupamiento natural que se está dando, y que más bien temprano que tarde forzará al cambio en la regulación. La caída de la industria de los seguros en los Estados Unidos de 1987 hace pensar que éste será uno de los sectores a ser absorbidos por los otros intermediarios financieros. Es decir, la competencia internacional forzará a los gobiernos a eliminar las reglamentaciones que ponen a los intermediarios financieros del país en una desventaja competitiva con respecto a la competencia internacional.

Texas

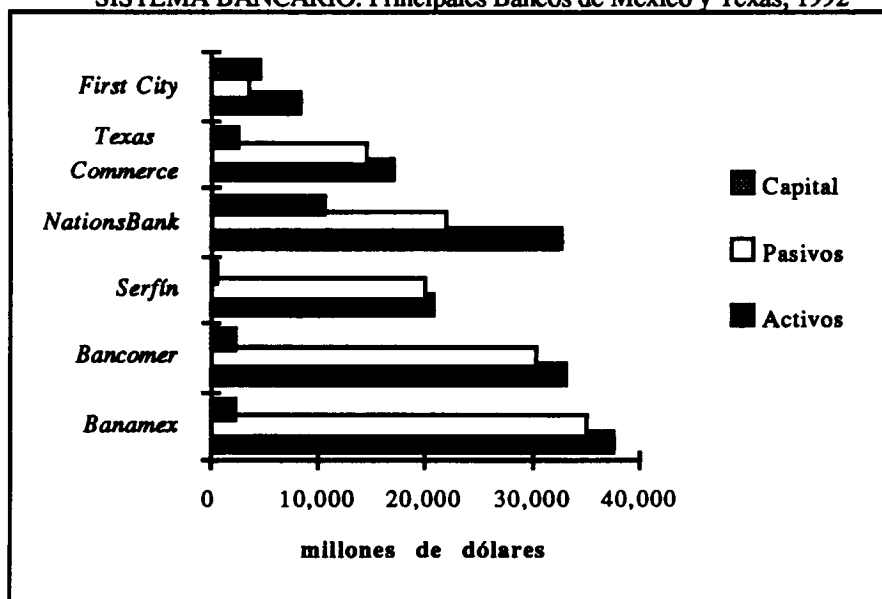
No obstante y como se ha visto a través del mismo las características del sistema financiero en una integración internacional tienen que tomarse como nacionales, se hace necesario el enfatizar en la región del noreste de México y el estado de Texas. Texas ha vivido una serie de fracasos, fusiones y adquisiciones, que lo hicieron el estado más afectado en la segunda mitad de los ochenta, llegando a representar cerca del 57 por ciento de los fracasos bancarios de 1988 (Hadaway: 1993). Esto principalmente debido a las limitaciones legales existentes a las fusiones amigables, que bien pudieron haber ayudado a la competitividad de la banca en este estado pero que no lo hicieron.

Comparativamente, los bancos más grandes en México, medidos de acuerdo a sus activos, pasivos y capital, son inclusive más importantes que los tres mejores bancos de Texas en términos de desempeño. Sin embargo, y como se puede observar en la Figura 3, existe una diferencia marcada en la participación del capital dentro de los recursos de los bancos. La situación que presenta el First City es algo peculiar, dado que su capital es mayor a sus pasivos, sin embargo esto se puede deber al hecho de que es uno de los bancos con mayor actividad de adquisiciones en el estado.

Con respecto a otros estados de la Unión Americana, Texas resulta ser uno de tamaño promedio. Por ejemplo, la región de Nueva Inglaterra suma activos bancarios casi un 30 por ciento mayores que en el caso de Texas. Para México, existe una clara concentración de la propiedad de los 3 bancos principales llegando a representar aproximadamente un 49 por ciento del total a nivel nacional.



Figura 3
SISTEMA BANCARIO: Principales Bancos de México y Texas, 1992



Nota: Para los cálculos se tomó la paridad cambiaria de 3,115 pesos por un dólar. Las cifras de los bancos norteamericanos son hasta junio de 1992.

Fuente: Hadaway, B. (1993). "Some perspectives on the banking environment: 1988-1992". *Texas Business Review*. February 1993. y Comisión Nacional Bancaria.

Europa

El movimiento más importante de integración bancaria de Europa se puede englobar en el *Single Act*, mejor conocido como el Delor's Report, que resume la posición del Consejo de Ministros de Economía y Unión Monetaria promulgado en Madrid en mayo de 1989. Este documento se declara a favor de la eliminación de virtualmente todas las barreras financieras existentes.

Una de las limitantes más importantes para la liberalización financiera es que se reduce la efectividad de las políticas monetarias y las políticas fiscales. Esto se exagera con el libre movimiento de los bancos a través de los países miembros. Es así que al establecer una liberalización financiera, tanto de factores financieros como de capitales, los países miembros de la Comunidad Europea han iniciado un proceso de integración que tiene implicaciones más allá del control monetario y la política macroeconómica de cada país individual.

Como lo apuntan Giovanni y Mayer (1990), existen diferentes factores que han motivado la tendencia de concentración en el sistema financiero europeo. El primero es que la integración de los mercados de capitales (integración financiera), es una extensión natural de la integración económica que fue promovida en el Tratado de Roma. Esto tiene sus orígenes en la creencia que la integración económica y la armonía política son dos etapas complementarias.

Una conclusión de los trabajos de Hayek (1976) y Woodford y Weil (1990) es que la integración de Europa involucra aspectos comerciales, financieros, económicos y (aunque muy a pesar de países como Dinamarca y Francia), también una integración política. Es por ello que para que la unión europea tenga éxito, es necesario que el marco regulatorio de la industria de servicios financieros tienda a la homologación. Todo ello acabará creando unas condiciones de competencia en el negocio financiero, entendido en su sentido más amplio, que exigirán imaginación y esfuerzo (Termes: 1991).

Parte de este razonamiento se puede evidenciar en el proyecto de creación del European Central Bank, y una consecuencia lógica de ello es la unión de las diferentes bolsas de valores (aunque este sea una situación inclusive más difícil que la primera). Por otro lado, y de acuerdo con Macy (1990), queda aún por definir el rol que tendrá Suiza y los países escandinavos dentro de la Unión Económica Europea. Sin embargo, estos cambios necesarios parecen estar lejos de arreglarse, y con ello, el desarrollo del sistema financiero europeo está detenido.



Como lo apunta Vives (1990), la historia reciente de la banca europea se caracteriza por la falta de una verdadera competencia. Con la Europa Unida se espera una desregulación y concentración de poder por medio de fusiones y adquisiciones, en donde los movimientos estratégicos se den por competitividad, ahorros reales en economías de escala y en economías de alcance. Es así que se puede esperar una intensificación de la segmentación, de alianzas estratégicas para el crecimiento y de la adquisición para economías de alcance en la industria bancaria de Europa. Como se vió arriba, diferentes estudios concluyen que la capacidad del sector financiero en la generación de economías de alcance y de escala es limitada.

Es evidente que muchas instituciones financieras en Europa están pasando por un proceso de concentración y consolidación de su posición dentro de la Comunidad Europea. Sin embargo, no se ve un movimiento impetuoso de crecimiento, e inclusive países como Inglaterra aparentemente están disminuyendo su participación a través de Europa. Caves (1990) señala que el estado de *in-passe* en el que se encuentra Europa se ve reflejado en que el mecanismo para reducir la competencia ha sido a través de fusiones, y el proceso de concentración y consolidación son más evidentes siendo entonces estrategias defensivas y no de un verdadero crecimiento.

Las alianzas estratégicas del sector financiero europeo han tenido el comportamiento que se presenta en el Cuadro 16. Los grandes bancos muestran interés por entidades financieras muy diversas, gestoras de fondos, sociedades de *leasing*, sociedades de crédito hipotecario, sociedades y agencias de valores. No debe descartarse la posibilidad de que busquen acuerdos o alianzas, más o menos complejas, con otros colegas europeos, o incluso que prefieran la cooperación selectiva con compañías de seguros, sociedades de valores o instituciones de inversión o gestión de fondos para actuar, todo ello habida cuenta que en la Europa de los noventa la necesidad de contar con una base de depósitos ajena a la propia puede ser geográficamente indiferente. La gama de opciones utilizada va desde la adquisición total, a la toma de participaciones minoritarias, participaciones que, en algún caso, se vuelven a vender a otro banco europeo.



Cuadro 16

EUROPA: Adquisiciones de Entidades Financieras Comunitarias por Grandes Bancos de la Comunidad

Banco adquirente	Entidad adquirida	Sector
Barclays Bank (R.U.)	Merck Fink (Al.)	Ban.
Idem	Europenne de Banque (Fr.)	Idem
Banque Indosuez (Fr.)	Gartmore (R.U.)	Gest. Fond.
Générale de Banque (Bel.)	45% Banque Parisienne de Crédit (Fr.)	Ban.
BNP (Fr.)	B. Nagelmackers (Bél.)	Idem
National Westminster Bank (R.U.)	incrementa del 40 al 80% en F. van Lans (Hol.)	Idem
Abbey National (R.U.)	Ficofrance (Fr.)	Soc. hip.
Crédit Commercial de France (Fr.)	25% Framlington (R.U.)	Gest. Fond.
Amro Bank (Ho.)	Frankfurter Kreditbank (Al.)	Leasing.
Banco San Paolo (It.)	6% Hambros Bank	Ban.
Deutsche Bank (Al.)	Morgan Grenfell (R.U.)	Idem
Banco San Paolo (It.)	1% Compagnie Financiere de Suez (Fr.)	Idem
Générale de Banque (Bél.)	1.6% Compagnie Financier de Suez (Fr.)	Idem
Paribas (Fr.)	Hafnia (Din.)	Seg.
Banca Popolare de Novara (It.)	80% Banque de l'Union Maritime (Fr.)	Ban.
Bank of Ireland (Irl.)	Subsidiaria Hipotecaria de Bank of America U.K. (R.U.)	Soc. hip.
Dresdner Bank (A.)	70% Thornton Fund Management (R.U.)	Gest. fond.
Deutsche Bank (Al.)	Banca d'America e d'Italia, Bank of America (EEUU)	Ban.
Crédit Lyonnais (Fr.)	Nederlandse Credietbank, Chase Manhattan (EEUU)	Idem
Banco San Paolo (It.)	Banque Veres (Fr.)	Idem
Lloyds Bank (R.U.)	Schroeder, Muenchmeyer Hengst (Al.)	Idem
Midland Bank (R.U.)	Euromobile (It.)	Idem
Société Generale (Fr.)	Thorton (R.U.) de Dresdner Bank (Al.)	Gest. Fond
Hypo Bank (Al.)	50% Foreigne and Colonial (R.U.)	Idem.
Crédit Lyonnais (Fr.)	30% Credito Bergamasco (It.)	Idem.
Société Generale (Fr.)	Sg. Alsassische Bank (Al.)	Idem.
Idem	Ingurersen (Hol.)	Ag. val.
Deutsche Bank (Al.)	Albert de Daye (Hol.)	Ban.
Banque Bruxelles Lambert (Bél.)	Banque Dreyfuss (Fr.)	Idem.
Deutsche Bank (Al.)	MDM, Portugal (Por.)	Idem.
Dresdner Bank (Al.)	Banque Internationale de Placement (Fr.)	S.V. y b. priv.
Crédit Agricole (Fr.)	13.3% Nuevo Banco Ambrosiano (It.)	Ban.
S.G. Warburg (R.U.)	Efisa (Por.)	Idem.
Baltica (Din.)	9% Hambros Bank (R.U.)	Idem.

Fuente: Servicio Estudios del BBV y Ortega Raimundo (1991). La banca española y el acta única (4): La competencia extranjera. Cinco Días. 18 mayo 1991.

En el caso español, las fusiones de los bancos Central e Hispanoamericano responden al reducido tamaño de los bancos en comparación con las grandes entidades de las grandes entidades de la Europa comunitaria como argumento tanto para prevenir respecto a una posible absorción de las entidades por parte de alguna otra comunitaria. Es pues en el sector financiero donde se busca que la competencia pan europea pueda reducir ineficiencias, recortar costos y promover un mayor ahorro e inversión para la economía en general, y para los usuarios de los servicios bancarios. Desde 1978 la industria bancaria en general ha experimentado cambios notables. Se ha comprobado empíricamente que las economías a escala se agotan muy pronto en banca, que no existe una correlación clara entre tamaño y rentabilidad, y que únicamente un puñado de grandes instituciones contarán con los recursos financieros, la mentalidad y la capacidad de organización precisas para ser "bancos europeos" (Ortega: 1991). Estos hallazgos son congruentes con los trabajos de Tornabell (1990) mencionados anteriormente. Es decir, las necesidades de modernización, servicio, y posición competitiva global, son mucho más importantes que la simple cobertura, lo cual es proposición de todo el presente estudio.

Al igual que el razonamiento establecido para los Estados Unidos, la integración comercial, económica y financiera de Europa forzará a los países miembros a homologar, en



cierta forma, de sus reglamentaciones financieras. Los cambios más significativos se presentarán en la capacidad de los gobiernos para gravar los capitales, dado que a medida que la movilidad de los mismos aumenta, la posibilidad de que el gobierno utilice a los impuestos sobre la acumulación de capital como mecanismo de ingresos disminuye.

No obstante las dificultades que enfrenta la Unión Europea (evidencias de ello son las dificultades del Tratado de *Maastricht* y los referendos populares alrededor de él), es de esperarse que con la unión financiera europea, con movilidad de capitales y de factores de capital, la competitividad del sector financiero europeo aumente. Como lo dice Vives (1990), este aumento de la competitividad tendrá ciertos desniveles, pudiéndose distinguir países "ganadores" y "perdedores". y la concentración de los centros financieros en donde Londres tendrá mucha influencia. Sin embargo, la proliferación de sucursales, la creación de redes de comunicación y la reputación de las instituciones bancarias servirán como barreras de entrada que limitarán el crecimiento de las sucursales de los bancos a través de países con culturas claramente diferenciadas. Después de todo, los servicios financieros, no sólo se prestan a los clientes corporativos, sino también a los público inversionista en pequeño.

Tendencias Bancarias en México

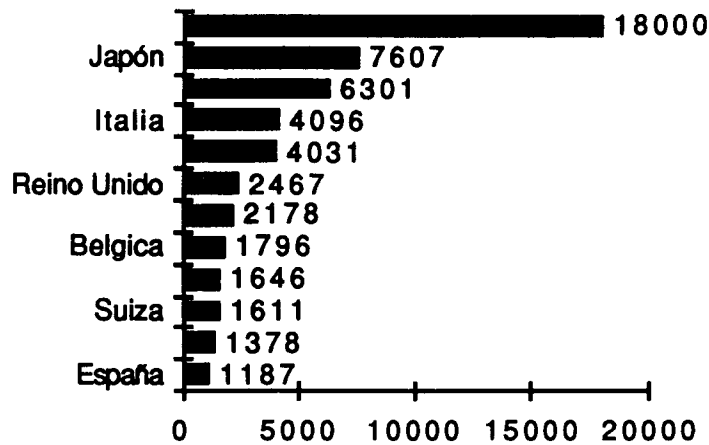
La tendencia a nivel mundial es la oferta de servicios financieros integrales en lo que es conocido como la banca universal, que incluyen clientes pequeños, como también los clientes corporativos. Según Griffith (1993), la banca mexicana ha estado sujeta a diversas críticas en los últimos meses, principalmente debido al aumento en las reservas por préstamos malos y las utilidades pronosticadas decrecientes. Algunos analistas temen que se haya pagado mucho dinero durante la privatización, y que el Tratado de Libre Comercio ocasione una invasión de las instituciones financieras de los Estados Unidos, con lo que varios bancos no podrán sobrevivir.

Ciertamente algunos bancos se encuentran con problemas, el gobierno federal aumentó la reserva de capital del 7 al 8 por ciento, y por lo menos tres de los grandes bancos tuvieron dificultades en el proceso. Se amplió recientemente el plazo para poder cumplir con este principio llamado de Basilea, período en el cual se espera que algunos unan sus fuerzas para poder competir. Muchos de los préstamos que estaban clasificados como buenos al momento de la desincorporación no probaron serlo a la luz de un escrutinio más detallado. Sin embargo, las asociaciones están sujetas también a la reglamentación que limite las posibilidades de las mismas. Por ejemplo, el año 1992 se estableció un límite a la banca en su capacidad de endeudamiento externo y la Ley de competencia económica limitará la capacidad de asociación entre los nacionales.

El crecimiento de la banca comercial en México es sin embargo alentador. El mercado de los préstamos hipotecarios y el crédito al consumidor, ha resurgido después de una época de notorio estancamiento. Existe mercado potencial suficiente como para una tamaño de la industria más grande, dado principalmente a la baja "cultura financiera" de los mexicanos (menos del 8 por ciento de las compras son hechas con tarjetas de crédito). Como se puede observar en el Figura 4, el número de habitante por sucursal es mucho mayor que en otros países, lo que hace pensar que la transformación de los servicios bancarios se dará tanto en la naturaleza como en los puntos de servicio. En esta transformación la tecnificación y automatización serán elementos clave. Según the Economist (1993), existe un serio cuestionamiento en cuanto a la valoración del número de sucursales como indicador de calidad de un banco, mucho más con los cambios en los hábitos de "consumo financiero" y en la tecnología, en donde el modelo de crecimiento es hacia los cajeros automatizados.



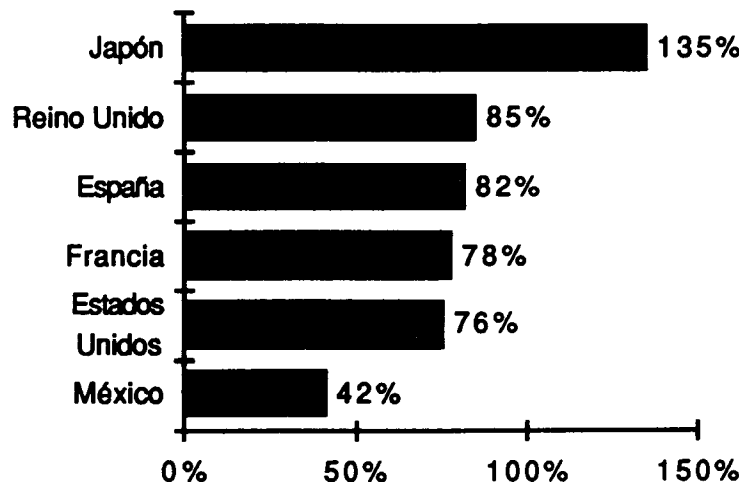
Figura 4
BANCA: Número de Habitantes por Sucursal, 1991



Fuente: CBM, A.C. y el First Boston

Por otro lado, si se trata de sacar un índice de la cultura financiera en nuestro país, es decir una penetración financiera en la cultura de las personas (Figura 5), se puede observar que el potencial de crecimiento es igualmente interesante, particularmente en los préstamos a los individuos. Aunque el esfuerzo bancario deberá ser muy importante y es en el lado de la oferta del servicio financiero donde se encuentran algunos de los condicionantes del crecimiento. Aquí entonces se presenta la posibilidad de la especialización, no por productos sino por clientes a los que se sirve que tienen la necesidad de productos financieros integrados. Esta información sólo viene a reforzar el planteamiento inicial esquematizado en la Figura 5 sobre la baja penetración actual de la banca mexicana frente al socio comercial de los Estados Unidos.

Figura 5
BANCA: Penetración Financiera (M4/PIB), 1990



Fuente: CS First Boston e Indicadores del Banco de México.

Otra de las áreas de las que se espera un crecimiento importante es en los fondos de pensión. Fuertemente apoyados por el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), se espera que sean la base a largo plazo que permita el crecimiento del mercado, muy al estilo de la historia del desarrollo del mercado estadounidense en sus inicios, por ejemplo. En el año 1992 700 millones de dólares del SAR fueron invertidos directamente en fondos de pensión, compuestos



principalmente de instrumentos gubernamentales, y los 1,750 millones de dólares restantes fueron canalizados al fomento de la vivienda (Griffith: 1993). Se espera entonces que en 5 años los fondos de pensiones sean lo suficientemente fuertes como para ser la base de inversionistas institucionales de largo plazo que le den al sistema financiero mexicano el fundamento para el crecimiento del mismo y el desarrollo de mercados secundarios como el planeado para empresas más pequeñas, y los mercados derivados. Sin embargo el SAR no es instrumento suficiente de generación de ahorro para el sistema financiero del país.

En lo que respecta a este último punto, los mercados derivados han tenido poco éxito comparándolos con otros países. En México existen formalmente el mercado de los *warrants* y el mercado de las coberturas cambiarias como instrumentos derivados (*derivatives* en inglés), sin embargo, es demasiado reciente y aún "confusa" la manera en que operan. Según González Aréchiga, Director de Planeación de la Bolsa Mexicana de Valores, no se sabe sobre si las instituciones de seguros pueden emitir *warrants*, por ejemplo. Sin embargo, medidas como la posibilidad de que los Certificados de la Tesorería podrán emitirse a lapsos mayores a un año con tasas de interés pactadas por adelantado ayuda en la construcción del horizonte de inversión a largo plazo (El Norte: 21 mayo, 1993).

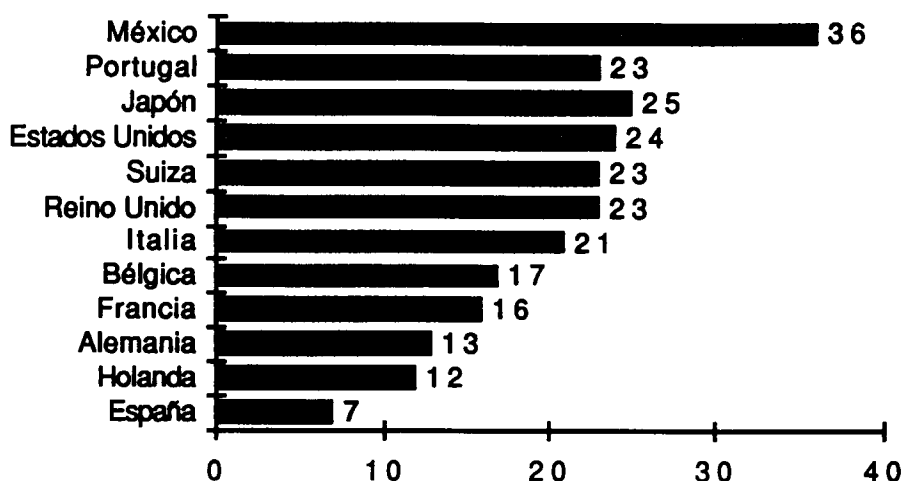
Por ejemplo, de acuerdo a la circular 10-157 emitida en enero de 1993 por el Comité de Productos Derivados, constituido por la CNV, AMCB y BMV para poder compensar la pérdida experimentada por el emisor de un *warrant* de compra (*call*), el emisor tendrá que comprar acciones (u otros *warrants* y opciones, que aumentarán de valor al incrementar el precio del valor de referencia (De Olloqui: 1993). Ahora bien, en dado caso de que el emisor del *warrant* sea la empresa cuyas acciones están respaldando el *warrant*, implicaría la posibilidad de que una empresa recompre sus acciones, situación que hasta la fecha de la elaboración de este documento requiere de permiso previo de la CNV para poderse cruzar. La introducción de ventas en corto ha corrido con una suerte similar a aquella de los *warrants*, con sólo una transacción cruzada en corto en 1992. Aunque legalmente son permitidas, los inversionistas tenían que garantizar el contrato hasta con un 150 por ciento del valor a vender en corto, lo cual invalida su utilidad.

El mercado de valores enfrenta una seria competencia y amenaza frente a la apertura financiera. Especialmente las casas de bolsa son los intermediarios financieros que con o sin apertura financiera o liberalización en cuanto a las posiciones de capital que pueden tener los extranjeros, tienen la posición más vulnerable. Simplemente durante 1992 un cuarto del dinero fondeado vía mercado de valores fue a través del mercado estadounidense (a través de los llamados *American Depositary Receipts* (ADRs), y un tercio de las operaciones sobre valores mexicanos se cruzan en los Estados Unidos.

No obstante la competencia extranjera será dosificada durante 10 años, el ingreso de compañías es visto como una amenaza, especialmente entre las casas de bolsa que forman parte de un grupo financiero. El reto principal es el de proveer servicios competitivos con la industria norteamericana, tanto en precio como en calidad. La importancia de la transferencia tecnológica (asociaciones tecnológicas para poder enfrentar este reto) es una necesidad para poder tener acceso a la tecnología de automatización financiera. Y a través de este medio se podrán dar las primeras alianzas estratégicas de integración sobretodo para los grupos financieros, ya que la casa de bolsa independiente tenderá a desaparecer o bien convertirse en general en bases o subsidiarias de banca de inversión extranjera. Las excepciones, se deduce, serán muy contadas.. Como se puede apreciar en el Figura 6, el potencial de automatización por sucursal en México es muy grande, aún si se considera que algunos bancos incurrieron en este tipo de tecnología antes de hacerse la privatización.



Figura 6
BANCA: Número de Empleados por Sucursal, 1991



Fuente: CS First Boston

Ante la liberalización de la Inversión Extranjera Directa en el sector financiero no se espera se tenga una atractividad significativa de las *brokerage houses* extranjeras u otros intermediarios financieros de los Estados Unidos en el mercado de valores del país, a menos que la participación no vaya más allá de una representación a nivel nacional para captar el mercado potencial o desatendido (por ejemplo el de las hipotecas y el fondeo de las medianas empresas). Esto se debe principalmente a que los factores productivos del sector financiero son, por naturaleza, remotos y concentrados.

Por otra parte, el gobierno federal estableció el año pasado una limitante del 10 por ciento de la capacidad de fondeo en el extranjero por parte de la banca comercial (El Financiero: julio 8, 1992). Esto crea una barrera de entrada o crecimiento temporal, que tenderá a ceder ante la presión de la necesidad de hacer competitivos los costos financieros en México con los Estados Unidos, y que ahora, por los altos spreads, no lo son.

Este último elemento, la eficiencia del mercado, es simplemente la capacidad de poder pulverizar el riesgo entre un público inversionista a una determinada velocidad (para el caso de el otorgamiento de un crédito), o la capacidad de poder colocar una emisión grande y heterogénea de deuda (para el caso de la colocación de una emisión). Estas dos características pueden ser satisfechas por un mercado con un alto nivel de bursatilidad, entendiéndose como un mercado completo en la variedad de instrumentos, y líquido en la capacidad de realización de la operación dado un número considerable de participantes en el mercado. Adicionalmente, la eficiencia del mercado implica el que se opere con base en información madura y actual y no sólo en base a rumor, manera en que muchos especialistas operan en México. Por otro lado, implica la posibilidad de poder cruzar las diferentes operaciones independientemente del volumen que se esté manejando. Como se puede observar en el Cuadro 17, el tamaño del mercado mexicano, así medido por su valor de capitalización, comparado con el norteamericano es muy pequeño, además de su creciente dependencia. Esto tiene repercusiones en la limitación de capacidad de cruce dentro del mercado mexicano de un gran número de títulos, por lo que la maquila financiera es algo necesario.



Cuadro 17
SISTEMA FINANCIERO: Valor de Capitalización de Mercados
 (miles de millones de dólares redondeados a su entero más próximo)

	Estados Unidos	Gran Bretaña	Japón	Francia	Alemania	Canadá	Dinamarca	España	Holanda	Italia	México	Suiza
Dec-82	1308	182	410	29	89	105	6	10	22	20	1	41
Dec-83	1578	208	519	38	83	122	10	9	29	21	3	48
Dec-84	1583	219	617	40	78	116	6	12	31	23	3	43
Dec-85	1955	328	909	79	179	147	13	19	52	65	3	90
Dec-86	2203	440	1746	150	246	166	15	42	73	141	6	132
Dec-87	2216	664	2978	154	207	201	19	76	74	109	9	133
Dec-88	2481	718	3840	224	241	221	26	87	86	135	17	148
Aug-89	3025	797	3700	268	268	281	33	107	101	157	25	174
Oct-89	2920	793	3842	273	266	279	36	108	101	147	27	177
Aug-90	2759	869	2920	323	363	227	43	115	117	175	39	184
Oct-90	2591	849	3097	325	343	208	43	111	112	161	39	173
Apr-91	3211	888	3064	312	340	241	39	117	112	153	56	186
Nov-91	3329	881	2907	319	344	242	43	113	121	148	91	183
May-92	3752	1070	2369	384	389	230	43	130	139	150	146	210
Oct-92	3669	929	2287	339	335	226	30	88	131	135	125	220

NOTA: El valor de capitalización del mercado incluye los instrumentos de renta variable, renta fija y mercado de dinero.

Fuente: Banamex-Accival. El Mercado. con datos de la Bolsa Mexicana de Valores para México y Morgan Stanley Capital International para los otros mercados.

La competitividad del sistema financiero mexicano se ve debilitada por el hecho de que es un mercado demasiado pequeño, no obstante haya registrado crecimientos impresionantes como el de 1992 de un 113 por ciento. Lo cierto es que un número muy limitado de acciones dominan el mercado (entiéndase TELMEX, CEMEX y FEMSA), y el índice de concentración de propiedad de las éste sigue siendo muy alto. Resumiendo entonces, las limitantes al desarrollo del sistema financiero en México, no sólo de la banca comercial, se pueden comprender en la manera que se responderá a los siguientes elementos:

Cuadro 18
MEXICO: Limitantes al Desarrollo del Sistema Financiero, 1993

1. Regulación.
2. Sustitución de bancos como proveedores de servicios.
3. Capitalización insuficiente.
4. Calidad del Servicio.
5. Eficiencia del Mercado.
6. Insuficiencia de Instrumentos y Regulación Centralizada de los mismos.
7. Costo del dinero (Spread).
8. Sinergias Insuficientes de las Empresas de los Grupos Financieros.

Ahora bien, en el caso de México el *benchmark* es directamente con el mercado más bursátil y eficiente del mundo, es decir el de los Estados Unidos. La calidad del servicio y el diferencial entre las tasas de interés pasivas y activas tendrán y pueden ser competitivas a nivel internacional. El elemento de eficiencia del mercado puede mejorar, sin embargo es muy difícil,



podría decirse inclusive que imposible, poder ser competitivos frontalmente con un mercado norteamericano. Nuevamente se evidencia la necesidad de tener acceso al mercado norteamericano mediante enlazamientos estratégicos. Según Rangel (1993), la consecuencia lógica a esta disparidad es la imposibilidad de los intermediarios financieros a ser competitivos en el costo del fondeo internacional, dada la insuficiencia del ahorro interno para financiar el crecimiento.

Es así que la estrategia de especialización en diferentes productos financieros puede resultar atractiva, sin embargo, es una estrategia que va en contra de la tendencia de servicios financieros a nivel mundial, y por ende, una estrategia cara y arriesgada. Lo anterior se deriva del razonamiento de que aquel grupo financiero que logre colocar algún servicio en alguna empresa, probablemente logrará colocar algunos otros como productos sustitutos (también conocido en Europa como *hit-rate*). Sin embargo no se debe descartar la especialización por tipo de cliente (más que por tipo de servicio).

Es decir, un contrato de arrendamiento financiero, está estrechamente relacionado con un contrato de seguros para su garantía y un banco comercial o con una casa de bolsa para su fondeo. Así que podría decirse que "aquel que pega una vez, pegará en otros servicios". Si bien es cuestionable el grado de sinergia entre los diferentes intermediarios financieros de un grupo financiero, además de tener muy poca historia para poder evaluarlo aunque se comprueba en el trabajo de campo su prácticamente nula existencia, lo que sí se presenta es una compartición de la cartera de clientes entre los miembros del grupo financiero, condición suficiente para probar la importancia del primer contacto de un intermediario financiero con el cliente.

Por otro lado, a medida que el número de asociaciones estratégicas a nivel industrial aumente entre los tres países, la posibilidad y la motivación de la recaudación de fondos en los Estados Unidos añadirá una presión adicional en la proporción del mercado que se irá a los Estados Unidos. El mercado mexicano está dejando de ser catalogado como de alto riesgo, calificado ahora como *investment-grade* por Standard & Poor's recientemente (Griffith: 1993), lo que hace pensar que aquella inversión de portafolio de alto riesgo tienda a buscar mercados con un rendimiento mayor, lo que viene a poner una presión adicional al crecimiento del mismo.

Ahora bien, una vez evidenciando la importancia de los enlazamientos industriales de los servicios financieros entre Estados Unidos y México, lo interesante es encontrar aquel intermediario financiero que tenga un efecto de racismo más grande. Sin duda alguna, estas son las casas de bolsa, combinado esto con el hecho de que son éstas las que tienen más competencia internacional con o sin liberalización de la inversión extranjera directa en el sector financiero. Así, se combinan acciones de minimizar riesgo (alianzas al enemigo), junto con la oportunidad de crecimiento de esta estrategia.

Otra de las razones por las cuales se establecen a las casas de bolsa norteamericanas como contrapartes idóneas en los enlazamientos industriales o alianzas entre México y Estados Unidos, es que como se apreció en la segunda sección, ellas son los intermediarios financieros con mayor fuerza, ya que los demás han pasado ya sea por períodos de reestructuración (por ejemplo la banca comercial), o por serios problemas de supervivencia (por ejemplo las *saving and loans institutions*).

Es así que ante el cambio en la regulación bancaria, y la posible transformación del *Glass Steagall*, los intermediarios financieros que dictarán la pauta de cambio, y quizá de agrupamiento financiero de los Estados Unidos, serán precisamente las casas de bolsa (*brokerage houses* en inglés), muy a la manera de lo que sucediese en México durante la privatización bancaria y la formación de los grupos financieros.

Sin embargo, la forma en la que se estructurarán estos grupos financieros de bloque no serán con una participación alta en el capital, debido a que habrá una limitación de la misma de acuerdo al calendario de desgravación establecido en el TLC. Es así que podrían presentarse grupos financieros asociados de baja participación de capital a nivel región. Otra estrategia que no debe ignorarse, y que es más factible para los grandes grupos financieros de México, es precisamente a través de la adquisición de algunos intermediarios financieros de los Estados



Unidos. Como se mencionó en el capítulo primero, el hecho de que la banca mediana y pequeña sea la que está realizando las alianzas estratégicas es sugerente de la estrategia de integración de los grandes bancos, cuyo objetivo se parece más a la de líderes en un oligopolio llamado de colusión no cooperativa o de juegos de poder.

Perspectivas a Futuro

Dentro de los planes de desarrollo de los mercados financieros mexicanos se encuentra la creación de un mercado en donde coticen empresas medianas, con requerimientos de ingreso no tan exigentes como aquellos establecidos para las empresas grandes que actualmente cotizan. Otra área de desarrollo se encuentra en las operaciones fuera del mostrador (*over the counter* en inglés) y la creación de un mercado de futuros. La pregunta que surge es: ¿será éste el modelo de desarrollo a seguir del sistema financiero mexicano?, o más bien se tenderá a una concentración de actividades a nivel bloque tal como sucede entre Estados Unidos y Canadá, como también se espera suceda en Europa con la posible consolidación de Londres como Bolsa Europea.

Los cambios más importantes en la reglamentación del sistema financiero mexicano han sido la liberalización de las tasas de interés, la liberalización de las comisiones, la eliminación del coeficiente de liquidez, nuevos requerimientos de capitalización y nuevas reglas para la calificación de los préstamos (de las cuales se descubrió la calidad real de muchos de los bancos). Más recientemente, se ha manejado un cambio en la liberalización del mercado de valores (iniciativa pasada al Congreso de la Unión para su aprobación el 20 de abril de 1993), que básicamente permite que empresas extranjeras puedan cotizar en el mercado mexicano a través de intermediarios locales. Más en específico, y de acuerdo a lo señalado por el Secretario de Hacienda, Pedro Aspe Armella (El Norte: 21 abril, 1993), tienen por objeto el dotar al mercado de figuras complementarias, facilitar las condiciones de operación, desarrollar nuevos instrumentos, ampliar la gama de servicios de las instituciones, establecer reglas claras en materia de automatización y lograr transformaciones significativas en las relaciones con el exterior (El Norte: 21 abril, 1993).

Esto si bien es una medida para mejorar la eficiencia del mercado financiero mexicano, es una mejora a medias, dado que deja limitada, al menos en un análisis *a priori*, el fondeo en el extranjero. La liberalización planeada del fondeo extranjero podría traer dos beneficios inmediatos: la disminución del costo del dinero, y garantizaría el flujo de inversión extranjera.

VALIDACION DE HALLAZGOS MEDIANTE ENTREVISTAS

En el curso de la presente investigación, se han encontrado variables muy determinantes del desarrollo y crecimiento de los grupos financieros en México ante la perspectiva del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, y lo que con esta tendencia se presentará como reto para la banca mexicana. Dentro de los hallazgos más importantes de la investigación se podrían resumir los siguientes:

1. La banca mexicana es una fracción muy pequeña del tamaño de los sectores financieros de los Estados Unidos y de Canadá, ya que a nivel agregado, la mexicana es una banca de solamente 3 por ciento de la de los Estados Unidos y 19 por ciento de la correspondiente a Canadá.
2. Asimismo y bajo estándares internacionales, las variables de desempeño del mercado mexicano ubican a nuestro país como sub-bancado, con necesidades muy urgentes de crecimiento en capitalización, en sucursales, en definición de productos y reagrupamiento de nichos de mercado, así como de sinergias con otros intermediarios financieros dentro de los llamados *Grupos Financieros* que se han formado en el proceso de privatización mexicana.



3. Por ende, si bien existe baja *atractividad* de mercado determinado por su tamaño, para los intereses de inversionistas extranjeros potenciales, como se concluye de el presente análisis así como de otros reportados aquí, sí existen oportunidades importantes en México para estos intermediarios internacionales, que dependen del crecimiento esperado del mercado y la necesidad de las contrapartes mexicanas de reconvertirse con rapidez al ambiente de competencia internacional.
4. Por otra parte, la tendencia hacia banca universal en Europa y Asia, contrasta con su no existencia en los Estados Unidos y parcialmente en Canadá, sobre todo limitada por las regulaciones actuales, tales como la *Glass Steagall*, la cual ya se encuentra sujeta a escrutinio muy crítico entre empresarios financieros en los Estados Unidos así como entre algunos legisladores. Ante la conclusión deducida por este trabajo, de que será inminente que se den cambios legislativos en este sentido, permitiendo así la operación integrada de bancos con otros intermediarios financieros en los Estados Unidos, se abrirán espacios muy importantes para los tres países, en su camino por establecerse como líderes mundiales en servicios financieros, penetración y profundización financieras de las tres sociedades.
5. Lo anterior implica oportunidades para que los grupos financieros mexicanos puedan penetrar los mercados de los Estados Unidos y Canadá mediante banca universal. Pero en este punto las variables limitativas de su potencial en posiciones competitivas, estarán especialmente limitadas por los avances que se estén dando en la modernización bancaria y más corporativamente en los *Grupos Financieros*. Por el lado de los riesgos, una universalización internacional de nuestros socios principales, les permitirá también penetrar el mercado mexicano. Es importante notar que, aunque existe la oportunidad de crecimiento a través del ingreso al mercado norteamericano, no existe la fuerza previsible, es decir la capitalización, que les permita realizar tal potencial.
6. Si como se concluye del trabajo de investigación, las modificaciones legislativas en los países industrializados y en especial en los Estados Unidos se llevan a cabo antes del período programado de liberación de los bancos mexicanos que establece el TLC, es muy probable que las posiciones de competencia entre bancos de Norteamérica y los de México, sean de rivalidad frontal más que de cooperación y alianzas estratégicas, especialmente en la llamada en el segmento de la banca de inversión o de las casas de bolsa.
7. Dadas las características, necesidades de modernización, puntos estratégicos de posicionamiento competitivo y de negocios, se llega a la conclusión de que es a través de las actividades de ingeniería financiera tanto nacional como de servicios integrales multinacionalizados (*brokerage houses activities*), que habrá oportunidades de enlazamiento estratégico de los grupos financieros del país con contrapartes internacionales. Y dentro de ellas, no necesariamente las estrategias de alianzas se darán con contrapartes de los Estados Unidos y Canadá. El ambiente futuro del mercado financiero mundial establecerá los parámetros más importantes del éxito o posición estratégica de estos intermediarios.
8. Hasta ahora, las relaciones internacionales de enlazamiento de los intermediarios financieros de México han sido por subcontrataciones internacionales muy puntuales en productos (tarjetas de crédito), operación (sucursales) y compartimiento de carteras de clientes. No es de esperarse que estas alianzas estratégicas evolucionen a algo más sofisticado (con posiciones mayoritarias de capital) debido a que las características de remoto y localizados de los factores productivos financieros no lo requieren. No obstante, aunque no se prevé sea una estrategia común (debido a que es la de mayor costo), el ingreso de la banca extranjera en el segmento de la banca comercial puede resultar interesante para intermediarios como las cajas de ahorro en los diferentes países.



9. Por otra parte, se encontró en esta investigación que existen características condicionantes del desempeño actual de la banca mexicana, como son las siguientes:
- (i) el precio de la privatización, si bien no es superior a los estándares internacionales de adquisiciones, donde los sobrepuestos se ubican en alrededor de 20 por ciento del valor de mercado, sí parece alta en lo referente a las diferencias entre los valores de 'salida' de las subastas y los finales, así como los múltiplos de precios contra valor en libros, o precios frente a utilidad reconocida;
 - (ii) la capitalización de los bancos privatizados a un año de la desincorporación bancaria, es insuficiente frente a otros casos en otros países, aún en bancos medianos como los principales del estado de Texas, en los Estados Unidos. Más aún, las posibilidades de capitalización bancaria a través de operación actual, nuevos socios nacionales, o emisiones internacionales de deuda directa, están limitadas;
 - (iii) la gran mayoría de los bancos mexicanos mantienen los mismos productos y mercados que la banca tradicional desde la década de los setenta, por lo que la competencia es muy grande en un segmento muy pequeño del mercado nacional; (iv) las sinergias entre bancos y otras empresas de los grupos financieros no se ha dado de manera efectiva, en la mayoría de los casos. Así, las asociaciones estratégicas actuales sólo se están dando en productos específicos y en actividades muy puntuales, tales como en la tecnología de sucursales.

El resumen anterior da al lector una idea del gran reto de la banca mexicana en el futuro económico con crecimiento, con integración internacional y ante el ambiente de cambios. Si se unen a lo anterior algunas otras características del mercado de las empresas no bancarias, en las que las necesidades de financiamiento y servicios financieros integrales se han desarrollado en últimos años, hasta el punto de que las tesorerías de las empresas hoy en día son muy sofisticadas en sus estrategias y operación, entonces existe una necesidad urgente de hacer avanzar a la banca mexicana y en general a los grupos financieros, a fin de que puedan ganar en el ambiente económico y de negocios actual.

10. En lo que se refiere al desarrollo del sistema financiero mexicano frente a su contraparte internacional (no sólo de Canadá y de los Estados Unidos), se pueden observar tres limitantes a su desarrollo, uno de los cuales no resulta obvia su solución en el mediano plazo.

Se detecta una desventaja en el costo del dinero. Los márgenes actuales entre las tasas pasivas y activas (*spread*) son desproporcionales con respecto a los socios comerciales. La segunda limitante es la calidad del servicio financiero. Actualmente se presenta un déficit de bancos y un promedio de 20 clientes por promotor, en comparación con sólo 9 en España por ejemplo. Estos dos limitantes tenderán a solucionarse con las debidas asociaciones estratégicas en la transferencia de la tecnología automatizada bancaria (con las llamadas *teller machines*) y la estructuración de las fuentes de financiamiento la eficiencia del sistema financiero mexicano que opera con un nivel de capitalización bajo y con una variedad de los instrumentos demasiado baja.

En cuanto a la eficiencia del mercado (que involucra tanto a la reglamentación, instrumentos de inversión y la capitalización), serán más difícil de sobrellevar. Muy de acuerdo con las recientes modificaciones legales al sistema financiero, el acceso a mercados internacionales incrementará la bursatilidad del nacional, así como también se formará un mercado financiero más completo. Sin embargo no es realista el pensar que será más eficiente que el mercado norteamericano, principal *benchmark* del sistema financiero mexicano.

A fin de validar las conclusiones, los hallazgos e hipótesis mantenidas por este estudio, se entrevistaron a seis directivos de primer nivel de instituciones bancarias de la región Noreste del país, de los bancos siguientes: Banamex, Bancomer, Banorie, Comermex, Internacional, y Serfín. A continuación aparece el resumen de las respuestas de los entrevistados:



Integración de los Retos a los Planes Estratégicos de los Bancos

Una primera e importante pregunta a fin de observar si existe una visión de negocio a largo plazo, así como si los varios escenarios se están integrando a la planeación estratégica de los bancos, tuvo en resumen una respuesta insuficiente y poco informada de los ejecutivos de las direcciones regionales de los bancos entrevistados. Lo anterior fue sorprendente, ya que ante la urgencia de reconfigurar estrategias, en caso de llevarse a inicio el TLC o bien en caso de que no suceda así, todos los bancos menos un solo caso, indicaron que la planeación a largo plazo (tres o cinco años) se lleva a cabo con los escenarios económicos tradicionales, o bien no se lleva a cabo. En casos, los entrevistados indicaron que no se hizo planeación estratégica de largo plazo en el banco que representan.

Es posible que dentro de los grupos financieros recién formados, exista también una concentración de las decisiones de largo plazo en los consejos directivos general, pero que ésta no se trasmite a niveles cercanos a los mismos, como es el caso de directores regionales.

Anticipación y Conocimiento de las Regulaciones y Dinámica Internacionales

Una pregunta planteada a todos los entrevistados, consistió en qué tan importantes podrían ser los cambios en las regulaciones de los Estados Unidos para México, así como la tendencia un poco más alejada de cambios legislativos en Europa. En primer lugar, ninguno de los entrevistados conocía las regulaciones, tales como las de Glass-Steagall, o incluso las más operativas como la regulación Q, como para poder describirlas o analizarlas, menos aún anticipar los impactos que sus modificaciones podrían causar en las instituciones financieras mexicanas, tanto en oportunidades, como en riesgos.

Asimismo, sobre una pregunta que se planteó a fin de que los entrevistados definieran su tamaño relativo frente a bancos extranjeros, tales como CNBC, el principal del estado de Texas, así como otros como JP Morgan, o Citibank, solamente un entrevistado dió una respuesta acertada. Por otra parte, sobre la dinámica de la banca internacional en su mayor énfasis en ingresos derivados de comisiones así como en el manejo de instrumentos financieros de características nuevas y sofisticadas, cuatro entrevistados de los seis tenían conocimiento de estos cambios, sobre todo en lo referente a instrumentos (mercado de derivados), ya que existen avances en México en ese sentido.

Lo anterior pareció también sorprendente, en la medida en que la estrategia actual parece centrarse más en lo operativo aún a niveles de direcciones regionales. Desde luego este punto parece entendible, dada la necesidad de llevar a cabo múltiples ajustes dentro de la estructura operativa de los bancos actualmente, a sólo un año de la desincorporación.

Este desconocimiento de la competencia internacional es sin duda alguna sorprendente. Al no conocerse la competencia, no se puede prever el impacto que el ingreso de los mismos puedan tener al mercado nacional. Esto es particularmente importante en los casos de la banca de inversión, en los que las barreras a la entrada (inclusive la limitación a la posición de capital extranjero), son demasiado débiles, y no representan una barrera real. Esto debido a que las posiciones de capital que se deben tener para poder operar una subsidiaria en territorio nacional son mínimas (en el caso de la banca de inversión).

Sinergias con otras Empresas de los Grupos Financieros

Se hizo una pregunta específica a los directivos regionales de los bancos entrevistados, de cómo se han llevado a cabo las sinergias entre los bancos mismos, y otras empresas de los grupos financieros, sobre todo las casas de bolsa de los grupos y las arrendadoras. Las respuestas variaron más que las anteriores, lo cual refleja que la operación de conformación de operaciones de banca universal tiene alta prioridad. En dos casos de bancos principales, se están instrumentando programas de una sola cuenta financiera en los clientes a fin de poder brindar



servicios financieros integrados.

Sin embargo, sólo en un caso de un banco líder, existe una homogenización de servicios a través de mucha relación entre los ejecutivos de cuenta del banco y la casa de bolsa del grupo. En los tres casos restantes, la respuesta también fue sorprendente, ya que no existen sinergias reales en el servicio financiero, sino que cuando un cliente requiere de varios servicios financieros, sólo se les remite a la casa de bolsa del grupo desde el banco, o viceversa cuando un cliente inicia su relación a través de la casa de bolsa o la arrendadora. En ningún caso existe sinergia entre la aseguradora respectiva de los grupos y el resto de las empresas del grupo financiero.

Con lo anterior, parece evidente que falta mucho camino por recorrer en términos de los servicios financieros integrados, sobre todo a clientes corporativos, empresas medianas y aquellas multinacionalizadas, las cuales acuden con sus intermediarios en el extranjero, que sí ofrecen todos los servicios.

Sin embargo, es prudente señalar que existe un consenso en que los intermediarios financieros aislados tienen pocas posibilidades de supervivencia, a excepción de las empresas aseguradoras. Evidencia de esto es que actualmente, de las 4 casas de bolsa que se quedaron sin banco, 3 de ellas se encuentran en graves dificultades (inclusive en trámites de venta).

Tipos de Subcontratación Internacional

La alianza estratégica que se observó con mayor frecuencia entre los entrevistados, fue el compartimiento de carteras de clientes, entre los bancos mexicanos y sus contrapartes extranjeras. Este tipo de enlazamiento, como puede observarse, es de bajo nivel de control de la gestión administrativa y del capital entre los involucrados, así como de baja posición de *compromiso*, entendido éste como afiliación mantenida por años, de las partes involucradas de los grupos financieros. Sólo en los casos de Comermex (Nova Scotia) y Banorie (Caja de Ahorro de Madrid) existe una alianza reportada en el grupo financiero mismo (En Banorie se canceló la relación). En el resto de los casos, existen alianzas o subcontrataciones de cero nivel de control en la gestión administrativa y baja o nula en el capital social de los grupos financieros entrevistados. Es decir, la relación es sólo de cliente mexicano-proveedor extranjero. Sin embargo, aún en los casos de alianzas reportadas, su nivel estratégico se circunscribe al compartimiento de carteras de clientes.

Otro tipo de alianza internacional de los grupos entrevistados, se está dando en términos de coinversiones (minoritarias de extranjeros), en la modernización de sucursales: tal es el caso de Internacional, Banamex, Banorie. En otros casos, como Serfín, existe sólo compra de tecnología mediante contratos de corto plazo y específicos. En general, todos los bancos entrevistados indicaron que sus alianzas estratégicas y subcontratos internacionales, son en actividades o productos específicos, tales como mejoramiento de sucursales o manejo conjunto de tarjetas de crédito. En ningún caso se comunicó de alianzas para el mejoramiento de recursos humanos o capacitación en nuevos instrumentos. En dos de los casos, el *know-how* de sus casas de bolsa, era suficiente y de primer nivel para transferirse a la actividad bancaria.

En resumen, se prevén alianzas estratégicas de baja participación de capital extranjero a nivel internacional, y fusiones a nivel nacional. A excepción de un banco regional en el que puede haber una participación mayoritaria en el futuro, las demás asociaciones mantendrán bajos niveles regionales.

Recursos y Capital Humano

En todos los casos informaron los entrevistados que un reto y necesidad de los bancos mexicanos privatizados, y en general de los grupos financieros respectivos, es la capacitación financiera de sus recursos humanos, así como la educación para el servicio financiero a clientes, tanto de sucursales, como los corporativos. Uno de los bancos líderes, está en proceso de implantar un plan integral de capacitación a todo su personal, desde alguna capacitación académica, hasta conocimientos especializados de mercadeo práctico. A la pregunta específica que se les planteó a los entrevistados de que un hallazgo de la investigación era el gran avance



en las tesorerías de las empresas industriales en su demanda de servicios financieros, cinco de los entrevistados aceptaron esa proposición e indicaron que será necesario rápidamente mejorar los servicios del grupo financiero respectivo de los directivos regionales, a riesgo de perder clientes.

Es cierto que los despidos en el sector financiero son significativos, pero en balance el saldo es por demás favorable. Estos cambios en el personal son una simple reacción al hecho de que existen mejores equipos financieros dentro de empresas, que en el banco propio.

Problemas de Posición Competitiva

En las entrevistas con los directivos regionales, se preguntó cuál o cuáles eran problemas clave en la posición competitiva de los grupos. Una respuesta planteada por tres de los entrevistados fue que el reto principal de la banca mexicana en la presente década, es la capitalización de los grupos financieros. Uno de los entrevistados elaboró su respuesta en el sentido de que hoy en día, la necesidad de crecer para 'sobrevivir' al ambiente cambiante actual y futuro, era de la mayor importancia, pero que ésto es por ahora difícil, ya que existen limitantes importantes en: (i) emitir deuda directa en mercados internacionales que son delgados; (ii) incrementar la capitalización con más consejeros nacionales y regionales; (iii) revaluar activos, en la medida en que previo a la privatización, tal acción ya se llevó a cabo; (iv) capitalizar internacionalmente mediante las opciones de capital extranjero actuales, hasta 30 por ciento de la propiedad, ya que los países industrializados no han salido de sus ambientes recesivos, incluso los Estados Unidos. Aunque los resultados de operación de los bancos mexicanos en 1992 fueron muy satisfactorios, en términos de utilidades antes de impuestos, de manera sostenida estos recursos parecen insuficientes para una capitalización mantenida en el largo plazo que permita el crecimiento muy agresivo de los bancos existentes.

Este problema es particularmente interesante, dado que establece la baja competitividad del sector financiero mexicano frente al norteamericano en un mediano plazo, principalmente en lo relacionado al costo del fondeo internacional. Un ejemplo de esta capacidad de generación de fondos a costos competitivos fue la extraordinaria emisión de Cementos Mexicanos en bonos por mil millones de dólares a cinco años y con un rendimiento de aproximadamente 8.99 por ciento. Este es un buen parámetro de un rendimiento de equilibrio de la deuda latinoamericana. Ahora bien, suponiendo que los grupos financieros mexicanos pudiesen fondearse a una tasa similar (lo cual resulta cuestionable, ya que la calidad de deuda de CEMEX es de las mejores del mercado), no es suficiente para enfrentar competencia como *Goldman Sachs* que sus fondos promedian 4 y 5 por ciento.

Otra respuesta dada por los seis entrevistados fue la referente a los costos de intermediación muy altos en México, frente a los Estados Unidos, Canadá y otros países, y la falta de hábitos financieros en la sociedad mexicana. Desde luego el crecimiento de las carteras vencidas que se han dado al inicio de la banca privatizada, preocupan a los directores entrevistados, aún y cuando el porcentaje de la misma en términos del total de activos, no es superior a otros bancos internacionales. Sin embargo, el ambiente macroeconómico y los costos no esperados de la apertura económica en los clientes, hacen especialmente difícil su manejo, según tres de los entrevistados.

Una pregunta específica que se planteó fue la de si los ejecutivos de cuenta (sobre todo de banca corporativa), y que tienen en promedio carteras de más de veinte clientes, se han reducido a fin de personalizar e integrar más los servicios ofrecidos. En ninguno de los casos se está llevando una estrategia similar.

Sobre el manejo de sucursales, cuatro de los seis entrevistados están llevando a cabo mejoras sustanciales en las mismas, desde nuevos equipos de cómputo, sistemas de enlace de datos y cuentas, hasta reducción de personal y adecuaciones al concepto, tales como las sucursales en comercios establecidos, o cajeros automáticos nocturnos.

Todos los entrevistados aceptaron que el mercado actualmente está muy competido y que aunque los márgenes de ganancia en banca corporativa son muy reducidos, se continúa acudiendo a este mercado por las garantías. Sin embargo, dos de los bancos más grandes también indicaron que la estrategia de cobertura debe incluir este segmento pero además atacar



todos los servicios. El banco que los entrevistadores consideraron más acorde en su estrategia con el mercado mundial de multiproducto, sigue una estrategia de integrar todo el servicio por cuenta, es decir, cualquier servicio financiero que un cliente necesite se ofrece de manera integral, de manera que en este caso la cobertura es total. Los tres bancos restantes, no pudieron en sus directivos determinar con claridad cuál o cuáles podrían ser estrategias óptimas para sus bancos. En uno de ellos incluso se aceptó la idea de venderse en un futuro.

Sobre nuevos productos, e independientemente de las regulaciones actuales, el director de Centro Bancario de Monterrey, indicó que no se estaba obligando a los bancos de la región a integrar a la planeación la posibilidad de desarrollar nuevos productos. Por otra parte, dos de los bancos entrevistados planean introducirse en el mercado internacional de tenedores (*underwriting* en inglés), de papel financiero, sobre todo a través de coinversiones de alto nivel de compromiso.

Otros Comentarios

A la pregunta de si los grupos financieros a los que los directores pertenecían, podrían ser competitivos a nivel mundial en un lapso de cinco años, tres de los entrevistados indicaron que sí, a pesar de los problemas descritos anteriormente. Los tres bancos principales del país en donde se tuvieron entrevistas, indicaron que empiezan a tener posiciones de agencias o subsidiarias en el extranjero.

Uno de los bancos entrevistados, fue claro en estrategias específicas de relaciones de tipo *saibatsu* o enlazamiento y sinergias con la industria. Adicionalmente indicó el director que todos los grupos financieros deberán desarrollar enlazamientos internacionales a fin de ser competitivos en el contexto tanto del TLC, como del ambiente internacional global. Sin embargo, a la pregunta de que la banca mexicana parece por ahora poco atractiva para la banca de los Estados Unidos en términos de alianzas, sino que serían más factibles los enfrentamientos, el directivo indicó que sólo con bancos mexicanos y grupos financieros fuertes, se podrían realizar alianzas en igualdad de poder de gestión y de capital. Sin embargo, otro directivo del banco regional entrevistado, indicó que no era necesario un tamaño similar para ganar de alianzas, ya que los grupos mexicanos estarían por definición fuera de competencia.

La tendencia regulatoria en los Estados Unidos ha dado claros signos de moverse hacia el crecimiento inter-estado (*interstate branching*), quedando sólo los estados de Hawaii y Montana que no lo permiten. Es previsible que la formalización de las alianzas de los intermediarios financieros esté en el corto plazo. Señala de lo anterior es la práctica en algunos estados como el de Delaware, en los que los bancos comerciales ya han incurrido en el negocio de los seguros.



CONCLUSIONES

A lo largo de todo el reporte de investigación, se han presentado implicaciones y conclusiones sobre cada sección sujeta de estudio. Vale solamente anotar algunas conclusiones finales para la banca mexicana y los grupos financieros del país ante el proceso de integración internacional.

Una asunto que no queda muy claro es la intención de la descentralización territorial de las funciones de la Comisión Nacional de Valores. Quizá sea retomar la vieja idea de querer crear un piso de remates en Monterrey y otro en Guadalajara. Este movimiento reforzaría la tendencia de la creación de un mercado secundario y el de los productos derivados, sin embargo sigue siendo relevante el cuestionamiento de su necesidad y capacidad de crecimiento, o su existencia inclusive.

En conjunto, las seis iniciativas de ley propuestas para hacer del sistema financiero mexicano uno de mayor eficiencia, van encaminadas a una liberalización y autorregulación de los intermediarios financieros que, de alguna manera u otra, eran demandadas y esperadas por los intermediarios (El Financiero: 21 mayo, 1993). No sólo se promoverá la profundización entre los intermediarios financieros bajo el principio de que cada uno asuma sus propios riesgos, sino que también se permitirá que otras instituciones no bancarias realicen operaciones antaño exclusivas de las sociedades crediticias, inclusive la posibilidad del financiamiento extranjero. Es así que la competitividad del sistema financiero mexicano, especialmente en la llamada banca de inversión, estará en desventaja frente a sus rivales extranjeros, y sus perspectivas a mediano plazo no son del todo alentadoras.

Sin embargo, el panorama aunque bastante competitivo, no deja de ser uno en donde la rentabilidad potencial sea mayor, principalmente debido a que es en el sector financiero donde quizá se ve la "fidelidad del cliente", especialmente en lo que se refiere al segmento de la banca comercial.

Algo muy importante que sale del análisis de las tendencias financieras en el mundo es que no se puede hablar de una industria de la banca comercial o de los seguros, sino que se tiene que hablar de una banca universal dado que las necesidades de los clientes están siendo universales y complejas. Otra enseñanza que deriva de este razonamiento es que el negocio de los bancos debe comprenderse no sólo como la actividad de intermediario financiero (en donde se presta y se pide prestado), sino que debe involucrar la diversificación del riesgo.

El negocio de la banca, llámese comercial o de inversiones, es el negocio de la administración del riesgo (The Economist: 1993). Al definir la industria bancaria de esta manera se puede ver que están inmersos en una industria en la que no están solos, están compitiendo con los demás intermediarios financieros. Uno de los ejemplos más ilustrativos puede encontrarse en la teoría de mercadotecnia con la ley de la situación. Es sabido que los ferrocarriles debían haber sabido que estaban en el negocio de los transportes en 1904, y no únicamente en el de los ferrocarriles. Hay que hacer notar la importancia en ese entonces de la industria ferrocarrilera ya que, por ejemplo, el Ferrocarril Pennsylvania era considerada como la empresa mejor administrada del país (Naisbitt: 1982).

Al no definir correctamente la industria en la que se involucraban, los ferrocarriles perdieron terreno frente a los demás prestadores de servicio de transportación. Esta analogía puede servir para el caso del sector financiero, su negocio es la administración del riesgo, y su competencia son todos los intermediarios financieros.

Del análisis anteriormente expuesto se pueden desprender una serie de patrones que pueden bien ser asociados por la teoría. Como se estableció a un principio, se estableció la hipótesis de la existencia de economías de escala y de alcance entre los intermediarios financieros. Se concluye ahora que de acuerdo a la experiencia en los Estados Unidos, Europa y la poca evidencia visible en México (dado lo reciente de la consolidación de los grupos financieros), las economías de escala y de alcance son pequeñas, pero se maximizan entre la casa de bolsa y la banca para el caso mexicano.

Por otro lado, el modelo de crecimiento y desarrollo del sistema financiero mexicano exige de mecanismos más sofisticados que una simple contratación internacional de transferencia de tecnología, dado el alto grado de especificidad de los activos (Moreno: 1992). Sin embargo, debido al dispar grado de desarrollo en materia de reglamentación, las



asociaciones formales y abiertas entre intermediarios financieros a nivel internacional (o al menos entre México y los demás países), no se está dando así, Ante el mundo de cambios hacia la globalización financiera, el reto al sistema financiero mexicano es enorme, pero no está exento de grandes oportunidades.

Bibliografía

- AMB. (1991). "Evolución del Sistema Bancario". El Mercado de Valores. LI (22).
- AméricaEconomía. (1993). "Ser o no Ser". AméricaEconomía. Número 70.
- Auerbach, A. J. (1988). Corporate Takeovers: Causes and Consequences. Chicago U. Press.
- BANAMEX (1991). Examen de la Situación Económica de México. Abril.: 786.
- BANAMEX. (1991). Examen de la Situación Económica de México. Mayo.
- Banamex-Accival. El Mercado. Varios números.
- Banco de México (1992). Indicadores Económicos. Diciembre
- Banco de México (1993) . Indicadores Económicos. Enero.
- Bolsa Mexicana de Valores. (1991). Company Handbook 1990 Edition.
- Boyd, J., Graham, L. (1991). "Investigating the Banking Consolidation Trend". Quarterly Review: Federal Reserve Bank of Minneapolis. Spring. : 3-15
- Browne, L.E. y E.S. Rosengren (1987). "The Merger Boom: Proceedings of a Conference held in October 1987". Boston, Federal Reserve Bank of Boston.
- Bulk. (1990). Referido por Giovanni, A. y Mayer, C. (1990).
- Calem, P. (1993). "The Proconsumer Argument for Interstate Branching". Business Review. USA: Federal Reserve Bank of Philadelphia. May-June.
- Carrascosa M. A. (1993). Reforma del sistema bancario de Estados Unidos. Comercio Exterior. 43(1)
- Caves, R.E. (1990), "Lessons from Privatization in Britain: State Enterprise Behavior, Public Choice, and Corporate Governance". Journal of Economic Behavior and Organization. (13), North Holland.
- Chávez, M. (1993). "Reformas: Darwinismo Financiero". El Financiero. 21 mayo 1993. p. 4.
- CSFirst Boston (1991).
- Comisión Nacional Bancaria (1992). Banca Múltiple: Diciembre 1982-Diciembre 1991. Julio.
- De Olloqui Fernando (1993). "Low Warrants en el Mercado Mexicano". El Mercado de Valores. LIII (2):11-14.
- Dunning, J. (1987). "Explaining the International Direct Investment Position of Countries: Towards a Dynamic or Developmental Approach". Weltwirtschaftliches Archiv. 119 (1).
- El Financiero (1992). 29 junio.
- El Financiero. (1992). 6 abril.



asociaciones formales y abiertas entre intermediarios financieros a nivel internacional (o al menos entre México y los demás países), no se está dando así. Ante el mundo de cambios hacia la globalización financiera, el reto al sistema financiero mexicano es enorme, pero no está exento de grandes oportunidades.

Bibliografía

- AMB. (1991). "Evolución del Sistema Bancario". El Mercado de Valores. LI (22).
- AméricaEconomía. (1993). "Ser o no Ser". AméricaEconomía. Número 70.
- Auerbach, A. J. (1988). Corporate Takeovers: Causes and Consequences. Chicago U. Press.
- BANAMEX (1991). Examen de la Situación Económica de México. Abril.: 786.
- BANAMEX. (1991). Examen de la Situación Económica de México. Mayo.
- Banamex-Accival. El Mercado. Varios números.
- Banco de México (1992). Indicadores Económicos. Diciembre
- Banco de México (1993) . Indicadores Económicos. Enero.
- Bolsa Mexicana de Valores. (1991). Company Handbook 1990 Edition.
- Boyd, J., Graham, L. (1991). "Investigating the Banking Consolidation Trend". Quarterly Review: Federal Reserve Bank of Minneapolis. Spring. : 3-15
- Browne, L.E. y E.S. Rosengren (1987). "The Merger Boom: Proceedings of a Conference held in October 1987". Boston, Federal Reserve Bank of Boston.
- Bulk. (1990). Referido por Giovanni, A. y Mayer, C. (1990).
- Calem, P. (1993). "The Proconsumer Argument for Interstate Branching". Business Review. USA: Federal Reserve Bank of Philadelphia. May-June.
- Carrascosa M. A. (1993). Reforma del sistema bancario de Estados Unidos. Comercio Exterior. 43(1)
- Caves, R.E. (1990), "Lessons from Privatization in Britain: State Enterprise Behavior, Public Choice, and Corporate Governance". Journal of Economic Behavior and Organization. (13), North Holland.
- Chávez, M. (1993). "Reformas: Darwinismo Financiero". El Financiero. 21 mayo 1993. p. 4.
- CSFirst Boston (1991).
- Comisión Nacional Bancaria (1992). Banca Múltiple: Diciembre 1982-Diciembre 1991. Julio.
- De Olloqui Fernando (1993). "Low Warrants en el Mercado Mexicano". El Mercado de Valores. LIII (2):11-14.
- Dunning, J. (1987). "Explaining the International Direct Investment Position of Countries: Towards a Dynamic or Developmental Approach". Weltwirtschaftliches Archiv. 119 (1).
- El Financiero (1992). 29 junio.
- El Financiero. (1992). 6 abril.



- El Financiero. (1993). 5 enero.
- El Financiero. (1993). 8 julio.
- El Financiero. (1993). 25 marzo
- El Financiero. (1993). 5 abril.
- El Financiero. (1993). 21 abril.
- El Financiero. (1993). 22 abril.
- El Norte. (1993). 21 abril.
- El Norte. (1993). 21 marzo.
- Economist. (1993). " Banks as Insurers: American Dream?". The Economist. 327 (7810).
- Economist (1993). "New Tricks to Learn: A Survey of International Banking". The Economist. 327 (7806) : 1-38 (centrales).
- Economist (1993). "British Banks: Thick on the Ground". The Economist. 327 (7812) : 88.
- Euromoney. (1993). Suplemento de Enero.
- Flores, M. (1993). "Colocarán en México Acciones Extranjeras". El Norte. 21 Mayo 1993. p. 15A.
- FMI (1993). Estadísticas Financieras Internacionales. Diciembre.
- Giovannini A. y Mayer C. (1990). European Financial Integration. Cambridge: Centre for Economic Policy Research.
- Griffith Victoria (1993). Growing Pains. LatinFinance. Number 45, April.
- Hadaway, B. (1993). "Some Perspectives on the Banking Environment: 1988-1992.". Texas Business Review. February 1993.
- Harvey, J. (1993). "Commercial bank performance, 1992". Financial Industry Trends: Federal Reserve Bank of Kansas City. Annual 1993. p. 3.
- Hay D.A. y D.J. Morris (1991). Industrial Economics and Organization. Londres, Oxford U. Press. 2a. Edición.
- Henning, C., Pigott, W. y Scott, R. (1988). Financial Markets and the Economy. PrenticeHall.
- Hetzl, R. (1991). "Too big to fail:Origins, Consequences, and Outlook". Economic Review: Federal
- Ibarra, A. (1992). Alianzas Estratégicas: Retos para las Empresas Mexicanas. México, D.F.: IMEF. (en prensa).
- Ibarra, A. (1993). Estructura de la Banca Mexicana en el Progreso de Integración. México, Centro de Estudios Estratégicos. Documento Interno.
- Kaufman, G. (1980). The U.S. Financial System. Money, Markets and Institutions. USA: PrenticeHall.
- Klebaner, B. (1990). American Commercial Banking. USA:Twayne Publishers. Capítulo 17.
- Laderman, E. y Moreno R. (1992). "NAFTA and the U.S. Banking". FRBSF Weekly Letter. (92-40) November 13 1992.



- LatinFinance. (1993). "Trends & Transactions in Latin Debt". LatinFinance. (46) Mayo.
- Mishkin, F. (1989). The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. USA: Foresman.
- Moreno, R. (1992). Motivantes de la Inversión Extranjera Directa en México. México: ITESM. Tesis de Maestría.
- Naisbitt, John (1982). Macrotendencias. México: Best Seller Edivisión. p. 97.
- Ortega Raimundo (1991). "La Banca Española y el Acta Unica: La Competencia Extranjera". Cinco Días. 15 Junio.
- Rangel J. (1993). "Insuficiente Ahorro Interno para Financiar el Desarrollo: Banamex". El Financiero. Jueves 27 mayo 1993. p. 4.
- Ring A, J. (1990). The Big Fix: Inside the S&L Scandal. USA: John Wiley & Sons, Inc. p. 7. Reserve Bank of Richmond. 77(6):14).
- Rodiles Janine (1993). "Liberan Mercado de Valores". El Norte. 21 de abril. p.1A.
- Sandoval, A. (1992). El Sistema Bancario en Nuevo León. México: Centro de Estudios Estratégicos. (documento interno).
- Termes Rafael (1991). Desde la Banca. Madrid: Ediciones Rialp.
- Texto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (1992).
- Tornabell C. (1990). "Estrategias Bancarias Ante 1992". La Caixa: Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona. Documento de Trabajo núm. 21/90.
- USITC. (1993). Potential Impact on the U.S. Economy and Selected Industries of NAFTA. Washington, D.C.: United States International Trade Commission, publication 2596.
- Vives, J. (1990). Referido por Giovanni, A. y Mayer, C. (1990)