

GRUPOS FINANCIEROS

Vivimos en un mundo de cambios profundos, de globalización e interdependencia. Ha nacido una Europa sin fronteras; las economías en Europa del Este y Asia viven un proceso de reestructuración profunda; América Latina acelera su lucha por el desarrollo; el cambio, es pues, el signo de estos tiempos, y la capacidad de respuesta de un país significa: reafirmar su presencia en el esenario mundial para competir y mejorar.

La Banca universal tiene como reto dar respuesta de manera eficiente, a las necesidades de una clientela cada vez más sofisticada y heterogénea que demanda, por un lado, productos estandarizados al menor costo posible y por el otro, un servicio profesional e integral con énfasis en asesoría altamente especializada para llevar a cabo operaciones de elevada complejidad.

Las inversiones en cómputo y telecomunicaciones representan una proporción cada vez mayor, en los gastos de operación de las instituciones financieras y han revolucionado la forma de llevar a cabo la intermediación financiera.

Las ventanillas tradicionales han sido sustituidas paulatinamente por cajeros automáticos, puntos de venta electrónicos, tarjetas de crédito y el “Banco en su casa”. El tiempo de operación en tesorerías de empresa se redujo y se generaron nuevos servicios de Banca Corporativa.

La práctica de venta cruzada de productos y servicios ha proliferado y se busca ofrecer el mejor precio por paquete financiero para el cliente. La calidad del servicio es un factor cada vez más crítico y los márgenes cada vez serán menores, lo que se reflejará en la mayor eficiencia del mercado así como en un notable impulso a la actividad productiva.

Desde el punto de vista de negocios, la principal tendencia en la Banca de menudeo, es establecer relaciones a largo plazo con los mejores clientes.

Es por ello que la atención integral del cliente bajo los nuevos entornos competitivos, requiere del manejo de 5 habilidades:

1. Fuerte capacidad de originación y empaquetamiento de los productos requeridos por las grandes empresas.
2. Canales de distribución integrados.
3. Alto nivel de integración entre las áreas especialistas en productos nuevos con las de productos tradicionales.
4. Promoción de productos diferenciada.
5. Relación continua y profunda con los clientes.

La conjunción de estas habilidades bajo una sola institución requiere cambios en la organización, que permitan el desarrollo y entrega eficiente de los productos hechos a la medida.

En este contexto, surge el concepto de Grupo Financiero como elemento fundamental en la estructura de los sistemas de varios países. El Grupo Financiero permite incursionar en áreas en las que un intermediario por sí solo, contaba con escasa o nula experiencia, pero que al integrarse adquiere la sinergia de conocimientos y mercados de otras instituciones previamente establecidas.

CONFORMACION DE GRUPOS FINANCIEROS: EL CASO DE MEXICO.

Antecedentes.

El origen del Sistema Financiero Mexicano se remonta a finales del s. XVIII cuando se establecen las primeras Instituciones de crédito, la Casa de Moneda y el Nacional Monte de Piedad.

En 1864 surge el Banco de Londres, México y Sudamérica, S.A. como la primera institución de Banca comercial.

Hacia finales del siglo pasado se crean el Banco Central y se constituye la Bolsa de Valores de México y en la primera mitad de este siglo (1934) se crea Nacional Financiera, como principal Banco de fomento.

La segunda mitad de este siglo se caracteriza por los grandes cambios en la economía y política mexicanas. El panorama económico de México en la década de los 70's, se caracteriza por la aparición del fenómeno inflacionario, el agravamiento del déficit público y alto endeudamiento externo que concluye con la devaluación de 1976.

Al finalizar esta década se inicia una serie de políticas que permiten el fortalecimiento del sistema financiero nacional. En este sentido destacan las siguientes:

1976. Publicación del reglamento sobre Banca múltiple.

1982. Decreto de estatización de la Banca.

1990. Aprobación de la Ley para reprivatizar la Banca.

1990. Aprobación de la Ley de formación de grupos financieros que se integran por al menos tres diferentes de las siguientes instituciones: Bancos, Casas de Bolsa, Almacenadoras, Arrendadoras Financieras, Casas de Cambio, Empresas de Factoraje, Afianzadoras, Operadoras de Sociedades de inversión, Aseguradoras y Administradoras de Fondos para el Retiro (AFORE). Estos grupos se constituyen a través de Sociedades Controladoras, las cuales deben poseer al menos el 51% del capital pagado de cada uno de sus integrantes, en acciones con derecho a voto.

En 1994, Para fortalecer la política monetaria se decreta la autonomía del Banco de México; con ello, las acciones del Banco central se encaminan a promover el sano desarrollo del sistema financiero,

otorgando un monto limitado del crédito al Gobierno Federal y procurando una mayor estabilidad económica.

En 1995 el gobierno mexicano adopta medidas para brindar mayor eficiencia y confiabilidad en las instituciones financieras. De tal forma que se produce la conformación de tres grandes bloques identificados como: Organizaciones bancarias, financieras y bursátiles, Organizaciones de seguros y fianzas y, Administradoras de fondos para el retiro y las sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro (AFORES) supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas y la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, respectivamente.

Dentro del primer bloque, las instituciones de Banca múltiple, captan la mayor parte de los recursos del sistema y se constituyen así, en la principal fuente de financiamiento. Por su parte, la Banca de desarrollo se dedica a apoyar los programas prioritarios de interés nacional, en tanto que los organismos bursátiles promueven la inversión aunada a esas instituciones.

El segundo bloque, incluye diversos tipos de instituciones como son: aseguradoras y afianzadoras, entre otros. Entidades que proveen a los sectores público y privado de los recursos necesarios para apoyar sus programas de inversión, integrándose a los esfuerzos de la Banca.

En resumen, podemos observar que las diferentes etapas en la conformación de los Grupos Financieros en México en épocas recientes se integra de la siguiente manera:

1a. Etapa.- empresas financieras independientes como: Banca hipotecaria, financieras y Banca Comercial que se integran como Banca Múltiple en 1976. En esta etapa el sector asegurador y de fianzas operaba de manera totalmente independiente.

2a. Etapa.- a raíz de la estatización de la Banca en 1982, diversas instituciones financieras y organizaciones auxiliares de crédito toman una importancia relevante debido a que la Banca tenía restricciones crediticias de encaje legal, restricciones para definir tasas de captación y existía control cambiario. Por lo que las casas de bolsa, las arrendadoras y las empresas de factoraje toman el papel del crédito para el desarrollo del país.

3a. Etapa.- comprende la reprivatización de la Banca y la conformación de grupos financieros. Con la eliminación del encaje legal, los Bancos pueden emitir en el mercado y toman el control del crédito conformando agrupaciones financieras al integrarse con al menos tres diferentes instituciones como son: casas de bolsa, casas de cambio, aseguradoras, arrendadoras financieras, entre otros.

Ahora bien, cuáles son las principales características operativas de los grupos financieros?

- a) Comparten canales de distribución
- b) Comparten sistemas de operación y administración.
- c) Comparten la administración de las empresas que los conforman.
- d) Comparten infraestructura.

Principales ventajas de los grupos financieros.

Una de sus principales ventajas es que permite que las empresas aprovechen la solidez financiera del grupo la cual se cristaliza a través del convenio de responsabilidades. El grupo es una entidad con un capital mayor que cualquiera de sus subsidiarias, por lo tanto, cualquier empresa del grupo tiene un respaldo mayor que el monto de su capital.

Otra ventaja importante, es la mayor eficiencia en la operación de los elementos operativos: especialidad en productos, sistema de líneas operativas de crédito, ingresos por volúmenes propios del Banco, mejora de sus márgenes operativos, facilitación de la operación, disminución de riesgo, reducción de costos, incremento de ingresos.

Se conforman áreas corporativas que apoyan a todas las empresas del grupo permitiendo la maximización de los recursos en áreas como: Recursos Humanos, Jurídico, Auditoría, Servicios Generales, Tesorería, Seguridad, entre otras.

Por ejemplo: En Ixe Grupo Financiero, la Dirección de Tesorería es responsable de la Tesorería del Banco, la empresa de Factoraje y la Casa de Cambio. La empresa de Factoraje aprovecha toda la infraestructura de la Banca Empresarial de Banco y cuenta únicamente con un empleado, lo cual lo convierte en una empresa sumamente rentable.

Desventajas.

Sin embargo, encontramos algunas desventajas en la conformación de grupos financieros que estriban en el número de productos y servicios a ofrecer a la clientela (un promedio de 200 productos y servicios) y la dificultad para dividir adecuadamente las funciones, así como el lograr la integración y sinergia operativa en un gran tramo de control.

Siempre que tenemos diversas empresas y productos que ofrecer, se presenta un gran reto en lograr que las mismas trabajen conjuntamente de manera eficiente y maximizando los resultados del Grupo.

Por ejemplo: la Casa de Bolsa, la Casa de Cambio y el Banco tienen una cartera de clientes por compartir y explotar conjuntamente; hasta ahora se han realizado esfuerzos conjuntos pero el potencial de negocios aún es importante.

CONCLUSIONES.

La constitución de los grupos financieros permite ofrecer toda la gama de servicios financieros bajo una misma denominación y bajo un solo techo, generando economías de escala, abatiendo costos de operación y administración al mismo tiempo que se proporciona un mejor servicio al público y se fortalecen todos y cada uno de los miembros del grupo financiero.

El éxito radica en una regulación adecuada por parte de las autoridades; en vigilar los aspectos prudenciales de la reglamentación; evitar la concentración de créditos en un individuo o empresa; realizar operaciones adecuadamente provisionadas; que la controladora sólo administre las acciones del grupo financiero y no pueda asumir ningún pasivo; que se encuentren separadas las actividades del grupo y que se reporten contabilidades diferentes.

Estar ciertos de la rentabilidad de cada una de las empresas. Evitar subsidios. Identificar los nichos de mercado por empresa y del grupo financiero en su conjunto.

Estar conscientes de que la autoregulación es el principal elemento de control para evitar contaminar los riesgos; ésto es, no piramidar riesgos de crédito entre las empresas del grupo.

Finalmente, debemos ser realistas; si bien, el servicio de Banca y crédito para un país nunca dejará de ser indispensable, el ser responsables en la administración y control de los grupos financieros es un factor determinante de la rentabilidad del sistema y es el termómetro de la realidad económica de un país.

En México, durante los últimos 4 años hemos vivido una profunda crisis económico-financiera, que ha llevado a la desaparición de por lo menos 10 grupos financieros en este período. En todos estos casos se presentaron diversas problemáticas como son: la concentración de riesgos de una sola empresa en distintas empresas del grupo; créditos relacionados con accionistas de los grupos financieros sin un sustento correcto de garantías, que al presentarse la crisis de 1994, provocaron que algunos grupos desaparecieran.

Por otro lado, existen grupos financieros muy exitosos como es el caso de Banorte, un grupo regional adquirido por un grupo industrial muy importante en el país, en el que se respetó la misma estructura con que ya venía operando y que estaba dando resultados.

Otros grupos financieros exitosos han sabido definir el nicho de mercado en que quieren participar; han tenido la prudencia de no contaminar sus riesgos; han sido creativos y han sabido satisfacer las necesidades del mercado objetivo que eligieron. Han sabido cambiar para permanecer.