

308902

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

24  
24-

ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



IMPORTANCIA DE LAS UNIONES DE CREDITO DENTRO  
DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

T R A B A J O

QUE COMO RESULTADO DEL  
**SEMINARIO DE INVESTIGACION**  
**PRESENTA COMO TESIS**  
CLAUDIA SANCHEZ SANCHEZ  
PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

DIRECTOR DE TESIS: LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA.

MEXICO, D. F.

SEPTIEMBRE 1998.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

308902



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

En la vida siempre hay satisfacciones

Papi, GRACIAS por tu amor, ejemplo y entrega

Mami, GRACIAS por tu apoyo, comprensión y amor

Hermano, GRACIAS por estar siempre conmigo

Abuelitos, GRACIAS por su cariño y ternura

Ale, GRACIAS por tu amor, apoyo y confianza

Familiares y amigos, GRACIAS por el apoyo siempre brindado

Sin ustedes, nada en mi vida hubiera sido igual

CLAUDIA

# **IMPORTANCIA DE LAS UNIONES DE CRÉDITO DENTRO DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO**

## **I N D I C E**

### **INTRODUCCION**

### **CAPITULO I EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO**

I.1 Definición	1
I.2 Objetivos	1
I.3 Importancia	1
I.4 Estructura	2
I.5 Autoridades	4
I.5.1 Secretaría de Hacienda y Crédito Público	4
I.5.2 Banco de México	5
I.5.3 Comisión Nacional Bancaria y de Valores	6
I.5.4 Comisión Nacional de Seguros y Fianzas	9
I.6 Intermediarios Financieros	10
I.6.1 Sociedades de Crédito	10
I.6.2 Grupos Financieros	12
I.6.3 Instituciones de Seguros	14
I.6.4 Instituciones de Fianzas	14
I.6.5 Organismos Bursátiles	15
I.7 Organizaciones Auxiliares del Crédito	16
I.7.1 Almacenes Generales de Depósito	18

1.7.2 Uniones de Crédito	18
1.7.3 Arrendadoras Financieras	19
1.7.4 Sociedades de Ahorro y Préstamo (SAP'S)	19
1.7.5 Empresas de Factoraje Financiero	20
1.7.6 Sociedades de Objeto Limitado	21
1.7.7 Casas de Cambio	21
1.8 Banca de Desarrollo	21
1.8.1 Nacional Financiera, S.N.C	22
1.8.2 Banco de Comercio Exterior, S.N.C.	24
1.9 Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA)	25
1.10 Cambio Estructural y Liberalización Financiera (Décadas de los 90's)	27
1.11 La Crisis y su efecto el sector financiero	30

## **CAPITULO II ANTECEDENTES DE LAS UNIONES DE CRÉDITO**

II.1 Internacionales	36
II.2 Nacionales	38
II.3 Concepto de Uniones de Crédito	41
II.4 Objeto de las Uniones de Crédito	42
II.5 Tipos de Uniones de Crédito	44
II.6 Tipos de Crédito	45
II.7 Estatutos Sociales de las Uniones de Crédito	48
II.8 Autorizaciones	51

II.9 Organización Interna	52
II.10 Beneficios de las Uniones de Crédito que aportan a sus socios	60
II.11 Prohibiciones para las Uniones de Crédito	61
II.12 Causas de revocación	64

### **CAPITULO III SITUACION ACTUAL DE LAS UNIONES DE CRÉDITO**

III.1 Importancia de las Uniones de Crédito	66
III.2 Ventajas de las Uniones de Crédito	67
III.3 Situación Actual de las Uniones de Crédito	69
III.3.1 NAFIN; al rescate del sector de Uniones de Crédito	72
III.3.2 Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social (AMUCSS)	73
III.3.3 Datos Estadísticos de las Uniones de Crédito	74
III.4 Factores de éxito de las Uniones de Crédito	77
III.4.1 Especialización	77
III.4.2 Medio de éxito	78
III.4.3 Participación activa de sus socios	78
III.4.4 Sistemas de Control Eficientes	80
III.4.5 Estudio de viabilidad de los proyectos financiados	81
III.4.6 La No dependencia de Fondeos Externos	81
III.4.7 Otros Aspectos a considerar	82

### **CAPITULO IV UNION DE CREDITO GANADERO DE TABASCO, S.A. DE C.V.**

IV.1 Antecedentes	86
-------------------	----

IV.2 Estructura Organizacional	89
IV.3 Operación de la Unión	90
IV.3.1 Créditos	93
IV.3.2 Préstamo de Socios y Bancos	94
IV.3.3 Aportación de Socios	95
IV.4 Situación Actual	96
IV.4.1 Activo	96
IV.4.2 Pasivos	99
IV.4.3 Capital Social	100
IV.4.4 Ingresos	101
IV.4.5 Egresos	103
IV.4.6 Margen de Intermediación	104
IV.5 Fuerzas y Debilidades	105
IV.5.1 Fuerzas	105
IV.5.2 Debilidades	107
IV.6 Acciones a realizar	108
CONCLUSIONES	110
BIBLIOGRAFIA	113

## INTRODUCCION

Hasta la fecha se siguen resintiendo los estragos de la crisis por la que hemos pasado y que en estos momentos resulta sorprendente que no hemos podido ser capaces de generar soluciones o mecanismos que pudieran reactivar la economía nacional.

Todavía contamos con un Sistema Financiero sensible a cualquier cambio o movimiento extranjero, que si lo resienten las grandes corporaciones financieras, a las menores las hace desaparecer y finalmente es el consumidor final, el que más lo reciente. Pero dentro de todo este conjunto de cambios e instituciones, encontramos una figura que nace con el objeto de agrupar a personas físicas o morales, dedicadas a actividades comerciales, industriales, agropecuarias, etc. y que por medio de la cooperación buscan resolver sus necesidades financieras en forma más directa y oportuna, al propiciar su acercamiento organizado al sistema financiero nacional, es decir a las Uniones de Crédito, que forman parte de las organizaciones auxiliares del crédito y que precisamente como su nombre lo marca, auxilian en la captación y colocación de recursos financieros a empresarios productivos que de manera aislada resulta más difícil de acceder.

Actualmente, la mayoría de las sociedades que pertenecen a este tipo de organización no cuentan con una estructura financiera sana, reflejándose en los altos índices de cartera vencida y en la urgente necesidad de inyectar recursos líquidos con el fin de capitalizarla.



Pero, aunque en menor proporción, existen otras entidades, que por el contrario cuentan con una estructura financiera sana, capaces de apoyar y proporcionar recursos a aquellos socios que así lo requiriesen.

Es entonces, el objetivo de este estudio, el de presentar, no solo el lado oscuro de este tipo de Sociedades, sino por el contrario describir interesar y sobre todo creer en este tipo de organizaciones: las Uniones de Crédito.

En el desarrollo de este trabajo, se busca consolidar la importancia que puede tener este tipo de Sociedades dentro del Sistema Financiero, así como el presentar la operación exitosa de una Unión de Crédito, que fortalezca el objetivo anterior, aunado al valor social con el que contribuye, mediante la generación de empleos y el desarrollo productivo de pequeños empresarios.

Para lograr lo anterior, fue necesario dividir el estudio en los siguientes cuatro capítulos:

El primero denominado "El Sistema Financiero Mexicano", en donde se pretende identificar estructuralmente tanto a las autoridades como a los principales participantes dentro de éste. Se exponen las principales funciones que realiza cada ente financiero, y sobre todo se busca ubicar a las Uniones de Crédito dentro de este Sistema.

El segundo capítulo titulado: "Antecedentes de las Uniones de Crédito", nos señala por un lado, el periodo de creación y la evolución que tuvieron este tipo de organizaciones, por el otro nos señala las principales operaciones y ventajas de este tipo de Institución.

En el tercer capítulo y como su nombre lo marca: "Situación actual de las Uniones de Crédito", pretende informar al lector de la situación real que la mayoría de las Uniones presenta en su estructura financiera, pero a la vez se describen algunos factores que pueden hacer exitosas a este tipo de organizaciones.

Finalmente en el cuarto capítulo se presenta el caso de una Unión de Crédito, que ha sobrevivido durante muchos años a las "inclemencias" del Sistema Financiero y que en los últimos años se ha consolidado, siendo en este momento una Unión exitosa, es decir, "La Unión de Crédito Ganadero de Tabasco, S.A. de C.V." y que lleva el título de este último capítulo.

## **CAPITULO I. EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO**

### **I.1 DEFINICION**

Se puede definir al Sistema Financiero Mexicano, como al conjunto de instituciones y organismos públicos y privados, que se dedican a captar, administrar y dirigir el ahorro de una forma eficaz, buscando promover el desarrollo productivo de la sociedad.

### **I.2 OBJETIVOS**

La presencia conjunta de necesidad y abundancia de dinero en distintos agentes de la economía y en un mismo momento del tiempo es la base del desarrollo económico. Sin embargo esa sola presencia no bastaría para asegurar el desarrollo productivo, sino que necesita de una serie de elementos que canalicen eficientemente dichos recursos. Encontrando que el Sistema Financiero debe de:

- Buscar la canalización de recursos a sectores productivos, a través de un marco institucional para su aplicación.
- Promover el volumen total de ahorro y formación de capital.

### **I.3 IMPORTANCIA**

Es necesario mencionar que el papel que juega el Sistema Financiero en todo país, es primordial, ya que éste es el intermediario al canalizar los flujos de ahorro de los sectores superavitarios a las necesidades de inversión de los sectores deficitarios, buscando así el proceso de desarrollo económico. Cabe señalar que si los banqueros son determinantes porque aportan los recursos para que las

empresas funcionen, también lo son los empresarios, porque toman los recursos bancarios para impulsar la economía.

Cuando el Sistema Financiero de un país no se está desarrollado, ese país no puede competir; pues no cuenta con los recursos necesarios para iniciar empresas que pongan en funcionamiento los recursos reales de la producción, asimismo cuando la sociedad no cuenta con empresas eficientes, aunque se tengan los recursos monetarios, no funciona y poco puede hacer el sistema financiero para promover el desarrollo de la economía.<sup>1</sup>

#### **I.4 ESTRUCTURA**

El Sistema Financiero Mexicano está integrado por un conjunto de autoridades representadas por Dependencias del Gobierno, Organizaciones Oficiales, Bancos Nacionales, Sociedades Nacionales de Crédito y Organismos Auxiliares de Crédito que forman parte esencial de la estructura financiera, económica, política y social del país.

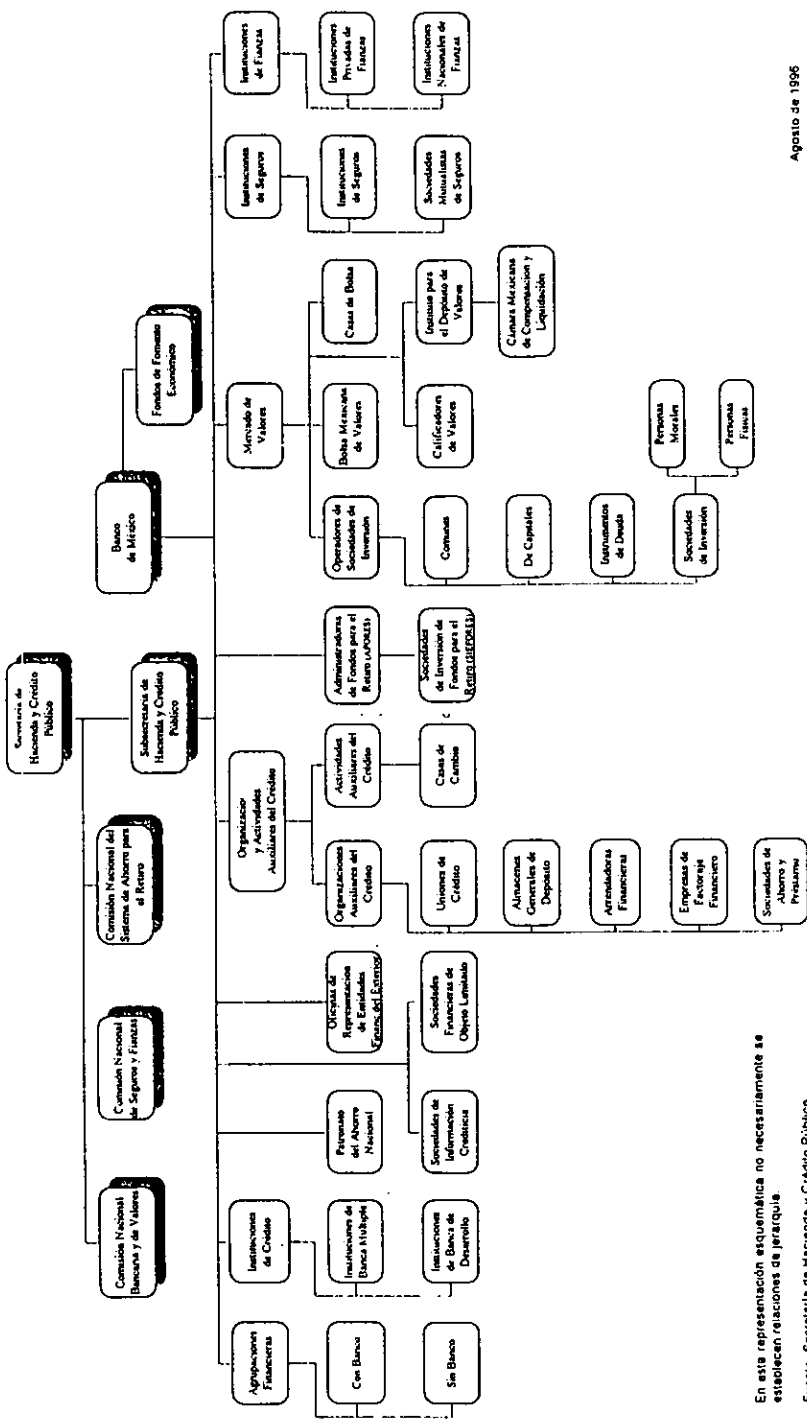
Dichas entidades participan en forma coordinada en el desarrollo económico y financiero del país, pues a través de los instrumentos que integran el sistema se capta el ahorro público y se orienta hacia el fomento de actividades productivas.

A continuación se presenta el organigrama que nos muestra gráficamente, la estructura actual de nuestro Sistema Financiero:

---

<sup>1</sup> SOLIS, Leopoldo "Evolución del Sistema Financiero Mexicano hacia los umbrales del siglo XXI". De Siglo veintiuno editores. Pág. 13

SISTEMA FINANCIERO MEXICANO



Agosto de 1996

En esta representación esquemática no necesariamente se establecen relaciones de jerarquía.

Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

## **I.5 AUTORIDADES**

Como ya sabemos en todo país y en todo sistema económico, existen órganos de supervisión y vigilancia que tienen como objetivo primordial, el cuidar que cada una de las entidades participantes se apeguen a las prácticas y políticas implementadas dentro del marco regulatorio, velando los intereses de los ahorradores. Es así que a continuación se mencionan las características de algunos de los principales órganos de supervisión dentro del Sistema Financiero Mexicano:

### **I.5.1 SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO**

El Sistema Financiero Mexicano se compone, en su primer nivel por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público quien es la autoridad financiera máxima en nuestro país, siendo directamente la responsable de dirigir y controlar las actividades financieras.

En representación del Gobierno Federal, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) es el órgano de máxima autoridad en nuestro país en materia de finanzas, quien se encarga de:

- Definir la política financiera del país.
- Elaborar el marco normativo.
- Representar al gobierno federal en su papel de inversionista o emisor dentro del sistema financiero.
- Regular y supervisar.
- Otorgar autorizaciones.
- Tomar decisiones en relación a créditos, intermediarios financieros, tasas de interés y tipo de cambio.

- Vigilar el financiamiento al desarrollo.
- Recaudación de impuestos.

### **1.5.2 BANCO DE MÉXICO**

El Banco de México es el eje del Sistema Financiero Mexicano y las funciones que tiene asignadas son de vital importancia para el desarrollo de la economía general del país. Creado en 1925, es el banco central. Por mandato constitucional es autónomo en el ejercicio de sus funciones y en su administración.

Dicho organismo tendrá por finalidad proveer a la economía del país de moneda nacional. En la consecución de esta finalidad tendrá como objetivo prioritario procurar la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda nacional; así como promover el sano desarrollo del sistema financiero y propiciar el buen funcionamiento de los sistemas de pagos.<sup>2</sup>

Dentro de sus principales funciones, se mencionan las siguientes:

- a) Regular la emisión y circulación de la moneda, los cambios, la intermediación y los servicios financieros, así como los sistemas de pagos.
- b) Operar con las instituciones de crédito como banco de reserva y acreditante de última instancia.
- c) Prestar servicios de tesorería al Gobierno Federal y actuar como agente financiero del mismo.

---

<sup>2</sup> LEY DEL BANCO DE MEXICO. Art. 2

- d) Fungir como asesor del Gobierno Federal en materia económica y particularmente financiera.
- e) Participar en el Fondo Monetario Internacional y en otros organismos de cooperación financiera internacional o que agrupen a bancos centrales.
- f) Operar con los organismos como el Fondo Monetario Internacional, con Bancos Centrales y con otras personas morales extranjeras que ejerzan funciones de autoridad en materia financiera.
- g) Intervenir en operaciones de redescuento de documentos y ser prestamistas en última instancia de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.
- h) Controlar la seguridad y liquidez de los bancos custodiando las reservas de éstos.
- i) Custodiar las reservas internacionales de la Nación.
- j) Emitir, comprar y vender a cargo y por cuenta del Gobierno Federal.
- k) Fijar el depósito obligatorio a los bancos centralizando este tipo de reserva.

El Banco de México busca hacer compatible la actividad de la intermediación financiera con las metas de la política monetaria, por las autoridades correspondientes.

### **1.5.3 COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES**

En el Sistema Financiero Mexicano la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que tiene



por objeto supervisar y regular en el ámbito de su competencia a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener y fomentar el sano equilibrio del sistema financiero en su conjunto, en protección de los intereses del público.<sup>3</sup>

También será su objeto supervisar y regular a las personas físicas y morales, cuando realicen actividades previstas en las leyes relativas al citado sistema financiero.

## OBJETIVOS

- Procurar la estabilidad y solvencia del sistema financiero.
- Proteger los intereses de los ahorradores y del público inversionista.
- Promover el mejoramiento constante de la calidad de la administración de los intermediarios e instituciones participantes del mercado.
- Fomentar la eficiencia y sano desarrollo del sistema financiero.
- Fortalecer el desarrollo institucional de la CNBV.

La Comisión supervisará a las entidades financieras, por lo que tendrá las facultades de inspeccionar, vigilar, prevenir y corregir.

La Supervisión de las entidades de las entidades financieras tendrá por objeto evaluar los riesgos a que están sujetas, sus sistemas de control y la calidad de su administración, a fin de procurar que las mismas mantengan una adecuada liquidez, sean solventes y estables y en general se ajusten a las disposiciones que las rigen y a los usos y sanas prácticas de los mercados financieros.

---

<sup>3</sup> LEY DE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES. Art. 1° y 2°

La Inspección se efectuará a través de visitas, verificación de operaciones y auditoría de registros y sistemas, en las instalaciones o equipos automatizados de las entidades financieras.

La Vigilancia se realizará por medio del análisis de la información económica y financiera, a fin de medir posibles efectos en las entidades financieras y en el sistema financiero en su conjunto.

La Prevención y Corrección se llevarán a cabo mediante el establecimiento de programas, el cumplimiento forzoso para las entidades financieras, tendientes a eliminar irregularidades.<sup>4</sup>

Otras de sus facultades son:

- Realizar la supervisión y emitir la regulación de las entidades así como de personas físicas y morales.
- Emitir la regulación prudencial a que se sujetarán las entidades.
- Dictar normas de registro de operaciones.
- Fijar reglas para la estimación de los activos y las obligaciones y responsabilidades de las entidades.
- Expedir normas respecto a la información que deberán proporcionar periódicamente las entidades.
- Fungir como órgano de consulta del Gobierno Federal en materia financiera.
- Procurar a través de procedimientos establecidos, que las entidades cumplan debida y eficazmente las operaciones y servicios.

---

<sup>4</sup> ibid Art. 5°

#### **1.5.4 COMISION NACIONAL DE SEGUROS Y FIANZAS**

Es un órgano desconcentrado de la SHCP, creado en 1990, encargado de la supervisión, regulación, inspección y vigilancia de los sectores asegurador y afianzador, según lo establece la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros.

Entre las facultades que se le confieren a este Organismo, se mencionan las siguientes:

- Realizar la inspección y vigilancia de las entidades supervisadas.
- Fungir como órgano de consulta de la SHCP, en los casos que se refieran al régimen asegurador y afianzador.
- Imponer sanciones por ilegalidades cometidas por las entidades supervisadas a la Ley de la Materia.
- Emitir las disposiciones necesarias para el ejercicio de las facultades que la Ley le otorga y para el eficaz cumplimiento de la misma.
- Hacer los estudios que se le encomienden y presentar a la SHCP las sugerencias que estime adecuadas para perfeccionarlos.
- Apoyar a la SHCP en el desarrollo de políticas adecuadas para la selección de riesgos técnicos y financieros.
- Proveer las medidas que estime necesarias para las instituciones de seguros y fianzas y así cumplan con las responsabilidades contraídas.
- Intervenir según permite la Ley antes mencionada, en la elaboración de reglamentos y reglas de carácter general.

## **I.6 INTERMEDIARIOS FINANCIEROS**

Debemos entender por intermediación financiera como la captación de recursos financieros del público, en forma habitual, con el fin de destinarlos, por cuenta y riesgo del intermediario, a cualquier forma de crédito o inversión, independientemente de la figura contractual o jurídica que se utilice y del tipo de documento, registro electrónico u otro análogo en el que se formalicen las transacciones.

Dentro de los intermediarios financieros podemos mencionar a las Sociedades de Crédito, Grupos Financieros, Instituciones de Seguros, Instituciones de Fianza y Organismos Bursátiles, los cuales se especifican a continuación:<sup>5</sup>

### **I.6.1 Sociedades de Crédito**

Son organismos que prestan servicios de banca y de crédito, captan recursos financieros del gran público inversionista y otorgan crédito con dichos recursos. Se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Sociedades Nacionales de Crédito**

Mejor conocida como Banca de Desarrollo o de Segundo Piso, la cual está formada por entidades de la administración pública federal, que tienen como objetivo asignar recursos financieros y técnicos en forma eficiente a los sectores de la economía nacional que el propio estado considere prioritarios. Está regida por la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y por sus respectivas leyes orgánicas. Posteriormente se comentará sobre las dos entidades más representativas de este tipo de Sociedad.

---

<sup>5</sup> AGUIRRE GONZALEZ, Leticia y Ma. Esther "Uniones de Crédito, una opción para la micro, pequeña y mediana empresa en México" Pág. 9

- Sociedades Privadas de Crédito

Se refiere a la Banca Múltiple o Banca de Primer Piso, que son "Instituciones de Crédito que disfrutan de una concesión del Gobierno Federal, otorgada discrecionalmente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público autorizada para operar en los ramos de: depósito, ahorro financiero, hipotecario y fiduciario. Cuenta con instrumentos diversificados de captación y canalización de recursos lo que permite tener mayor flexibilidad para adaptarse a las condiciones de los mercados financieros y a la demanda de créditos de nuestra economía"<sup>6</sup>

La Banca Múltiple está constituida como sociedades anónimas y está regida por la Ley General de Sociedades Mercantiles. En su papel de intermediación busca captar recursos ociosos del público para ponerlo a disposición de personas que lo requieran para desempeñar actividades específicas, y así fomentar el ahorro nacional y dar acceso al público a los servicios de banca y crédito. Realiza dos tipos de operaciones:

Operaciones activas. - relacionadas con la inversión de recursos, donde el banco es acreedor de su clientela. Están representadas por el grupo de cuentas en las que se registran los préstamos y créditos que dichas instituciones están autorizadas a realizar.

Son las operaciones que realiza el banco al invertir los recursos propios y ajenos que maneja. Las principales operaciones activas son:

---

<sup>6</sup> SOLORZANO, Federico "El Sistema Financiero Mexicano antes y después de la Nacionalización Bancaria" Pág. 32

- Inversiones en Valores
- Descuentos
- Préstamos
- Crédito simple
- Crédito en cuenta corriente
- Inversiones en muebles
- Inversiones en inmuebles

Operaciones pasivas.- son las relacionadas con la captación de recursos, donde el banco es deudor de la clientela. En la que las personas o firmas acreedoras de la institución constituyen la principal fuente de recursos, le sirven al banco para allegarse de recursos.

Algunas de las más importantes son:

- Depósitos a la Vista
- Depósitos a plazo
- Depósitos de ahorro
- Emisión de Bonos Bancarios
- Préstamo de Bancos
- Títulos de capitalización

## **I.6.2 GRUPOS FINANCIEROS**

Son organismos regulados por la Ley de Agrupaciones Financieras del 18 de julio de 1990 y los menciona como Sociedades Mercantiles que para su existencia "requieren de una Sociedad Controladora y de por lo menos tres de las entidades financieras siguientes: Instituciones de Banca Múltiple, Casas de Bolsa, Sociedades operadoras

de Sociedades de Inversión, Instituciones de Seguros, Instituciones de Fianzas, Almacenes Generales de Depósito, Empresas de Factoraje Financiero, Casas de Cambio, Arrendadoras Financieras y Sociedades Financieras de Objeto Limitado.”<sup>7</sup>

La empresa controladora estará sujeta a la inspección y vigilancia de la entidad supervisora (Comisión Nacional Bancaria y de Valores o de Seguros y Fianzas) que corresponda a la entidad preponderante del grupo.

La controladora y las entidades financieras del grupo suscribirán un convenio de garantía mediante el cual la controladora respaldará subsidiaria e ilimitadamente las obligaciones de éstas y responderá de sus pérdidas.

Las Sociedades Controladoras no pueden contraer pasivos directos ni contingentes, su capital y reservas deben de invertirlo en: acciones de las entidades financieras del grupo, activos fijos necesarios para la realización de su objeto, valores gubernamentales e instrumentos bancarios.

Para formar un Grupo Financiero se necesita de la autorización intransmisible de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, quien actuará discrecionalmente para otorgarla o denegarla.<sup>8</sup>

La trascendencia de los Grupos Financieros en el sistema económico radica en que buscan:

- Producir economías de escala con el consiguiente abatimiento de costos de operación.

---

<sup>7</sup> LEY PARA REGULAR AGRUPACIONES FINANCIERAS. Art. 7º

<sup>8</sup> ibid Art. 6º

- Reducir los riesgos por pérdidas de accionistas y usuarios, ya que a través de la controladora cuentan con organizaciones con la capacidad, cobertura y recursos suficientes para competir a nivel nacional e internacional.
- Establecer reglas claras basadas en el objeto social, actividades y operaciones permitidas y prohibidas de instituciones financieras, para la supervisión y vigilancia más confiable por parte de las autoridades.

### **1.6.3 INSTITUCIONES DE SEGUROS**

Concesión del Gobierno Federal, otorgada discrecionalmente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, oyendo la opinión de la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. Se rigen por la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros. Constituidas como sociedades anónimas de capital fijo.

Su finalidad es resarcir los efectos provocados por situaciones derivadas de casos fortuitos o fuerza mayor, o bien por incumplimiento de compromisos, problemas de pago que podrían desequilibrar los mercados bancarios y de valores. Transforman los pasivos que contraen al otorgar seguros, en activos de diversa naturaleza con los cobros de las primas que reciben del público al vender los seguros.

### **1.6.4 INSTITUCIONES DE FIANZAS**

"Sociedades anónimas que otorgan fianzas a título oneroso, las cuales buscan impedir que los incumplimientos de diversos proveedores o constructores, afecte de manera grave o irreparable la producción de bienes y servicios, así como a los mercados financieros".<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> BORJA MARTÍNEZ, Francisco "El nuevo Sistema Financiero Mexicano" Pág. 156



La fianza es el contrato mediante el cual una persona o institución se compromete a cumplir una obligación contractual, en caso de que el obligado no lo hiciera.

## **I.6.5 ORGANISMOS BURSATILES**

### **CASAS DE BOLSA**

Son sociedades anónimas que actúan como agentes intermediarios en la compraventa de valores registrados en la Bolsa Mexicana de Valores, previa autorización o licencia otorgada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Entre los servicios específicos que proporcionan con autorización oficial destacan:

- Realizar operaciones de compraventa de valores y de los instrumentos del mercado de dinero que tienen autorizado manejar.
- Otorgar cuentas de margen a sus clientes para las inversiones bursátiles.
- Asesorar a los inversionistas para la integración de "carteras" y para la toma de decisiones de inversión.
- Asesorar a la empresa sobre la colocación de valores en la Bolsa.
- Actuar como representantes de obligaciones y tenedoras de otros valores.<sup>10</sup>

Las Casas de Bolsa cuentan con departamentos especializados que brindan asesoría sobre la compraventa de valores y sobre la inscripción y emisión de los mismos por medio de la Bolsa. Estos departamentos cubren las siguientes funciones:

---

<sup>10</sup> BOLSA MEXICANA DE VALORES "La Bolsa Mexicana de Valores, estructura y funciones". Pág. 10

Operación.- Cada Casa de Bolsa cuenta como mínimo con un "operador de piso", quien al cumplir los requisitos que en materia de exámenes se tiene que cubrir con la Bolsa Mexicana de Valores, está facultado para operar en el piso de remates y para ejecutar por parte de su Casa de Bolsa las órdenes diarias de compra y venta de valores.

Administración.- Se encarga del registro y control inherente a todas las actividades que realiza la Casa de Bolsa en sus distintos departamentos; además es responsable de proporcionar la información acerca de cuentas de los clientes.

Promoción.- Tiene como finalidad básica prestar servicios de atención a la clientela existente, además de procurar la consecución de nuevos clientes.

Tesorería.- Se encarga de la operación de valores en el mercado de dinero.

Banca de Inversión.- En ésta se llevan a cabo la oferta de títulos de emisoras destinadas al mercado primario y se da asesoría financiera a empresas respecto al mercado de valores.<sup>11</sup>

## **I.7 ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CRÉDITO**

Las Organizaciones Auxiliares del Crédito, juegan un papel muy importante dentro del Sistema Financiero, ya que son empresas que buscan integrarse o agruparse para apoyar a derramar el crédito a un mayor número de personas (de aquí que deriva su nombre de auxiliares de crédito).

---

<sup>11</sup> HEYMAN Y PONCE DE LEON "La nueva inversión en México" Pág. 96

Este tipo de organizaciones están reguladas por la SHCP y la CNBV bajo la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

Esta Ley en su artículo 3º, considera organizaciones auxiliares del crédito las siguientes:

- I. Almacenes Generales de Depósito
- II. Uniones de Crédito
- III. Arrendadoras Financieras
- IV. Sociedades de Ahorro y Préstamo
- V. Empresas de Factoraje Financiero
- VI. Las demás que otras leyes consideren como tales

Se requerirá autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para el establecimiento de almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, sociedades de ahorro y préstamo y empresas de factoraje financiero, o de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores cuando se trate de uniones de crédito. Las autorizaciones podrán ser concedidas o denegadas por la SHCP o la CNBV o en su caso, según su apreciación sobre la conveniencia de su establecimiento.

Las organizaciones auxiliares estarán obligadas a obtener su inscripción en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para poder dar comienzo a sus operaciones. Al efecto deberán solicitarla presentando su escritura constitutiva y el proyecto de sus reglamentos, en su caso. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores los aprobará cuando no sean contrarios a las disposiciones de ésta y las demás leyes aplicables y tramitará su inscripción.

La escritura constitutiva y sus modificaciones serán inscritas en el Registro Público de Comercio con la aprobación que dicte la Comisión Nacional Bancaria y de Valores sin que para ello sea preciso mandamiento judicial.

### **I.7.1 ALMACENES GENERALES DE DEPOSITO**

Los Almacenes Generales de Depósito tendrán por objeto el almacenamiento, guarda y conservación de bienes o mercancías y la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda. También podrán realizar la transformación de las mercancías depositadas a fin de aumentar el valor de éstas, sin variar esencialmente su naturaleza. Sólo los Almacenes Generales de Depósito estarán facultados para expedir Certificados de Depósito y Bonos de Prenda.

Por certificado de depósito, se entiende un título de crédito que acredita la propiedad de las mercancías o bienes indicados en el certificado de depósito correspondiente.

El bono de prenda se refiere a la constitución de un crédito prendario sobre las mercancías o bienes indicados en el certificado de depósito, antes mencionado. Permite realizar operaciones garantizadas con las mercancías depositadas.

### **I.7.2 UNIONES DE CRÉDITO**

Las Uniones de Crédito son organizaciones con personalidad jurídica propia, constituida bajo la modalidad de sociedad anónima de capital variable, formadas por empresarios que tienen actividades en común y que se asocian para facilitar a sus agremiados el acceso al crédito y a mejores condiciones de negociación de manera oportuna, así como para encausar acciones conjuntas en materia de abasto, comercialización y asistencia técnica. Este tipo de sociedades buscan fondearse de préstamos bancarios o de sus propios socios, con el objeto de colocar créditos entre sus mismos agremiados.

### **I.7.3 ARRENDADORAS FINANCIERAS**

Son organizaciones cuyo objetivo es el celebrar contratos en los que la arrendadora se obliga a otorgar uso o goce temporal a plazo forzoso de bienes tangibles que ha adquirido o que se obliga a adquirir una persona física o moral (arrendatario) que cubrirá el valor de adquisición, las cargas financieras y demás accesorios a cambio de una contraprestación que se liquidará en pagos parciales.

Dicha contraprestación se fija en atención a tres posibles opciones, al vencimiento del contrato el arrendatario está obligado a adoptar alguna de las siguientes opciones:

- Realizar la transmisión de propiedad en favor del arrendatario.
- Continuar en la concesión de uso o goce.
- Enajenar el bien a un tercero participando el arrendador y arrendatario en el producto de la venta.

### **I.7.4 SOCIEDADES DE AHORRO Y PRESTAMO (SAP's)**

Son personas morales con personalidad jurídica y patrimonio propio, de capital variable, no lucrativas, en las que la responsabilidad de los socios se limita al pago de sus aportaciones. Tendrán duración indefinida, con domicilio en el territorio nacional y su denominación deberá ir siempre seguida de las palabras. "Sociedad de Ahorro y Préstamo".

Este tipo de organizaciones puede realizar las siguientes operaciones:

- Recibir depósitos de dinero de sus socios y menores dependientes.
- Aceptar préstamos y créditos de instituciones de crédito del país para sus operaciones o para cubrir necesidades temporales de liquidez.
- Realizar depósitos a la vista con instituciones de crédito y adquirir acciones de sociedades de inversión de renta fija.
- Otorgar préstamos de carácter laboral o créditos a sus socios.
- Asumir obligaciones por cuenta de sus socios con base en créditos concedidos, a través del endoso o aval de títulos de crédito.
- Operar con valores gubernamentales y títulos bancarios con plazos no mayores a seis meses.

### **I.7.5 EMPRESAS DE FACTORAJE FINANCIERO**

Son organizaciones que a través de un contrato, pueden adquirir derechos de créditos del cliente relacionados con proveeduría de bienes y/o servicios, anticipando al cedente un porcentaje de su valor, siendo posible pactar cualquiera de las modalidades siguientes:

Sin recurso.- en donde el cliente no queda obligado a responder por el pago de los derechos de crédito.

Con recursos.- en donde el cliente queda obligado solidariamente con el deudor a responder el pago puntual y oportuno de los derechos del cliente.

El descuento de documentos pendientes de cobro, representa una operación de financiamiento que puede ser atendida por la banca y que presenta posibilidades de beneficio a intermediarios financieros y a los empresarios comercializadores.

Los créditos que adquiere la sociedad podrán tener la garantía solidaria del acreedor original o de quien tuviera derecho al crédito.

#### **I.7.6 SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO LIMITADO (SOFOLES)**

Son personas morales que tienen por objeto captar recursos mediante la colocación de instrumentos inscritos en el Registro Nacional de Valores. Podrán otorgar créditos para determinada actividad o sector. Deberán estar constituidas como sociedades anónimas.

#### **I.7.7 CASAS DE CAMBIO**

Son sociedades cuya actividad está encaminada a la compra, venta, cambio de divisas, billetes y piezas metálicas. Se clasifican en instituciones de menudeo y de mayoreo o corporativo. Difieren por los montos de capital que requieren para formarse, monto que es determinado por la CNBV y el BM.

#### **I.8 BANCA DE DESARROLLO**

Son intermediarios financieros no bancarios que apoyan técnica y financieramente a las micro, pequeñas y medianas empresas que no cuenten con suficientes garantías y por ello no son sujetos de crédito por parte de los intermediarios financieros tradicionales; así las empresas de los sectores productivos puedan crecer y ser más competitivos dentro de cada uno de sus ramos. A continuación se mencionarán dos de este tipo de Instituciones:

### **I.8.1 NACIONAL FINANCIERA, S.N.C.**

Nacional Financiera es un Banco de Desarrollo que dirige su atención principalmente a la Industria, el Comercio y los Servicios.

Esta Institución surge en 1934, teniendo como objetivo el fortalecimiento del Sistema Financiero Mexicano, la promoción del desarrollo industrial, el ahorro y la inversión.

A esta Institución se le concibe como banca de fomento y se le faculta para operar como tal, de modo que contribuya a desarrollar el mercado de valores, a financiar actividades industriales básicas y a participar como Agente Financiero del Gobierno Federal.

En 1985 se transforma en Sociedad Nacional de Crédito, posteriormente, en 1989, se convierte en Banca de Segundo Piso, con el objeto de aprovechar la infraestructura de la banca comercial y llegar a un mayor número de empresas e impulsar la participación de otros intermediarios financieros no bancarios tales como **Uniones de Crédito**, Empresas de Factoraje, Arrendadoras Financieras y entidades de fomento.

Durante más de medio siglo la Institución ha contribuido a impulsar y ampliar su papel de fomento industrial, fortaleciendo el mercado financiero, el desarrollo regional y, a partir de 1990, el comercio y los servicios.

#### **OBJETIVOS**

- Coadyuvar a la preservación de la planta productiva, e impulsar la realización de proyectos de inversión viables que estimulen la generación de empleo y el crecimiento económico, a través de las siguientes líneas de acción:



1. Facilitar el acceso al financiamiento a empresas micro, pequeñas y medianas.
  2. Dar prioridad al desarrollo de la industria manufacturera.
  3. Apoyar proyectos de grandes empresas que favorezcan la articulación de cadenas productivas y el desarrollo de micro, pequeños y medianos proveedores.
  4. Brindar asesoría, capacitación y asistencia técnica.
  5. Desarrollar actividades de ingeniería financiera y banca de inversión, que permita el acceso de las empresas al mercado de valores nacional e internacional.
  6. Fomentar alianzas estratégicas.
- Concentrar la atención en las empresas micro, pequeñas y medianas, facilitando su acceso al financiamiento.
  - Dar prioridad al desarrollo de la industria manufacturera.
  - Apoyar los proyectos de las grandes empresas que favorezcan la articulación de cadenas productivas y el desarrollo de micro, pequeñas y medianos proveedores.
  - Crear mecanismos alternos de financiamiento, en apoyo a la planta productiva.
  - Promover el desarrollo de la cultura empresarial mediante acciones de asesoría, capacitación y asistencia técnica.
  - Desarrollar actividades de ingeniería financiera y banca de inversión, que permitan el acceso de las empresas al mercado de valores nacional e internacional.

## **PRODUCTOS Y SERVICIOS**

- Operaciones de Crédito de Segundo Piso
- Crédito a tasa fija
- Subasta de dólares de mediano y largo plazo
- Programa de Garantías
- Operaciones de Crédito de Primer Piso
- Programa de Aportación Accionaria
- Programa de Desarrollo de Proveedores del Sector Público
- Programa de Apoyo a Empresas Integradoras
- Capacitación y Asistencia Técnica
- Servicios Fiduciarios y de Valuación y Diagnóstico
- Banca de Inversión
- Operaciones Internacionales
- Alianzas Estratégicas
- Promoción Inmobiliaria

### **I.8.2 BANCO DE COMERCIO EXTERIOR, S.N.C.**

Es la Institución Financiera de desarrollo orientada a fomentar la competencia internacional de las empresas y promover el comercio exterior de México, particularmente de exportaciones no petroleras, así como de impulsar la atracción de inversión extranjera y la realización de coinversiones con empresas y organismos de otros países.

Es por eso que Bancomext presta sus servicios principalmente a empresas relacionadas directa e indirectamente con actividades de comercio exterior.

Como objetivos principales de esta Institución se encuentran:

- Ofrecer un servicio de excelencia en el apoyo integral de las empresas.
- Multiplicar los resultados que se deriven de los apoyos de esta propia Institución.
- Lograr un mayor acercamiento con el empresario para atender mejor sus necesidades.
- Diseñar y promover productos y servicios adecuados a las necesidades de las empresas, de acuerdo con su sector, tamaño y etapa de desarrollo.
- Desarrollar y diversificar fuentes de financiamiento en las mejores condiciones para la institución y para las empresas.

Entre sus principales productos, se pueden mencionar los siguientes:

- Financiamiento
- Garantía y avales
- Banca de Inversión
- Tesorería
- Fiduciario

### **I.9 FONDO BANCARIO DE PROTECCION AL AHORRO (FOBAPROA)**

El FOBAPROA tiene su fundamento legal en el artículo 122 de la Ley de Instituciones de Crédito, presentándose sus principales características:

El objeto del FOBAPROA es la realización de operaciones preventivas tendientes a evitar problemas financieros que pudieran presentar las instituciones de banca múltiple, así como procurar el cumplimiento de las obligaciones provenientes de operaciones y servicios propios de su actividad profesional que las demás instituciones que participan en FOBAPROA contraen con sus clientes.

Es un fideicomiso constituido en el Banco de México por el Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. El órgano supremo de decisión de este fideicomiso es su Comité Técnico, formado por funcionarios de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

La obligatoriedad de este fondo es para todas las sociedades anónimas autorizadas para constituirse y operar como instituciones de banca múltiple, cubriendo las aportaciones iniciales, ordinarias y extraordinarias.

El FOBAPROA procura que los inversionistas no sufran quebranto en caso de resultar insolventes las instituciones de crédito, procurando el cumplimiento de todas las obligaciones a cargo de las instituciones que participen en este Fondo, siempre y cuando deriven de su propia operación.

El patrimonio de este fondo está integrado por las primas de adhesión de los nuevos bancos, por las aportaciones ordinarias y extraordinarias realizadas por las instituciones de banca múltiple participantes; por los productos, rendimientos y otros activos y derechos derivados de las operaciones que realice y por el financiamiento que obtenga de organismos nacionales e internacionales. Dichos recursos son invertidos en el Banco de México, con rendimientos competitivos y condiciones de máxima liquidez y seguridad.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> SOLIS, Leopoldo Op. Cit. Pág. 161

El Banco de México como fiduciario del FOBAPROA, tiene la obligación legal de guardar el secreto fiduciario; por tal motivo no se difunde el monto de sus recursos ni sus estados financieros.

#### **I.10 CAMBIO ESTRUCTURAL Y LIBERALIZACIÓN FINANCIERA (DECADAS DE LOS 90'S).**

En un contexto en el que la globalización económica se ha extendido a muchas regiones en el mundo y donde lo predominante, en materia financiera, es crear esquemas flexibles que faciliten el libre flujo de capitales, se hizo necesario hacer un cambio estructural, reflejándose en la búsqueda de la internacionalización de los mercados financieros. Es por esto que desde 1988 se pusieron en práctica un gran número de modificaciones y reformas dentro del Sistema Financiero, dentro de las que se mencionan: la liberación financiera, reformas institucionales, una dinámica apertura comercial; todo ello encaminado a incrementar la competitividad de los intermediarios financieros.

Esta modernización debe entenderse como una necesidad de la sociedad que reacciona a los efectos de la globalización de la economía mundial y que se puede decir que persigue los siguientes objetivos:

- El Sistema Financiero Mexicano debe canalizar en forma eficaz los excedentes financieros generados por los sectores ahorradores hacia aquellas actividades productivas más dinámicas, que permitan altos niveles de crecimiento.
- Dicho sistema debe ser amplio, diversificado y sobre todo eficiente, de forma tal que sea capaz de apoyar y promover la productividad y competitividad de

la economía nacional, para que su inserción a la economía internacional se efectúe de manera eficiente y programada, y no impuesta por las circunstancias externas.

Así para la consecución de los objetivos anteriores, se diseñaron las siguientes medidas:

- Aumentar la eficiencia operativa y la autonomía de gestión de la banca, con el fin de dotar a cada una de las instituciones de banca múltiple de la eficacia necesaria para hacer frente al nuevo reto que representa un entorno financiero más competitivo.
- Garantizar el sano y eficaz funcionamiento del sistema financiero en su conjunto.
- Dar a los intermediarios financieros no bancarios una mayor autonomía de gestión y flexibilidad para adaptarse a las nuevas condiciones económico-financieras, sin descuidar la supervisión de este tipo de entidades.
- Promover la complementariedad de las instituciones bancarias con el resto de los intermediarios financieros, con el fin de evitar duplicidad de funciones, aprovechar economías de escala y, de esta forma, aumentar la eficiencia operativa y jerarquizar el otorgamiento de créditos a aquellos sectores menos atendidos. Para lograrlo, las instituciones de fomento, en su mayoría, deben operar como banca de segundo piso.
- Promover el desarrollo de los intermediarios financieros no bancarios, tales como las aseguradoras, afianzadoras, arrendadoras, empresas de factoraje, almacenes de depósito, entre otros.

- Reformar la Ley del Mercado de Valores con el propósito de dotar a los intermediarios bursátiles de la flexibilidad necesaria para adaptarse a las condiciones del mercado.
- Lograr la consolidación de un mercado de capitales que apoye cada vez más los requerimientos financieros de inversión, que propicie un mercado de obligaciones gubernamentales más concurrido y que, en general, responda a las nuevas condiciones económicas del país.

Como ya se dijo anteriormente, a partir de 1988 se inicia el movimiento de liberalización financiera, el cual facilitó el desarrollo de los intermediarios para atender los requerimientos de los usuarios de crédito. Entre las medidas de liberalización se encuentran:

- a) La reducción de los obstáculos a los flujos internacionales de capital.
- b) La desregulación bancaria que comprendió: la ampliación y liberalización de las operaciones permitidas a las instituciones; la sustitución del encaje legal por el coeficiente de liquidez obligatorio sobre la captación en moneda nacional y su posterior supresión; la liberalización de las tasas de interés.
- c) La reprivatización de la banca comercial, llevada a cabo entre 1991 y 1992.
- d) La autorización en 1993 y por primera vez en muchos años, del establecimiento de nuevos bancos. Adicionalmente, bajo el TLC se permitió el establecimiento de filiales de intermediarios financieros extranjeros en el país.

En este marco, el saldo del financiamiento del sistema bancario al sector privado cobró un fuerte dinamismo entre 1988 y 1992.

En la medida en que el nivel de endeudamiento aumenta, es claro que también crece el riesgo financiero de las empresas, lo que las vuelve más vulnerables a choques reales o monetarios. Esto se hizo evidente cuando al estallar la crisis, las empresas se vieron afectadas por variables que no estaban bajo su control, como es el caso de las tasas de interés y las expectativas de crecimiento económico no cumplidas.

### **I.11 LA CRISIS Y SU EFECTO EN EL SECTOR FINANCIERO**

Como ya sabemos, a finales de 1994 el Gobierno Federal se vio en la necesidad de devaluar el peso, como consecuencia de la crisis de liquidez y de que se habían reducido los márgenes de maniobra, dando como resultado la crisis financiera que a la fecha se siguen presentando los efectos que ésta trajo consigo, a pesar de que se implantaron programas y políticas que tendían a sanear la situación por la que se enfrentaba el país.

Los efectos de dicha crisis en el sector financiero fueron severos, no obstante que la comunidad financiera internacional puso a disposición de México un paquete de apoyo por 53 mil millones de dólares de los E.U. para superar los problemas de liquidez.

Entre dichos efectos destacan:

- a) Un súbito incremento en las tasas de interés que llevaron a que éstas más que se quintuplicaran entre la segunda semana de diciembre de 1994 (TIIP de 20.2%) y la tercera semana de marzo de 1995 (109.7%). Esta trayectoria en adición a los niveles de sobre endeudamiento y a los efectos depresivos que tuvo en la actividad económica, afectó sensiblemente la capacidad de pago de los deudores,



particularmente en un contexto de elevada cartera vencida y contracción de la masa salarial.

b) Se presentaron graves problemas de liquidez en la economía, principalmente en moneda extranjera y de refinanciamiento de la deuda;

c) En el sistema bancario, el mayor deterioro en la calidad de los activos (principalmente la cartera de créditos), condujo a la necesidad de constituir mayores provisiones, afectando por lo tanto en nivel de capitalización de las instituciones de crédito; y

d) La depreciación del tipo de cambio elevó el valor en pesos de la cartera crediticia denominada en moneda extranjera y también redujo el nivel de capitalización de los bancos entre noviembre de 1994 y enero de 1995.

La vulnerabilidad de la economía mexicana fue evidente en los primeros meses de 1995, con el consecuente riesgo de que se presentaran severos problemas de solvencia en las instituciones bancarias, lo anterior sustentado en la ya débil posición de las instituciones financieras a principios de 1995, así como el significativo repunte de las tasas de interés. Lo anterior fue agravado por la contracción de la oferta de fondos prestables y la demanda de recursos. En esta circunstancia, la falta de liquidez y la exigibilidad de las obligaciones, condujeron a un gran número de empresas y particulares a una situación de insolvencia en el corto plazo.

En adición a algunas consideraciones de carácter macroeconómico ya señaladas, tales como la renovación de la deuda y la dependencia del ahorro externo para financiar el déficit en cuenta corriente, debe recordarse que en los periodos previos a la devaluación, los bancos, empresas y particulares se endeudaron en forma importante.

El Gobierno, ante esta situación, tuvo que implementar medidas que fueron diseñadas para proporcionar un alivio temporal a los deudores y fortalecer la solidez de los bancos, preservando así la integridad del sistema de pagos. A su vez se reconocía que las soluciones de largo plazo dependerían de la estabilidad de variables macroeconómicas, principalmente, la inflación, las tasas de interés, el tipo de cambio, así como de la velocidad y la fuerza con que la recuperación económica tuviera lugar. De forma paralela a la instrumentación del paquete de apoyo, las autoridades diseñaron medidas con el fin de fortalecer la regulación prudencial.

Para marzo de 1996, el Gobierno Federal había diseñado e instrumentado un paquete de medidas para hacer frente al impacto de los efectos de la crisis sobre el sectores financiero; los cuales se mencionan a continuación:

- Mecanismo de liquidez en dólares de los E.U.- en enero de 1995 se instaló una ventanilla especial de crédito en dólares de los E.U.A. para bancos mexicanos con recursos del Banco de México canalizados a través del Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA), cuyo objetivo fue aminorar las presiones de liquidez derivadas del vencimiento de las obligaciones en moneda extranjera y evitar en última instancia su incumplimiento, así como disminuir presiones sobre el mercado cambiario. El FOBAPROA prestó los recursos a una tasa de interés elevada en relación a las prevalecientes en el mercado, con el objeto de desincentivar el acudir a este mecanismo. Este esquema se financió con recursos disponibles del paquete de apoyo internacional a México.
- Consideraciones sobre la evolución de la cartera de crédito y sus efectos sobre el nivel de capitalización.- una vez implementada la medida para afrontar las presiones de liquidez, se generó preocupación acerca de la

evolución de la cartera de crédito de los bancos debido a la disminución observada en la capacidad de pago de los deudores y a que el entorno era cada vez menos favorables para éstos. Por lo tanto, era previsible que los problemas de cartera vencida se agravaran y por ende afectarían la solvencia y el nivel de capitalización de los bancos, por lo que se hizo evidente la necesidad de reforzar su nivel de provisionamiento y establecer mecanismos que fortalecieran su capitalización. Para hacer frente a esta problemática, se tomaron acciones en el primer trimestre de 1995 como: a) Nuevos requerimientos de provisiones extraordinarias de cartera, b) Programa de capitalización temporal (PROCAPTE).

- Programas de Apoyo a Deudores.- la capacidad de pago de los agentes se vio significativamente afectada a partir de la crisis no sólo como consecuencia del sobre endeudamiento que mostraron antes de la crisis y el incremento inesperado en las tasas de interés, sino también por la caída en los ingresos. Bajo este escenario, era imprescindible el establecimiento de medidas que procuraran atenuar los efectos de la crisis sobre los deudores.
- Programas de reestructuración crediticia en Unidades de Inversión (UDIS)- bajo un contexto de elevada inflación y tasas de interés volátiles, tiende a presentarse una amortización acelerada de las deudas, presionando los flujos de efectivo de los deudores y disminuyendo su capacidad de pago. Ante esta problemática fue necesario el diseño de una unidad de cuenta, cuyo objetivo primordial es disminuir la incertidumbre que produce la inflación respecto del rendimiento real de las inversiones o del costo de los créditos, neutralizando por otra parte el efecto de la amortización anticipada de las deudas, causada por la inflación. De esta manera, en abril de 1995 se crearon las Unidades de

Inversión (UDIS), las cuales alivian la presión sobre los flujos de los deudores ya que estos pagan en el corto plazo sólo los intereses reales, facilitando la reestructuración de crédito de estas unidades.

- Acuerdo de Apoyo Inmediato a los Deudores de la Banca (ADE).- se implementó con el propósito principal de apoyar a los deudores pequeños y medianos, premiar y fomentar una disciplina de pago al no favorecer exclusivamente a los malos deudores y evitar la negociación masiva de reestructuras. El programa consta de dos componentes : tasa de interés y por otra parte, un paquete de beneficios asociados a la reestructuración de adeudos a través de los programas en UDIS. El componente de la tasa de interés proporciona un alivio inmediato a corto plazo mediante una reducción en la misma ; el segundo componente otorga beneficios tales como una tregua judicial prorrogable al momento de la firma de una Carta de Intención (que establecía la voluntad del banco y el deudor de negociar para llegar a un Convenio de Reestructuración), condonación de intereses moratorios al momento de suscribir un Convenio de Reestructuración, así como la no exigibilidad de garantías adicionales en la propia reestructuración.
- Operaciones de saneamiento a bancos y casas de bolsa con la participación del Gobierno Federal.- la necesidad de capitalizar las instituciones era impostergable, debido a que se tenía que fortalecer su situación financiera y la confianza del público, así como reducir el costo potencial para el gobierno, esto último en virtud de que a través del seguro de depósito, se cubran prácticamente todas las obligaciones bancarias. Bajo esta perspectiva, cada peso de capital adicional significaba una reducción de dicho costo potencial para el gobierno, por lo que era necesario un incentivo adicional que atrajera

recursos frescos. Este incentivo se materializó a través de los mecanismos de capitalización y adquisición de cartera, en los cuales el Gobierno Federal, por conducto del FOBAPROA, se comprometió a adquirir dos pesos de cartera por cada peso adicional de capital que se aportara a las instituciones. La cartera fue adquirida a valor neto de reservas y transferida a un fideicomiso administrado por los bancos, sin costo para el Gobierno. El pago se realizó a través de documentos a plazo de 10 años con capitalización de intereses a una tasa equivalente a la de los CETES.

## CAPITULO II. ANTECEDENTES DE LAS UNIONES DE CRÉDITO

### II.1 INTERNACIONALES

De acuerdo a datos históricos, el equivalente a la figura de Unión de Crédito en el extranjero, se inicia en las cooperativas industriales que surgieron como resultado de movimientos de agrupaciones de obreros en Alemania a principios del siglo XIX. En dichas agrupaciones se daban cuotas periódicas constituyendo un fondo, el cual se utilizaría para el otorgamiento de créditos a sus agremiados, pactando una tasa de interés. Es así como se vislumbraba el nacimiento de una nueva forma de captar recursos para otorgar créditos y que contribuyó al establecimiento de la primera cooperativa de consumo en 1844. Posteriormente en Francia se planteaban esquemas acerca de las cooperativas. En Alemania, Víctor Humber publicó un tratado con el título de "Uniones de Crédito y Uniones de Préstamo". Francis Haecck, en Bélgica, fundó en 1840 una sociedad cooperativa de ahorro y préstamo a la que llamó Unión de Crédito.<sup>13</sup>

Sin embargo es en Alemania en donde este tipo de figura comenzaba a tener mayor auge y en donde tuvieron lugar algunos de los más importantes experimentos del cooperativismo. Dos hombres Shulz Delitzch y Frederick William concluyeron que solamente mediante la asociación y la ayuda mutua, podría mejorarse el nivel de vida de la sociedad, atribuyéndoseles como los fundadores del movimiento de las Uniones de Crédito.

---

<sup>13</sup> RAZO GUEVARA, Miguel Fernando "Las Uniones de Crédito, su función dentro del Sistema Financiero Mexicano" Pág. 37

Es así como en países europeos se visualizó una manera de ayudar a mecánicos, artesanos, comerciantes en pequeño que requerían de crédito, proporcionándoles la forma de comercializar cooperativamente sus productos a fin de poder competir con las empresas grandes.

Es aquí mismo en Alemania en donde se establecieron sociedades mediante la emisión de acciones, logrando que la adquisición de éstas resultara una atractiva inversión. Los miembros pertenecientes pagaban elevadas cuotas de ingreso y compraban acciones de alto precio, responsabilizándose ilimitadamente de todos los préstamos y anticipos que fueran otorgados a esta sociedad.

En 1852 nace la primera Unión de Crédito que se convirtió en la precursora de un sistema de bancos, que hasta la fecha opera en Alemania.<sup>14</sup>

Desafortunadamente dichas asociaciones (proyectos de Uniones de Crédito), nunca fueron accesibles para la gente más necesitada que no contaba con recursos para pagar las altas cuotas de ingreso o para invertir en acciones.

Todas estas sociedades tenían o tienen en común eludir la acción del prestamista o agiotista, que por medio de intereses elevados absorbe los recursos del acreditado.

En Francia también se organizaron sociedades con características similares llamadas "Cajas Populares" y en Italia aparecieron los llamados "Bancos para los pobres", más tarde en el año de 1900 surgió dicho esquema en Canadá y en 1909 se instauró en Estados Unidos, la primera Unión de Crédito.

---

<sup>14</sup> SIMPSON, Seud "Las Uniones de Crédito y su importancia como intermediario financiero para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa". Pág. 44

Así también en España, en la época colonial, las Uniones de Crédito se originaron a raíz de las "Cajas de Comunidad", las cuales funcionaban como cooperativas, proporcionando crédito a quien lo necesitara, presentando una opción de financiamiento "más barato" que con respecto a los llamados "agiotistas" quienes cobraban intereses más altos.

## II.2 NACIONALES

Es difícil señalar una fecha en específico para determinar el nacimiento de las Uniones de Crédito en nuestro país, sin embargo podemos mencionar que en la época colonial empieza a surgir los antecedentes de este tipo de figura, con las llamadas "Cajas de Comunidad" que manejaban un plan cooperativista para proporcionar servicios, financiamiento y ayuda a los necesitados y que fracasaron debido a su deficiente administración.

En 1897 se observa la existencia de Cajas de Ahorro que, aunque no reconocidas legalmente, se conceptuaban como establecimientos financieros susceptibles de reglamentarse, según se señala en la exposición de motivos de la Ley Bancaria emitida en ese mismo año.

Hacia 1926, en la Ley de Crédito Agrícola, se prevenía la constitución de sociedades regionales y locales de crédito que podríamos considerarlo como el precedente de las actuales Uniones de Crédito.

Es en la Ley General de Instituciones de Crédito publicada el 29 de junio de 1932 cuando aparecen en nuestro Derecho Bancario las Uniones de Crédito, a las que se dio el carácter de instituciones auxiliares, denominándoseles "Uniones, Sociedades o Asociaciones de Crédito".



La primera Unión que surgió en México, fue la unión de Crédito Ganadera, Agrícola e Industrial, S.A. de C.V., con fecha de concesión del 31 e marzo de 1942.

En la exposición de motivos de las mencionadas Leyes, se comentaba que había grupos de población para los cuales resultaban inaccesibles las formas ordinarias de crédito por el carácter especial de sus necesidades o por su situación económica; en estas circunstancias se consideraban los pequeños productores o empresarios con exigencias crediticias tan reducidas, que pasaban inadvertidas para los bancos, o bien esas operaciones no eran costeables para aquellos; además de que a menudo ni siquiera era posible que los interesados aportaran las garantías normales que se exigía, o se ajustaran los términos y condiciones ordinarias de operar, por lo que, siendo estos sectores elementos importantes y valiosos en la economía del país, se concluyó que ameritaban consideración legal y económica adecuada.

Igualmente se decía que la nueva Ley de Instituciones de Crédito fijaba las bases para la construcción y el funcionamiento de uniones de crédito, con el objeto de permitir que el crédito llegara hasta grupos de población con posibilidades económicas individuales más reducidas, para apoyar, fertilizar y orientar el trabajo de esos grupos, y que estas sociedades de crédito debían servir también para hacer posible la práctica de las operaciones de difícil realización en la banca ordinaria, no por la situación económica de los interesados, sino por la naturaleza de la operación misma.

Finalmente, se hacía notar que las Uniones de Crédito eran las organizaciones ideales de canalizar fondos y recursos dispersos u ociosos y darles una concentración que permita su aplicación más útil, abriendo las puertas de un crédito racional para el inmenso sector de población que comprende a todos los pequeños productores y a los que, en general, por la limitación de sus recursos o por la modestia de su situación económica no hubieran encontrado accesibles las fuentes de crédito bancario normal.

Se previó la formación de uniones con el simple propósito de obtener financiamiento para sus miembros, a través de las instituciones bancarias existentes, caso en el cual no requerían concesión del Estado y la vigilancia de inspección era realizada por los acreedores; pero había asociaciones que podrían operar con el público en general, pues se estableció la posibilidad de que sus miembros constituyeran sobre inmuebles de su propiedad, hipotecas divisibles en cédulas con intervención y garantía ilimitada de la unión. Cuando operaban en estas condiciones el Estado debía otorgar concesión y realizar la vigilancia para garantizar los intereses de los inversionistas.

En la Ley Bancaria publicada el 31 de mayo de 1941, las uniones pierden su función de intervenir en la emisión de cédulas hipotecarias, configurándose como instituciones que sólo pueden operar entre socios y por lo tanto, para funcionar con mayores libertades que aquellas dedicadas a practicar operaciones con el público en general, pues no se les exigía capital mínimo para su establecimiento.

En Decreto Presidencial publicado el 7 de abril de 1945, se modificó la Ley antes mencionada, reconociéndose ya la figura de Unión de Crédito y fijándose desde entonces las características que en términos generales han prevalecido en este tipo de sociedades.

En 1978, después de la evaluación del papel de esta figura en la economía nacional, se publicó la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, donde se dio a las uniones una configuración más dinámica en la función de apoyo a los pequeños productores, tanto de la ciudad como del campo.

Posteriormente en enero de 1985 se publicó la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito en la que contempla un tratamiento específico a todas las organizaciones de la Banca. En abril de 1996 tiene modificaciones esta Ley,

pero sigue siendo en la actualidad la que señala el marco legal que les es aplicable a las Uniones de Crédito. Dentro de la exposición de motivos de esta última Ley, se busca promover a este tipo de organización auxiliar, ya que puede contribuir a la canalización más eficiente y equitativa de los recursos crediticios porque constituye un instrumento eficaz para apoyar financieramente la actividad productiva del Sector Social y de las empresas pequeñas y medianas del sector privado.

### **II.3 CONCEPTO DE UNIONES DE CREDITO**

Las Uniones de Crédito son organizaciones auxiliares de crédito, constituidas bajo la modalidad de Sociedad Anónima de Capital Variable, que agrupan a personas físicas y morales (micros, pequeñas y medianas empresas), dedicadas a actividades agropecuarias, industriales, comerciales o bien su combinación, y que por medio de la cooperación buscan resolver sus necesidades financieras en forma más directa y oportuna, al propiciar su acercamiento organizado al sistema financiero nacional, así como otros beneficios derivados de actividades realizadas en común por sus socios. Están reguladas por la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito; como sociedades mercantiles están regidas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, la cual se aplicará siempre que no haya norma aplicable en la Ley de la Materia.

Se debe aclarar que las uniones de crédito tienen que acatar diversas normas: la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, la Ley de Sociedades Mercantiles, el Código de Comercio y Leyes Complementarias; Ley de Títulos y Operaciones de Crédito; Ley de Quiebra; Código Civil, entre otras.

Las Uniones de Crédito realizan una labor de unificación de micros, pequeñas y medianas industrias productivas, que dispersan no son sujetas de crédito, pero que en

conjunto representan cifras atractivas para la banca de primer piso, ya que permiten consolidar las garantías disponibles y reducen el riesgo al hacer posible una mejor apreciación de las verdaderas posibilidades del solicitante del crédito.

#### **II.4 OBJETO DE LAS UNIONES DE CRÉDITO.**

El principal objetivo que podemos atribuirle a la Unión de Crédito, es el de permitir que varios empresarios (entendiéndose como empresario a toda persona que emprende una actividad para producir, transformar o comercializar bienes y servicios con el objeto de satisfacer necesidades en el mercado demandante) tanto micro, pequeños y medianos, mejoren su capacidad de negociación en los mercados financieros mediante su trabajo, así como que puedan beneficiarse en sus procesos productivos al obtener los insumos o materias primas por un lado y por el otro la comercialización de sus productos, logrando ventajas económicas, que individualmente les sería difícil de obtener.

Dentro de las principales actividades que pueden realizarse a través de la Unión de Crédito, podemos mencionar las siguientes:

- a) Facilitar el uso del crédito a sus socios.
  
- b) Prestar su garantía o aval en los créditos que éstos contraten.
  
- c) Recibir exclusivamente de sus socios, préstamos a títulos oneroso sujetos a los términos y condiciones sobre montos, plazos, intereses y demás características que mediante disposiciones de carácter general señale la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, oyendo previamente las opiniones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y el Banco de México.
- d) Practicar con sus socios operaciones de descuento, préstamo y crédito de toda clase.

- e) Apoyar la adquisición de materias primas, insumos y maquinaria, así como realizar acciones conjuntas en materia de industrialización y comercialización de productos.
- f) Recibir de sus socios, para el exclusivo objeto de servicios de caja y tesorería, depósitos de dinero y cuyos saldos podrá depositar la unión en instituciones de crédito.
- g) Adquirir acciones, obligaciones y otros títulos semejantes y aún mantenerlos en cartera.
- h) Tomar a su cargo o contratar la construcción o administración de obras de propiedad de sus socios para uso de los mismos, cuando esas obras sean necesarias para el objeto de sus empresas, negociaciones o industrias.
- i) Promover la organización y administrar empresas de industrialización o de transformación y venta de los productos obtenidos por sus socios.
- j) Encargarse de la venta de los frutos o productos obtenidos o elaborados por sus socios.
- k) Encargarse, por cuenta y orden de sus socios, de la compra - venta o alquiler de insumos, bienes de capital, bienes y materias primas necesarios para la explotación agropecuaria o industrial, así como de mercancías o artículos diversos, en el caso de las uniones del ramo comercial.
- l) Encargarse de la venta de los bienes y servicios producidos por los socios.

m) Realizar complementariamente todos los actos, contratos y operaciones que sean conexos o necesarios de las actividades anteriores.

n) Encargarse, por cuenta propia, de la transformación industrial o beneficio de los productos obtenidos o elaborados por sus socios previa aprobación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

o) Realizar complementariamente todos los actos, contratados u operaciones que, a juicio de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, sean conexos, anexos o accesorios de las actividades anteriores.

## II.5 TIPOS DE UNIONES DE CRÉDITO.

Las Uniones de Crédito son sociedades anónimas de capital variable, que se pueden clasificar de la siguiente forma:

**a) Agropecuarias.-** cuyos socios deben dedicarse a actividades agrícolas, ganaderas o a ambas.

**b) Industriales.-** cuyos socios deben dedicarse a la producción de bienes o a la prestación de servicios similares o complementarios entre sí y tengan fábrica, taller o unidad de servicios, debidamente registrados conforme a la ley. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores puede otorgar autorización para el establecimiento de una unión de este tipo, aún cuando los socios no se dediquen a la producción de bienes o a la prestación y servicios similares y complementarios entre sí, cuando considere que agrupándose los socios pueden satisfacer mejor sus necesidades de financiamiento y proporcionar el desarrollo de sus actividades.

**c) Comerciales.-** cuyos socios deben dedicarse a actividades mercantiles, con bienes o servicios de una misma naturaleza o en que unos, sean de índole complementaria, respecto de los otros y tengan establecimientos debidamente registrados conforme a la Ley.

**d) Mixtas.-** formadas con miembros que se podrán dedicar cuando menos a dos de las siguientes actividades: agropecuarias, industriales o comerciales, siempre y cuando las actividades de todos los miembros guarden relación directa entre sí.

La Comisión Nacional Bancaria y Valores podrá otorgar la autorización cuando considere que la unión permite satisfacer mejor las necesidades financieras de los socios y propiciar el desarrollo de sus actividades.

## II. 6 TIPOS DE CREDITO

<b>CREDITO</b>	<b>Préstamos Quirrografarios</b>
<b>MODALIDAD:</b>	No Contractual
<b>DEFINICION:</b>	Financiamiento que se otorga al socio, en base a su solvencia moral, con su sola firma sin ninguna garantía real.
<b>DESTINO:</b>	Proporcionar ayuda transitoria para cubrir necesidades eventuales de tesorería.
<b>FORMALIZACION:</b>	Mediante la suscripción de un pagaré con la firma del acreditado y con la del aval o avales.

<b>CREBITO:</b>	<b>Préstamos Prendarios</b>
<b>MODALIDAD:</b>	Contractual
<b>DEFINICION:</b>	Instrumento crediticio por medio del cual se da liquidez al socio, tomando en prenda mercancías no perecederas o valores de renta fija de fácil realización. Propiedad del acreditado.
<b>DESTINO:</b>	Cubrir necesidades de efectivo a través del financiamiento de sus inventarios.
<b>FORMALIZACION:</b>	Mediante la suscripción de pagarés, certificados de depósito y bono de prenda.

<b>CREBITO:</b>	<b>Préstamos Simple</b>
<b>MODALIDAD:</b>	Contractual
<b>DEFINICION:</b>	Apertura de crédito no revolvente que se establece a través de un contrato mediante el cual, el acreditado puede disponer de recursos en una o varias ministraciones dentro del importe estipulado en el contrato.
<b>DESTINO:</b>	Poner a disposición del acreditado determinada suma de dinero destinado al fomento de la actividad económica del mismo.
<b>FORMALIZACION:</b>	Mediante contrato privado o elevado a escritura pública, que deberá inscribirse en el Registro Público de la Propiedad correspondiente.



<b>CREDITO:</b>	<b>Préstamos con Colateral</b>
<b>MODALIDAD:</b>	no Contractual
<b>DEFINICION:</b>	Préstamo que se otorga con una garantía colateral de títulos de crédito provenientes de operaciones mercantiles.
<b>DESTINO:</b>	Cubrir necesidades transitorias de tesorería.
<b>FORMALIZACION:</b>	Mediante la suscripción de pagarés, en los cuales se debe de especificar la garantía que se da como colateral.

<b>CREDITO:</b>	<b>Préstamos de Habilitación o avío</b>
<b>MODALIDAD:</b>	Contractual
<b>DEFINICION:</b>	Financiamiento específico que se otorga para la inversión en activo circulante, con el cual se fortalece el ciclo productivo de las empresas dedicadas a la industria, ganadería y a la agricultura.
<b>DESTINO:</b>	La adquisición de materias primas susceptibles de transformación y fomento de la producción.
<b>FORMALIZACION:</b>	Mediante contrato privado o público y la suscripción de un pagaré.

<b>CREDITO:</b>	<b>Préstamos Refaccionario</b>
<b>MODALIDAD:</b>	Contractual
<b>DEFINICION:</b>	Es un financiamiento condicionado que tiende a capitalizar a la empresa y fomenta la producción a través de las inversiones en activo fijo.
<b>DESTINO:</b>	Para adquirir, mejorar o renovar activos fijos.
<b>FORMALIZACION:</b>	Mediante contrato y suscripción de un pagaré.

## II.7 ESTATUTOS SOCIALES DE LAS UNIONES DE CREDITO

Los elementos esenciales que debe contener la escritura constitutiva de la sociedad son los siguientes:

- a) Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas que constituyen la sociedad, requisito necesario para determinar quienes son los socios de la unión de crédito, las características personales de éstos y si se quiere las actividades a que se dedican.
- b) Los socios pueden ser personas físicas o morales y deben dedicarse según la clase de las uniones a actividades agrícolas, ganaderas, industriales, comerciales.
- c) En cuanto a los socios se prohíbe que suscriban el capital: gobiernos o dependencias oficiales extranjeras, entidades financieras del exterior o agrupaciones de personas extranjeras, físicas o morales. Sin embargo, una sociedad organizada conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles, aún cuando tenga capital extranjero sí puede suscribir el capital a una unión de crédito.

- d) El objeto de la sociedad, que tratándose de las uniones de crédito no se deja al arbitrio de los socios, pues lo señala y precisa la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.
- e) Denominación de la Sociedad.
- f) Duración, la cual puede ser indefinida.
- g) El importe del capital social. El capital mínimo de las uniones de crédito tampoco puede ser fijado en forma discrecional por los socios, pues la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, debe señalarlo aún cuando los socios, al constituir la Sociedad pueden convenir en un capital mayor al mínimo fijado por la Secretaría de Hacienda.
- h) El capital mínimo sin derecho a retiro, que al momento de la constitución de la unión deberá estar suscrito y pagado, el importe lo señalará la Comisión Nacional Bancaria y de Valores al otorgar la autorización para el establecimiento de la unión, sin que contrarie el señalamiento estipulado por la Secretaría de Hacienda.
- i) Valor de la aportación de cada socio, con la restricción de que ninguno puede ser propietario de un porcentaje superior al 10% del capital social pagado de la unión de que se trata.
- j) El domicilio de la sociedad.
- k) La manera de administrar a la sociedad y las facultades de los administradores.

l) La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito determina que la sociedad se administrará por medio de un Consejo, el número de cuyos miembros no será inferior a siete, teniendo las minorías que represente cuando menos el 15% del capital pagado, el derecho de tener un consejero.

m) Se debe expresar la forma en que debe designarse el Consejo de Administración, la duración del mismo, la garantía que deben otorgar los consejeros y sus facultades.

n) La primera designación de consejeros se hace normalmente en la escritura constitutiva y después el nombramiento de nuevos consejeros se hará por Asamblea General Ordinaria, bien entendido que si bien la ley ordena que los administradores son mandatarios temporales, no señala el término máximo de duración del encargado, que deben por ello fijar los estatutos prudentemente señalando también la forma en que debe renovarse la totalidad del consejo.

o) Los casos en que la sociedad haya que disolverse anticipadamente.

p) Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de liquidadores.

q) Los liquidadores tienen como misión concluir las operaciones sociales, cobrar lo que le deben a la sociedad y pagar al que ésta debe; vender los bienes y liquidar a los socios.

r) La unión de crédito debe constituirse como sociedad anónima de capital variable, sus estatutos y sus modificaciones deben aprobarse por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, y sólo que ésta los haya aprobado se inscriben en el Registro Público de Comercio.

- s) La parte exhibida (o pagada) del capital social.
- t) El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital.
- u) La forma en que debe pagarse la parte insoluta de las acciones, pero teniendo en cuenta que en las uniones de crédito el capital debe estar íntegramente suscrito y pagado.
- v) La participación en las utilidades concedida a los fundadores.
- w) El nombramiento de los comisarios, es decir, del órgano de la sociedad que tiene por misión la vigilancia de las operaciones sociales.
- x) También deben incluirse, dentro de la escritura constitutiva las facultades de la Asamblea General; las condiciones de validez de sus deliberaciones, así como el ejercicio del derecho de voto, cuando las disposiciones legales puedan ser modificadas por la voluntad de los socios.

## **II.8 AUTORIZACIONES**

Para que pueda constituirse una unión de crédito es necesario contar con una autorización otorgada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Para obtenerla, se requiere presentar ante dicha Comisión el proyecto de escritura constitutiva, el programa general de trabajo, la lista de los socios fundadores, el capital que suscribirán y la documentación que sea necesaria para demostrar que los socios reúnen los requisitos que se requieren para formar parte de una unión, es decir, que sean agricultores, ganaderos, industriales o comerciantes.

La autorización puede ser otorgada o denegada discrecionalmente por la Comisión según su apreciación sobre la conveniencia del establecimiento de dicha Sociedad.

Además de que las Uniones de Crédito requieren autorización para nacer a la vida jurídica, están sujetas a la vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y a la intervención de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La Comisión, sin contrariar el señalamiento de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, fijará el capital mínimo de la unión, sin derecho a retiro, capital que deberá estar íntegramente suscrito y pagado en el momento de la constitución.

Debe recordarse que las Uniones de Crédito se constituyen como sociedades anónimas de capital variable cuya característica es la posibilidad de aumento y disminución del capital, necesitando para ello la autorización del Organismo Supervisor.

Finalmente, existe la regla de que el capital con derecho a retiro nunca podrá ser superior al capital pagado sin ese derecho.

## **II.9 ORGANIZACIÓN INTERNA**

Para su buen funcionamiento, las Uniones de Crédito requieren de una adecuada organización, de personal eficiente y capaz, así como de una comunicación permanente entre la directiva de la unión y los socios. Su organización se establece considerando que la estructura legal de estas agrupaciones es similar a la de una sociedad anónima.

### Asamblea General de Accionistas

El órgano supremo de la sociedad es la Asamblea General de Accionistas, integrada por aquellos socios que se han comprometido al pago de las acciones representativas del capital social. Se reunirá cuando menos una vez al año, como lo marca la Ley y tendrá las siguientes funciones:

- Acordar y ratificar todos los actos y operaciones de la sociedad ; sus resoluciones deben ejecutarse por quien ella designe (administrador o consejo de administración).
- Discutir, aprobar o, en su caso, modificar el balance, después de haber oído al comisario, tomando las medidas necesarias.
- Acordar la aplicación de las utilidades del ejercicio y el reparto de dividendos.
- Designar a los miembros del Consejo de Administración y determinar sus emolumentos.

Son facultades de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas, resolver sobre los siguientes:

- Anticipar la disolución de la sociedad.
- Aumentar o reducir el capital social.
- Cambiar de objeto social
- Fusionarse con otra sociedad.
- Emitir acciones privilegiadas
- Otras modificaciones a los estatutos sociales.

### Comisario

La labor que tiene el Comisario dentro de la Unión de Crédito, es primordial, ya que tiene la responsabilidad de vigilar y supervisar las acciones que está siguiendo la

Sociedad, cuidando que cumpla con su objeto social, así como de que no haya malos manejos de la misma; es por ésto que la vigilancia está a cargo de uno o varios comisarios, que pueden ser socios o personas extrañas a la organización, que ejercen su cargo temporalmente y con carácter de revocable.

Los comisarios deben otorgar garantía para asegurar sus obligaciones con la Unión de Crédito; son responsables por el cumplimiento de las obligaciones que la Ley y los estatutos les imponen.

Sus facultades y obligaciones son las siguientes:

- Certificar la constitución y subsistencia de las garantías que deben prestar los administradores y gerentes para asegurar las responsabilidades consiguientes al desempeño de sus cargos.
- Exigir a los administradores una balanza de comprobación mensual de todas las operaciones efectuadas.
- Inspeccionar, una vez al mes, por lo menos, los libros y papeles de la sociedad, así como de la existencia en caja.
- Intervenir en la formación y revisión del balance anual, en los términos que establece la Ley.
- Convocar a asambleas ordinarias y extraordinarias de accionistas, en caso de omisión de los administradores o cuando lo juzguen conveniente.
- Asistir con voz, pero sin voto, a todas las sesiones del Consejo de Administración, a las cuales deberán ser citados.
- Asistir con voz, pero sin voto, a la Asamblea de Accionistas.
- En general, vigilar ilimitadamente y en cualquier tiempo las operaciones de la sociedad.



### Consejo de Administración

Deberá reunirse por lo menos una vez al mes y estará integrado por un mínimo de 7 miembros: Presidente, Secretario, Tesorero, tres vocales y un comisario ; los cuales se encargarán de fijar las políticas de operación de la unión, como son:

- Administrar los negocios y bienes de la sociedad.
- Resolver sobre las solicitudes de ingreso de nuevos socios.
- Establecer y revisar normas de control interno.
- Celebrar, modificar, renovar y rescindir los contratos y convenios que se relacionen directa e indirectamente con el objeto de la sociedad.
- Conceder o negar préstamos que soliciten los socios con apego a los estatutos respectivos.
- Nombrar y remover al Director General o Gerentes y demás funcionarios.
- Representar y hacer representar a la sociedad en juicios, con todas las facultades necesarias, inclusive las que requieran poder o cláusula especial.
- Elaborar los reglamentos interiores de la unión.
- Delegar en comisiones, en el presidente, consejeros o en el director general o gerentes, las facultades que estime convenientes para la gestión fácil y expedita de los negocios sociales.

### Comité de Admisión

Está formado por socios de la Unión y su función principal es la de analizar las solicitudes de los aspirantes a ingresar en la sociedad, así como sugerir y recomendar las políticas generales para la admisión de nuevos socios. El comité de admisión visita al industrial interesado, para conocer las características de su industria y, una vez que aprueba, el Consejo de Administración, la Asamblea de Accionistas deberá ratificar.

### Comité de Crédito

Este comité se integra con socios de la unión, procurando que los diversos tamaños de las empresas afiliadas se encuentren representadas, a fin de democratizar la operación del crédito.

Su función principal es la de analizar y resolver la solicitudes de crédito de los socios, así como la de participar en la formulación de las políticas de los financiamientos que otorgue la Unión.

### Gerencia o Dirección General

El puesto de gerente o dirección general será cubierto por la persona que designe el Consejo de Administración, tomando en cuenta las recomendaciones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en el sentido de que deberá reunir ciertas características y conocimientos sobre operaciones bancarias y demostrar capacidad promotora. Es importante señalar que en muchas ocasiones los directivos de las Uniones no demuestran tener experiencia dentro del medio financiero, sin embargo han sabido dirigir y representar a uniones exitosas, hecho que marca que no es indispensable este requisito.

Dentro de sus principales funciones, podemos mencionar las siguientes:

- Ejecutar las resoluciones de la Asamblea General de Accionistas y las instrucciones del Consejo de Administración.
- Despachar los negocios de la Unión sometiendo a consideración del Consejo de Administración o de las Comisiones, los que les estén reservados o decidiendo sobre otros, dentro de las facultades que se deleguen de conformidad con las reglas de operación que dicte el propio Consejo.

- Celebrar, de conformidad con las instituciones de consejo, los actos, operaciones y contratos que requiera la marcha ordinaria de los negocios sociales, firmando la correspondencia y los documentos respectivos en unión con el funcionario que designe el mismo Consejo.
- Administrar los bienes y negocios de la Unión.
- Organizar las oficinas de la Unión.
- Proponer al Consejo los nombramientos, remociones y funciones de los empleados que estarán bajo sus órdenes.
- Elaborar un informe acerca de los efectos de los programas y acciones de la Unión sobre las empresas asociadas con el objeto de evaluar las ventajas que han tenido los socios de la Sociedad, al agruparse.
- Representar a la Unión en todas sus relaciones y ante toda clase de personas y autoridades, con las facultades que el Consejo determine la designación.
- Ser responsable de las relaciones financieras externas de la Unión, incluyendo relaciones con bancos y fondos de fomento.
- Plantear las necesidades financieras de la Unión.
- Ser responsable de la autorización de los créditos y del cobro de los mismos.
- Ser responsable de la presentación oportuna de las declaraciones de impuestos.
- Ejecutar las tareas específicas que le asigne el Consejo de Administración.

#### Departamento de Administración y Finanzas

Deberá tener a su cargo la supervisión de los servicios de oficina de las áreas operativas de la Unión, en forma oportuna y eficiente.

Sus funciones principales, se mencionan a continuación:

- Administrar de manera eficaz y eficiente los recursos monetarios con los que cuenta la Unión.

- Formular y recomendar políticas y procedimientos concernientes a las funciones de servicios de oficinas y ver que las políticas y procedimientos aprobados se lleven a cabo.
- Dirigir la preparación e interpretación de los Estados Financieros de la Unión, así como los informes que requiera la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, dentro de los siguientes días al cierre del mes.
- Capacitar y desarrollar personal de las unidades operativas de la Unión para el mejor desempeño de sus labores.
- Cumplir con las obligaciones fiscales de la Sociedad.
- Elaborar los estados de cuenta mensuales por servicio de caja y tesorería.
- Desempeñar las tareas específicas que le asigne la Dirección o Gerencia.
- Vigilar y mantener la operaciones realizadas dentro del marco legal.

#### Departamento de crédito

Es el encargado de la obtención y canalización de los recursos de la sociedad. Dentro de sus funciones principales se mencionan las siguientes:

- Desarrollar y recomendar las políticas financieras de la Unión.
- Supervisar todas las funciones financieras de la unión respecto a control de otorgamiento de créditos, así como control de cobranza, con estadísticas.
- Elaborar los análisis de crédito correspondientes.
- Proporcionar al socio asesoría sobre financiamiento y estructuración de créditos.
- Recomendar el tipo de financiamiento que debe ser otorgado a cada socio.
- Hacer un estudio analítico semestral de cada uno de los socios, con el objeto de mantener la vigencia de los créditos otorgados.
- Asesorar al socio en los trámites necesarios para obtener recursos de los fondos de fomento.
- Desempeñar las tareas específicas que le asigne la Dirección o Gerencia.

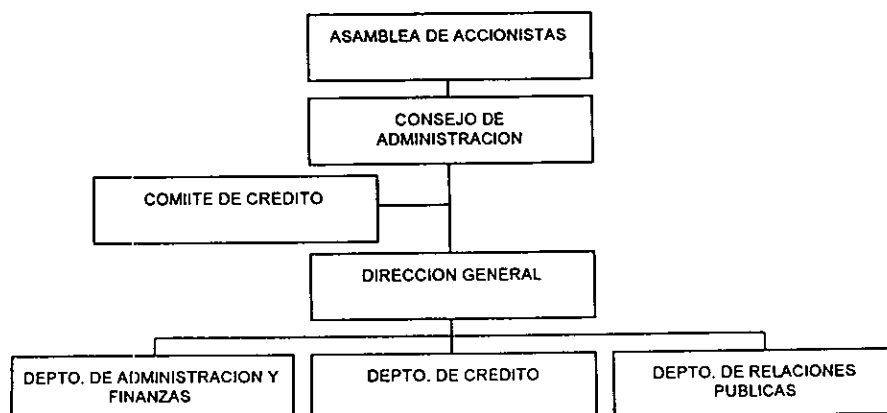
### Departamento de comercialización

Este departamento ejecuta las acciones de compras y comercialización, atendiendo las necesidades y peticiones de los socios, bajo la supervisión de la gerencia de la Unión.

Sus principales funciones son:

- Dirigir las actividades de abastecimiento de insumos y materias primas.
- Mantener una lista de proveedores aceptables, un registro de precios y condiciones de compra.
- Negociar con los proveedores las condiciones de compra más adecuadas para los socios de la Sociedad.
- Buscar nuevas clientes que beneficien a las socios en la comercialización de sus productos.
- Ejecutar las órdenes de compra de los socios, ya sea con recursos de éstos, o bien, financiados por la Unión.

A continuación se presenta un bosquejo de organigrama, que en ningún caso es limitativo



## II.10 BENEFICIOS QUE LAS UNIONES DE CRÉDITO APORTAN A SUS SOCIOS

De la existencia de la Unión resulta un primer beneficio para los socios, que consiste en la posibilidad de obtener créditos más favorables, ya sea porque la propia Unión les facilite el dinero, o porque les facilita garantías o avales, independientemente de que puedan realizar operaciones de descuento.

Aún cuando la Ley no lo dice, la Unión de Crédito nace para que sus socios puedan ser auxiliados mediante la obtención de dinero en condiciones más favorables que las de mercado, de ahí resulta que las operaciones de préstamo, la Unión sólo pueda realizarlas con sus socios y que éstos reciban el dinero de acuerdo con el capital que han aportado.

Los beneficios financieros que de ésta situación se deriven son evidentes pero es muy importante mencionar que el mayor o menor grado de puntos favorables, dependerá de la forma en que trabaje la Unión y del monto de su capital, así como de la manera que pueda obtener dicha Unión dineros de fondos del gobierno federal o de instituciones de crédito o de la promoción que la misma realice para que sea más atractiva para sus propios socios.

Frecuentemente se puede observar que industriales en pequeño o comerciantes en pequeño tienen costos superiores a los normales, porque no pueden comprar los insumos que requieren en cantidades suficientes para obtener mejores condiciones de compra. En estos casos es evidente que si varios comerciantes o productores unen sus esfuerzos, a manera de poder comprar en común lo que necesitan, podrán obtener mejores condiciones.

Puede también la Unión realizar la transformación o en beneficio de los productos obtenidos por sus socios, con el fin de disminuir costos y obtener mejores precios.

Es por lo anterior que debemos considerar los siguientes aspectos para la instrumentación de una Unión de Crédito:

- Cuando exista un grupo de micro, pequeñas o medianas empresas con características comunes, así como de necesidades mutuas, que individualmente no pueden acceder.
- Que el grupo de empresarios tenga altos costos financieros que por falta de capacidad económica, no pudo negociar mejores condiciones.
- Que dichas empresas necesiten encauzar acciones conjuntas en materia de abasto, comercialización y de asistencia técnica.
- Que requieran de avales y garantías en la contratación de créditos.
- Que busquen disminuir sus costos financieros, logrando negociar mejores tasas de mercado.
- Que necesiten de recursos financieros a un menor costo.

## **II.11 PROHIBICIONES PARA LAS UNIONES DE CRÉDITO**

La actividad que realizan las Uniones de Crédito, además de estar sujeta a la vigilancia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, está sometida a una serie de prohibiciones.

Varias de dichas prohibiciones se refieren a las relaciones entre la Unión y sus socios; otras a ciertas actividades que no pueden realizarse porque, de alguna manera, implican para la Unión realizar actividades propias de las instituciones bancarias.

Otras más tienen a conservar el patrimonio de las Uniones pues se impide, con ellas, que se dilapide ese patrimonio o se realicen actividades ruinosas o que lleven implícito un riesgo excesivo.

Finalmente, alguna hay que tiende a impedir abusos por parte de los administradores.

A continuación se mencionarán algunas prohibiciones que tiene las Uniones de Crédito con sus socios:

- A) Otorgar crédito a sus socios para actividades no relacionadas directamente con sus empresas o negocios.
- B) Otorgar crédito a sus socios sin las garantías que sean propias de cada tipo de crédito.

En este punto hay que tomar en consideración, además, que en las operaciones sin garantía real, el importe de las que realiza la Unión con un socio no pueden exceder de 10 veces el capital que el socio haya aportado a la Institución y no puede pactar a plazo superior a 180 días, pero pueden renovarse hasta un total de 365 días.

Cuando las operaciones tengan garantía real, su importe total podrá alcanzar hasta 20 veces el capital pagado por el socio; en ningún caso, el saldo de las responsabilidades del socio con la Unión puede exceder de 20 veces el capital que el socio ha pagado.

- C) Realizar operaciones de descuento, préstamo o crédito, de cualquier clase con personas que no sean miembros o asociados de la Unión.

Respecto a prohibiciones que tiene la propia Unión con determinadas actividades, se mencionan las siguientes:



A) Realizar operaciones de descuento, préstamo o crédito con personas distintas a sus socios, salvo los créditos que obtengan de las instituciones de crédito o de sus proveedores.

B) Emitir cualquier clase de obligaciones, Bonos o títulos y garantizar cédulas y otros títulos, salvo la emisión de las acciones de la propia Unión.

C) Entrar en sociedades de responsabilidad limitada y explorar por su cuenta minas, plantas metalúrgicas, fincas rústicas, establecimientos mercantiles o industriales salvo, en este último caso, la autorización que se les otorgue para encargarse de la transformación industrial o beneficio de los productos obtenidos o elaborados por sus socios.

D) Para comerciar por cuenta propia o ajena con mercaderías de cualquier género, salvo las autorizaciones que se les haya concedido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para encargarse de la venta de los productos obtenidos o elaborados por sus socios o de la compraventa de insumos por cuenta de éstos o de la adquisición de los mismos insumos para la venta a sus socios.

E) Adquirir derechos reales que no sean de garantía o aquellos bienes muebles o inmuebles distintos a los permitidos para las Uniones de Crédito o en exceso de las proporciones que la Ley señala, excepto cuando los reciba en pago de créditos o por adjudicación.

F) Otorgar fianzas, garantías o cauciones o avales, salvo en favor de sus socios; hipotecar sus propiedades, operar sobre sus propias acciones.

Respecto a operaciones que tienen prohibidas para evitar riesgos, se mencionan las siguientes:

A) Aceptar o pagar letras de cambio o cualquier otro tipo de documento en descubierto salvo en los casos de apertura de crédito.

## II.12 CAUSAS DE REVOCACIÓN

La autorización a las Uniones de Crédito podrá revocarla la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en los siguientes casos:

- Cuando no se presente la escritura constitutiva para su aprobación dentro de los cuatro meses que sigan a la fecha del otorgamiento de la autorización o no inicie las operaciones en tres meses a partir de la aprobación de la escritura o, si al otorgarse ésta, no estuviere suscrito y pagado el capital que determine la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Cuando no tengan el capital mínimo previsto.
- Cuando sean titulares de las acciones, gobiernos o dependencias oficiales extranjeras, entidades financieras del extranjero o agrupaciones de personas extranjeras, físicas o morales o en el caso de que la Unión tenga relaciones de dependencia con dichas personas o grupos.
- Si se hacen gestiones por conducto de una cancillería extranjera.
- Si sus actividades se apartan de las sanas prácticas de los mercados en que opera o si abandona o suspende sus operaciones.
- Si reiteradamente la constitución excede los límites de su pasivo, ejecuta operaciones distintas a las permitas por la autorización o no mantiene las

proporciones de activo o no cumple adecuadamente con sus funciones a juicio de la Secretaría de Hacienda.

- Cuando por causas imputables a la Unión no aparezcan debida y oportunamente registrada en su contabilidad las operaciones pasivas o activas y las contingentes.
- Si la Unión obra sin autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Si se declara en quiebra o entra en estado de liquidación, salvo que el procedimiento termine por rehabilitación.
- Cuando las Uniones de Crédito no operen a lo dispuesto por la ley.

En el caso de que se revoque la autorización en una Unión de Crédito, la misma la podrá poner en liquidación. Esta liquidación se lleva a cabo, según sea el caso, conforme a la Ley de Sociedades Mercantiles o de acuerdo con la Ley de Quiebras y Suspensión de Pagos.

## CAPITULO III SITUACION ACTUAL DE LAS UNIONES DE CREDITO

### III.1 IMPORTANCIA DE LAS UNIONES DE CRÉDITO

Dentro del contexto económico de nuestro país, parte muy importante de la actividad comercial y de la producción en los sectores agrícola, ganadero, comercial e industrial provienen de empresas de magnitud pequeña y mediana, en las que no es raro que prevalezcan ciertas situaciones que, de una manera u otra, aminoran su productividad y sus rendimientos o les impiden fincar un desarrollo firme y continuado. Dentro de las situaciones de mayor trascendencia se cuenta la falta de apoyo crediticio, aunque también a la falta de agilidad en trámites administrativos así como la oportunidad de los mismos aunado al alto costo de financiamiento, por lo que resulta en muchas ocasiones perjudicial.

Respecto al aspecto mercantil, puede existir la imposibilidad de realizar compras a escala para abaratar costos de mercancías, de materias primas, de herramientas y equipo; el no intervenir en procesos de aprovechamiento, transformación y ensamble de productos primarios; la imposibilidad de utilizar servicios de asesoría; la falta de acceso a tecnologías modernas para mejorar y aumentar la producción; el emplear procedimientos inconvenientes y hasta obsoletos en materia de comercialización de productos, entre otros. Sin lugar a dudas, estas situaciones desfavorables pueden atribuirse a diversas causas, que inclusive, algunas pueden originarse a situaciones sociológicas o educacionales como la negativa a cambiar o mejorar métodos tradicionales de trabajo, la resistencia a aceptar soluciones colectivas en sustitución de las individuales, la resistencia al cambio a hacer las cosas de diferente forma, aunque generalmente radica en la falta de recursos de capital y en las condiciones del mercado externo.

De cualquier forma, independientemente del origen de las causas que aminoran la productividad, es incuestionable que en la actualidad, por el mayor grado de competitividad que se presenta en nuestra economía debido a la modernización y las aperturas comerciales que imponen los mercados internacionales, los pequeños y medianos empresarios están obligados a buscar con todo apremio soluciones que les permitan acrecentar el nivel operativo de sus negocios, pues de otra forma su supervivencia será cada vez más precaria y difícil, en la medida en que se vaya realizando la modernización e internacionalización de los mercados.

Es en este momento cuando se nos presenta una figura jurídica que por sus características, puede ser la solución de la gran mayoría que, en forma individual, se presente a situaciones como las mencionadas anteriormente y que difícilmente podrá contrarrestar dichos factores. Es entonces cuando hablamos de la **Unión de Crédito** como una organización auxiliar del crédito, que con los antecedentes y la función que juega dentro del sistema financiero ya comentados en los capítulos anteriores y aunado a personas con ánimo y deseos de participar más activamente dentro de la economía del país, nos llama la atención este tipo de Sociedad. Además debemos mencionar que aparte de impulsar el desarrollo económico de cada socio participante, tiene la peculiaridad de que no se menoscaba su independencia empresarial ni los demás atributos que caracterizan a la libre empresa. La única exigencia es que con su unión y dentro de ella, los socios se comporten con una mentalidad verdaderamente solidaria.

### **III.2 VENTAJAS DE LAS UNIONES DE CREDITO**

Algunas de las ventajas que se obtienen al formar una Unión de Crédito son las siguientes:

- Convertir a sus agremiados en mejores sujetos de crédito.

- Garantizar a sus socios al acceso a las fuentes de financiamiento, con oportunidad y al menor costo.
- Obtener un instrumento financiero donde puedan descontarse facturas y contra recibos sin contratiempos (tipo factoraje).
- Efectuar en condiciones más ventajosas compras, en común, de materias primas.
- Facilitar y agilizar las operaciones de crédito a sus socios y a su vez proporcionar las garantías y/o avales.
- Posibilitar mejores condiciones y mayores montos de crédito por gestión conjunta.
- Tener mayores posibilidades de accesos a las modernas tecnologías.
- Accesar a mercados extranjeros canalizando en forma global la producción de los pequeños y medianos empresarios agrupados en la Unión.
- Acrecentar a sus socios el poder de compra y gestión del micro y pequeño industrial a través de la Sociedad.
- Elevar sus índices de productividad por medio de programas de asistencia técnica administrativa.
- Consolidar los procesos productivos y de autogestión.
- Permitir a sus socios una mejor participación en los mercados, al comercializar en forma conjunta sus insumos y productos.

### III.3 SITUACION ACTUAL DE LAS UNIONES DE CREDITO

La situación que actualmente presentan las Uniones de Crédito en su mayoría es de quiebra, con altos índices de cartera vencida y la necesidad inmediata de capitalizarla, acción que en muchos casos es imposible debido a la falta de recursos líquidos por parte de sus socios y la negación por parte de la banca de otorgar financiamiento, a este tipo de Organización.

Este aspecto se marca en la crisis que hasta ahora han seguido viviendo los intermediarios no bancarios y en especial las Uniones de Crédito, desde que en la época del salinismo se manifestó a este tipo de sociedad como la alternativa operativa del sector oficial ante la renuencia de la banca comercial a intermediar recursos públicos.

Hoy, poco más de tres años después del crítico despertar nacional a la realidad de una economía "desfondada" y luego de que algo más de la mitad de las casi 400 uniones de crédito cuya constitución se alentó desde el aparato público están desapareciendo; otras con problemas en donde los abusos, fraudes y otras circunstancias fueron de tal magnitud que debieron llegar a los tribunales.

El problema en otras tantas uniones y en particular en Unión de Crédito Servicios Empresariales, S.A. de C.V., radica en que, habiéndose fundado en 1993, con 26 socios y un capital de \$2,600 mil y luego de haber operado normalmente en 1993 y 1994 con pequeños y medianos empresarios artesanales, industriales, comerciales, agroindustriales y del sector de servicios de la península, la crisis nacional y sus

consecuencias en lo que a conformación y crecimiento de carteras vencidas se refiere (entre 25 y 30 millones en el caso que nos ocupa), le llevó a perder su capital y reservas. Es aquí en donde sus socios deben de asumir cuantiosas pérdidas de su capital.<sup>15</sup>

Otros reportajes mencionan que cerca de 150 microempresas regiomontanas del ramo del vestido están a punto de quebrar como resultado del financiamiento directo que obtuvieron por parte de algunas Uniones de Crédito de la localidad.

El presidente estatal de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido de Nuevo León indicó que aunado a este hecho, cerca de 10 mil fuentes de empleo corren el riesgo de desaparecer.

Explicó que lo anterior obedece a que existen Uniones de Crédito que niegan la cancelación de intereses moratorios al momento de iniciar el proceso de reestructuración.

"Dado lo anterior es importante advertir que cerca del 40 por ciento de nuestros socios, esto es 150 microempresarios, están a punto de quebrar, lo que vendría afectar hasta 10 mil fuentes de empleo directo", explicó dicho funcionario.

"La crisis económica que hemos vivido desde enero ha traído como resultado una caída en ventas del orden de hasta el 70 por ciento, lo que a su vez ha provocado que actualmente estemos trabajando al 40 por ciento de nuestra capacidad instalada", explicó. Así mismo mencionó que de enero a agosto, la Cámara local del vestido registró el cierre de 50 micros y pequeñas empresas regiomontanas.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> <http://aguila.el-universal.com.mx> 24-sep-97

<sup>16</sup> <http://www.infosel.com.mx/infosel/cic/sectores/notas/textos/wtext0014.htm>



El Lic. José Luis Borrego Estrada, Director Regional de Nacional Financiera de Occidente, dijo que la mayoría de las Uniones de Crédito mantienen actualmente un promedio de cartera vencida del 23% a nivel nacional.

Situaciones como las que nos marcan los reportajes anteriores, determinan la situación por la que están pasando este tipo de organizaciones auxiliares del crédito, en donde debido a malos manejos administrativos y financieros no han podido superar, a la fecha, la recesión por la que atravesó el país en los primeros años de los 90's.

Pero a pesar de lo anterior, es válido decir que, debido a que hubo situaciones externas que no se podían controlar dentro de cualquier organización, existieron graves problemas en las operaciones de éstas, más sin embargo han pasado casi cuatro años y en este momento no es admisible que se siga esperando que las "soluciones se den por arte de magia", como es el caso de Uniones que siguen esperando que el gobierno les de la solución o más aún los recursos para sobrevivir.

También es necesario mencionar que, como en todo, existen algunas que la crisis fue más severa que en otras, sin embargo, en el medio unionístico existen entidades que nos muestran que hoy en día, la figura jurídica de la Unión de Crédito, es una alternativa de financiamiento para los pequeños empresarios que con una estructura bien definida, estrategias y la participación de sus socios es posible tener a una sociedad que les apoye financieramente, sin la necesidad de la intervención del gobierno. Este es el caso de la Unión de Crédito Ganadero de Tabasco, S.A. de C.V. localizada en la Cd. de Villahermosa, Tabasco, y que en el siguiente capítulo se analizará su situación.

### III.3.1 NAFIN, AL RESCATE DEL SECTOR DE UNIONES DE CREDITO

Ante las circunstancias de crisis que se presentaron en este sector y la demanda por parte de estas mismas de apoyo proveniente del Gobierno Federal, Nacional Financiera, decidió poner en marcha un programa de "rescate" en favor de las Uniones de Crédito que, luego de la crisis y de la eventual desaparición de poco más o menos 300 de las que existían al cierre de 1994, aún se consideran viables. Este programa que entró en vigor el 1 de octubre pasado, se sustentó en recursos aportados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En este comunicado, NAFIN informó que se busca que estos intermediarios no bancarios alcancen mayores niveles de capitalización, reduzcan los índices de apalancamiento, eliminen su cartera vencida y mejoren su estructura financiera.

El programa, de hecho, implica la adopción por parte de quienes pretenden involucrarse en él, de una nueva manera de operar que, entre otros muchos elementos, prevé la definición e imposición de metodologías total y absolutamente claras en lo que hace a análisis de crédito para impedir que, como sucedió ya en el pasado, este tipo de intermediarios y los recursos canalizados por ellos se pierdan.

Asimismo, este programa contempla estímulos con descuentos similares a los del FOPYME, pero se aplicarán únicamente a los acreditados de aquellas uniones cuyos financiamientos no fueron descontados con la banca de desarrollo. Estos se proporcionan a los unionistas que se encuentran al corriente o se regularizaran antes del 28 de febrero del presente año.

“En cuanto a los descuentos, se estableció que para saldos de hasta 500,000 pesos será del 30% de rango, del 17% de rango y entre 30 y 20% de descuento ponderado para saldos mayores a 500,000 y menores a 2 millones, para saldos mayores, de 6.7% a 20% de ponderado y sin existir reducción de rango.”<sup>17</sup>

Adicionalmente, este programa compromete a este tipo de organizaciones, para que, quien se suscriba al convenio respectivo, tendrán que desarrollar un programa de aportaciones de capital por un monto cuando menos igual al 50% de los estímulos que reciban de NAFIN y en su caso, reducir su apalancamiento a un nivel no mayor de 10 veces su capital, en un plazo que no exceda los 12 meses.

### **III.3.2 ASOCIACION MEXICANA DE UNIONES DEL SECTOR SOCIAL (AMUCSS)**

La AMUCSS es una federación de organismos de base, cuya membresía se compone de 32 uniones de crédito campesinas, que afilian a 35,000 productores rurales de 17 estados de la República Mexicana, financiándose anualmente cerca de 250,000 hectáreas, con poco más de 200,000 beneficiarios indirectos. Los productores socios de las uniones que conforman la AMUCSS, son minifundistas con poco o nulo acceso a los servicios financieros tanto de la Banca Comercial, como de Desarrollo, restringiéndose su participación en el desarrollo económico nacional.

---

<sup>17</sup> <http://aguila.eluniversal.com.mx> 24-sep-97

Desde su constitución en 1990, la AMUCSS se ha preocupado por la ineficiencia de los mercados financieros rurales mexicanos y en consecuencia, se ha dedicado, entre otras actividades, a la concepción de un Nuevo Sistema Financiero Rural para México, mejor conocido como el Proyecto Estratégico. Sin pretender ser la solución al problema del financiamiento rural en el país, es una opción emanada de la sociedad civil para contrarrestar la exclusión de las comunidades campesinas por parte del Sistema Financiero tradicional.

La AMUCSS; además, se encarga de representar a sus asociadas ante las instancias federales centrales (CNBV, FIRA, NAFIN, SHCP, etc.), defendiendo sus intereses y buscando las mejores condiciones posibles para su funcionamiento. De manera simultánea, apoya el desarrollo de sus asociadas a través de diferentes servicios de capacitación, asesoría técnica y difusión.

A nivel nacional, se mantiene contacto con otras organizaciones. En el plano internacional, participa en La Vía Campesina, organización mundial de productores rurales que lucha por una agricultura con campesinos. En el ámbito de las finanzas de base, se tienen relaciones con organismos centro y sudamericanos, así como europeos y norteamericanos. Es un organismo de representación.

Esta Asociación es una de las Instituciones que se han formado como el resultado de la importancia y necesidad de las Uniones de Crédito hacerse representar y en forma conjunta trabajar y beneficiar a sus propios agremiados.

### **III.3.3 DATOS ESTADISTICOS DE LAS UNIONES DE CREDITO**

Con la finalidad de conocer la importancia que tiene este tipo de figura en nuestro país, se presentará el universo de uniones existentes, clasificadas por entidad federativa.

Es importante mencionar que de todas las Organizaciones Auxiliares del Crédito, es ésta, la Unión de Crédito, la que tiene mayor representatividad dentro de estas mismas.

No. Prog.	Entidad Federativa	No. de uniones por entidad federativa
-----------	--------------------	---------------------------------------

1	México, D.F.	54
2	Veracruz	26
3	Sonora	23
4	Jalisco	23
5	Sinaloa	21
6	Edo. De México	20
7	Guanajuato	19
8	Chihuahua	19
9	Nuevo León	12
10	Chiapas	12
11	Zacatecas	11
12	Yucatán	10
13	Nayarit	10
14	Michoacán	10
15	Puebla	8
16	Oaxaca	8
17	Tamaulipas	7
18	San Luis Potosí	7
19	Querétaro	7
20	Coahuila	7
21	Guerrero	6
22	Durango	6
23	Baja California Norte	6
24	Quintana Roo	5
25	Aguascalientes	5
26	Tlaxcala	4
27	Tabasco	4
28	Hidalgo	4
29	Campeche	3
30	Colima	2
31	Morelos	1
32	Baja California Sur	1
<b>TOTAL</b>		<b>361</b>

FUENTE: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (Febrero de 1998)

Así también se presenta el universo de uniones, jerarquizadas por importancia respecto a sus activos totales por entidades federativas.

No. Prog.	Entidad Federativa	Activos Totales	%
-----------	--------------------	-----------------	---

1	México, D.F.	4,646,137,277	30.97%
2	San Luis Potosí	1,655,955,240	11.04%
3	Veracruz	943,143,730	6.29%
4	Sinaloa	803,971,745	5.36%
5	Coahuila	732,547,415	4.88%
6	Sonora	690,434,195	4.60%
7	Chihuahua	594,410,370	3.96%
8	Querétaro	585,989,784	3.91%
9	Edo. De México	506,169,478	3.37%
10	Nuevo León	482,903,133	3.22%
11	Yucatán	450,776,979	3.00%
12	Jalisco	421,434,539	2.81%
13	Puebla	332,557,006	2.22%
14	Guanajuato	233,773,671	1.56%
15	Oaxaca	201,590,535	1.34%
16	Chiapas	191,553,089	1.28%
17	Tamaulipas	170,352,145	1.14%
18	Tabasco	170,198,528	1.13%
19	Zacatecas	165,363,334	1.10%
20	Michoacán	144,582,830	0.96%
21	Aguascalientes	139,885,758	0.93%
22	Durango	128,396,494	0.86%
23	Quintana Roo	115,235,655	0.77%
24	Campeche	97,343,282	0.65%
25	Tlaxcala	96,305,260	0.64%
26	Nayarit	88,634,472	0.59%
27	Baja California Norte	75,351,334	0.50%
28	Hidalgo	62,662,171	0.42%
29	Guerrero	54,217,810	0.36%
30	Colima	10,160,431	0.07%
31	Morelos	6,415,165	0.04%
32	Baja California Sur	3,007,157	0.02%
<b>TOTAL</b>		<b>15,001,460,012</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (Febrero de 1998).

Como podemos observar, en cuanto al número de uniones así como respecto al importe de activos, el Distrito Federal es la entidad con mayor representatividad y que preponderantemente su giro es comercial.

Estos datos también nos muestran que existen entidades en las que podría explotarse esta figura en otras entidades y apoyar a un gran número de socios.

### **III.4 FACTORES DE ÉXITO DE LAS UNIONES DE CREDITO**

Una vez que se ha planteado la situación actual de este tipo de Sociedades, debemos conocer que a pesar de que el panorama unionístico no sea muy alentador para considerar a esta Organización Auxiliar como una alternativa de fortalecimiento y mejora por parte de los empresarios, es necesario comentar que no por la mayoría vayamos a perder de vista todas las ventajas y beneficios que esta figura nos brinda, pero que para lograr el éxito de toda unión, debemos de trabajar duro y honestamente en cada una de ellas, no olvidando que mientras más fuerte y sana sea nuestra Unión de Crédito, más beneficios obtendremos de ella, nosotros, como socios.

Es entonces que centraremos nuestra atención al análisis de factores que de implementarse y considerarse diariamente en nuestra Unión de Crédito, nos marcarán un porcentaje alto de éxito derramado en cada uno de los socios participantes, que a su vez se beneficiarán en forma individual, participando así en el desarrollo de nuestra economía.

#### **III.4.1. ESPECIALIZACION**

Aunque la Ley que regula este tipo de Organizaciones ya permite agrupar a socios con actividades no específicamente de un ramo o sector, sino que basta que exista una relación entre ellos para que puedan asociarse, es recomendable señalar que uno de los factores que puede contribuir al éxito de las uniones, puede ser el que sea una Unión que se dedique estrictamente a un ramo en específico, es decir, ya sea al sector comercial, industrial, ganadero, agropecuario, etc. que permita conocer perfectamente todas y cada una de las actividades que le son propias, logrando una especialización

dentro de cualquier ramo por parte de los agremiados esto permite también tener un mayor grado de especialización y dominio que beneficie a todos los socios, ya que ante cualquier adversidad se podrán plantear esquemas y planes de solución acordes a sus necesidades y así que beneficien a todos los socios. Es aquí que se hace muy presente el refrán que dice que dos cabezas piensan mejor que una, ya que se encaminarán a un mismo objetivo.

#### **III.4.2 MEDIO DE ÉXITO**

Es indudable que no sólo este punto es característico de las Uniones, sino que para todo tipo de empresa, independientemente del giro, tamaño, status, etc.; un factor que hace que una entidad sea exitosa es el medio geográfico en donde se desarrolla, los recursos con los que cuenta a su alrededor. Esto lo vemos muy claro cuando sabemos que antes de iniciar cualquier negocio, es más recomendable hacer un estudio de viabilidad; en el cual a pesar de otros factores que se estudian, se considera dentro de éste, un análisis del lugar en donde se va a establecer, el mercado que va a abarcar, la competencia, la cercanía de los insumos, etc. Es entonces que la Unión de Crédito tendrá éxito si ésta se ubica dentro de un medio exitoso, un medio en donde sea necesario, en donde se cuenten con los recursos para que ésta sea productiva.

#### **III.4.3 PARTICIPACION ACTIVA DE SUS SOCIOS**

Como ya se ha venido comentando, las Uniones de Crédito están formadas por personas pertenecientes a un sector y que compran acciones de dicha entidad para convertirse en socios de la misma. Es por lo anterior que menciono que la calidad de este tipo de Sociedad depende mucho de sus asociados y de su nivel de participación dentro de las mismas, ya que en la mayoría de ellas, la participación de sus asociados es muy baja, involucrándose un reducido número de socios y que resultan, en muchas ocasiones, los más beneficiados. Además una actitud preponderante o general entre



los agremiados, es que se consideran más como "clientes" de la Unión que como "propietarios" de la misma; actitud errónea que nos lleva a que los asociados sólo exijan un servicio por parte de la Sociedad y no participen activamente en la colaboración e implantación de programas de trabajo que ayude a ser más productiva a dicha Sociedad, obteniendo beneficios propios.

Las principales causas de estas dinámicas se deben tanto a la necesidad que tienen las Uniones de crecer rápidamente para cumplir con normas establecidas como a la falta de políticas, que les permita seleccionar y capacitar a sus asociados para que se involucren dentro de la gestión.

Es así que la buena calidad de los usuarios de las Uniones y su integración como verdaderos asociados aparece como una condición imprescindible de la consolidación y éxito de la Sociedad, considerando este factor, como un elemento importante de las ventajas competitivas con las que una Unión puede contar.

La estructura de las Uniones de Crédito y las relaciones de proximidad que existen entre sus asociados pueden permitir una selección de sus asociados en base, por ejemplo, a sus calidades morales (experiencia de pago), lo que constituye una garantía importante para la recuperación de los créditos, así también el control interno que puedan ejercer los propios asociados y sus representantes que puede llevar a un buen funcionamiento administrativo y evitar errores y malos manejos por parte de los aparatos de gestión.

Este punto es muy importante debido a que como ya mencioné anteriormente, los socios son los "propietarios" de la Unión de Crédito y por ello es necesario poner atención a la calidad de los mismos. El conocimiento que tenga la Unión respecto a cada uno de sus agremiados es básica, de ahí que es necesario que se cuente con expedientes que permitan identificar al socio y conocer sus datos generales, su

situación socioeconómica, su historial crediticio, etc., actualizándolo de manera permanente.

Así mismo la Unión deberá contar con políticas de ingreso de socios que señalen la calidad de los mismos y en forma selectiva se acepten a los que cumplan con las expectativas determinadas por los propios socios.

#### **III.4.4 SISTEMAS DE CONTROL EFICIENTES**

Como toda buena organización que es una Unión de Crédito, otro factor que puede favorecer el éxito de la Sociedad, es el de contar con sistemas de control claros, precisos y eficientes que ayuden a los funcionarios o encargados de la administración a tener un estricto control sobre cada una de las operaciones que se realicen.

Para ello es necesario contar con un Manual de Organización en el que se identifique la estructura organizacional, los objetivos y misión, las funciones y responsabilidades de cada puesto, los procedimientos, así como las políticas y líneas a seguir en cada área en específico; todo esto con la finalidad de unificar criterios, evitar la duplicidad de funciones, trabajar bajo un esquema ordenado y que toda persona conozca sus actividades y la relación que exista con las demás áreas de trabajo.

Es necesario mencionar que, ya que este Manual será la base de trabajo de la sociedad, deberá estar revisado y actualizado constantemente con la finalidad de que las operaciones se apeguen lo mejor posible al mismo.

Los sistemas de control en una organización, son fundamentales, ya que además de que ayudan a realizar mejor el trabajo, ayudan a disminuir errores, haciendo más eficiente las operaciones.

### **III.4.5 ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS**

Es indiscutible que no puede haber sistema de financiamiento sostenible si no se tienen un proyecto de viabilidad bien sustentado. Las Uniones de Crédito tal como las otras fuentes de financiamiento, tienen que evaluar el proyecto y sus alternativas, antes de financiarlos; por ejemplo si a una Unión llega un socio requiriendo financiamiento para la compra de un avión fumigador, la Unión antes que proporcionar el crédito, deberá evaluar si es el nivel de inversión más rentable para el tipo de actividad.

### **III.4.6 LA NO DEPENDENCIA DE FONDEOS EXTERNOS**

La mayoría de las Uniones están dependiendo de recursos externos (Banca de Desarrollo, Banca Comercial), para operar servicios financieros. Además, en algunos casos, parte del capital social ha sido utilizado para compensar la cartera vencida y los costos de operación.

La capitalización y una mayor autonomía financiera puede consolidar a una Unión, por lo que ésta tenderá a buscar estos dos factores y así no depender del fondeo de instituciones.

Para lograr dicha capitalización, se podrá hacer mediante dos vías:

- Aumento de los fondos propios
- Captación de ahorro

Para aumentar los fondos propios, una alternativa reside en el aumento del capital social, lo que no debe perjudicar la calidad de los socios, por ello hay que mantener

niveles de acción compatibles con la capacidad de pago de los pequeños productores y así consolidar la organización y aumentar el número de asociados.

Así también se necesita fomentar la capitalización de las utilidades por medio de la constitución de reservas y provisiones.

Para la captación de ahorro, necesitará el establecimiento de una relación de confianza por parte de los socios hacia la Unión y un servicio de proximidad que no existen en la mayoría de los casos y que necesitan tiempo para realizarse.

### III.4.7 OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR

Definitivamente no podemos establecer factores o acciones a seguir que garanticen el éxito en una Unión de Crédito, más aún que cada una puede manejarse de diferente manera y presentar diversos problemas o deficiencias a los que tendrá que enfrentarse y establecer acciones en particular; sin embargo, factores como los que se analizaron anteriormente así como algunas condiciones que se mencionarán a continuación, pueden contribuir a mejorar y lograr el éxito o más bien con el objeto social de la propia Unión.

Es por eso que en este apartado, se considera necesario que la Sociedad debe de tener estricto cuidado en el manejo de estos puntos para que pueda establecer las condiciones favorables para el buen desarrollo de la Unión.

- La Organización debe de buscar su rentabilidad, para lo cual necesita de satisfacer tres condiciones:

Un margen de intermediación suficiente.- No existe un óptimo, sin embargo es necesario mencionar que debe de analizarse y verificar tanto el costo del dinero que la Unión está teniendo, como el costo que está pagando por el fondeo que está recibiendo. De esta manera analizar y verificar las condiciones tanto activas como pasivas para poder establecer un margen de intermediación que favorezca a la Unión. Puede ser recomendable el contar con créditos quirografarios fondeados con recursos propios, con un margen de intermediación más alto, permitido por los pequeños montos y los plazos cortos de este tipo de crédito.

Una cartera vencida reducida a su mínima expresión.- Este aspecto refleja mucho la situación en la que se puede encontrar la Unión, ya que se observa la calidad de sus clientes, el buen estudio que realizó la Unión al otorgar los créditos, así como el grado de recuperabilidad que puede tener la misma. El que la Unión tenga un alto índice de cartera vencida le perjudica, ya que le genera un proceso de descapitalización.

Un manejo adecuado de los costos de operación.- Es necesario que se precisen o se tengan identificados los principales gastos, verificando si éstos no pueden disminuirse, ya que en muchas ocasiones, las Sociedades tienen costos totalmente inadecuados a su situación económica.

- Otro aspecto que la Unión debe de considerar, es el de reducir la cartera vencida, como ya lo habíamos mencionado antes, éste punto refleja mucho la situación sana o no de la propia Unión así como a mayor nivel de cartera vencida, mayor será el grado de capitalización que necesitara ésta. Para tratar de evitar este tipo de situaciones, podríamos realizar las siguientes acciones :

Mejorar la calidad de los socios.- Si nosotros conocemos perfectamente a nuestro acreditado, su experiencia de pago o calidad moral, podremos mejorar la recuperabilidad del crédito.

Estudio analítico de los proyectos a financiar.- Si antes de otorgar el crédito solicitado por nuestro socio. La Unión realizó el estudio del destino que tendrán los recursos del mismo y la forma de recuperación es congruente, seguramente se mejorará en la cobranza de dichos créditos.

Implementación de políticas de crédito adecuadas.- Definitivamente si tenemos un buen acreditado y un proyecto de inversión viable, solamente falta establecer las condiciones de dicho crédito (que sean acordes con las necesidades del socio) para que la calidad de su cartera, sea satisfactoria.

Es importante mencionar que es una buena medida de recuperación de cartera, el que una vez que se otorgó el crédito, se realice la labor de seguimiento del mismo, así se verifica físicamente el destino de los créditos; así como, se pueden implementar acciones de corrección en su caso y se pueden prever tendencias en el futuro que pueden evitarse si se detectan oportunamente.

Así mismo, una vez que se tiene cartera vencida, es necesario que no se deje al olvido y por el contrario, se realicen gestiones de cobranza, permitiendo a los altos directivos, tomar medidas para los casos críticos.

Finalmente el **aumentar la transparencia hacia los Consejos de Administración y los asociados.** Para aumentar el control social sobre los gastos administrativos de las Uniones, se pueden realizar las siguientes acciones: mediante: 1) La implementación de programas de capacitación que brinden los elementos para poder analizar la situación financiera de la propia Organización, basado principalmente en el análisis de Estados Financieros y comparar éstos con otras Uniones y 2) Corresponde a la definición de un esquema de resultados más confiable y cercano a la realidad económica de las Uniones. En la actualidad pocos directivos pueden interpretar el significado de los distintos rubros de los estados financieros. Su presentación no permite analizar la productividad de los servicios financieros y separarlas de las demás funciones. Su elaboración responde más a una lógica de control fiscal que de herramienta de información para permitir el análisis económico.

## **CAPITULO IV UNION DE CREDITO GANADERO DE TABASCO, S.A. DE C.V.**

A lo largo de la descripción de los capítulos anteriores, se ha venido explicando la posición de las Uniones de Crédito dentro del Sistema Financiero, cuáles fueron sus antecedentes, la evolución que tuvieron este tipo de Sociedades, y la situación actual de este tipo de Intermediarios Financieros así como los factores que considero que debe tener una Unión para ser exitosa. En este capítulo se expondrá la situación y operación de una Unión de Crédito que actualmente viene operando eficientemente y sobre todo cuenta con los recursos monetarios suficientes para apoyar a sus agremiados.

Es en base a esta Unión, que se corrobora la idea de que este tipo de Sociedad cuando se encuentra en un medio exitoso, dentro de un medio en específico, maneja sistemas de control, cuenta con funcionarios calificados pero sobre todo con normas de ética sólidas, puede ser EXITOSA y cumple con su principal cometido: agrupar a personas de un mismo medio económico para apoyarlos financieramente y generar fuentes de trabajo.

Es entonces que el conocimiento y funcionamiento de esta Unión de Crédito en particular, será el contenido de este último capítulo.

### **IV.1 ANTECEDENTES**

#### **UNION DE CREDITO GANADERO DE TABASCO, S.A. DE C.V.**

Esta Unión de Crédito data de la década de los 40's, está orientada al apoyo del sector ganadero, ya que solamente apoya a empresarios dentro de este sector, principalmente en el Estado de Tabasco.



El origen de esta Organización se remonta hasta el año de 1942 cuando la Unión, que actualmente está formada por 17 asociaciones regionales de ganaderos, vio la necesidad de constituir una empresa que les permitiera obtener recursos a bajo costo, que por la naturaleza de la actividad que llevan a cabo, comprendiera sus necesidades de financiamiento, pues la obtención de fondos a través de la banca comercial resultaba muy onerosa y no siempre era la mejor opción para la obtención de recursos, sin embargo es hasta el año de 1947 cuando se constituye esta Unión que actualmente tiene un lugar muy sólido dentro del grupo de empresas que conforman el Grupo y dentro del mismo estado.

Esta Unión tiene una forma muy particular de operar, antes que nada debemos de describir que forma parte de un grupo de empresas que en forma conjunta apoyan al sector ganadero, proporcionándoles todos los elementos materiales, de servicios así como financieros, dependiendo de sus necesidades y capacidad económica, para el desarrollo de cada uno de ellos.

Este grupo se encuentra formado por 7 empresas que a continuación se mencionarán:

Unión Ganadera Regional de Tabasco.- que es la que surgió primero con el propósito de asociar a todos los ganaderos del estado y en forma conjunta obtener beneficios.

Frigorífico y Empacadora de Tabasco, S.A. de C.V.- que es la antepenúltima empresa de creación y tiene como propósito proporcionar a los ganaderos el servicio de maquila de las "reses". Así como que es la empresa encargada de comercializar el producto a los distintos mercados.

Fábrica de Alimentos Balanceados Unión, S.A. de C.V.- esta empresa elabora el alimento que podrá adquirir el ganadero para la alimentación de su ganado.

Cooperativa de Transportes Comunicaciones y Servicios, S.C.L.- esta Sociedad es la encargada de proporcionar al agremiado de ganaderos, el servicio de transporte del "ganado" desde el rancho hasta el Frigorífico para su maquila. Así como una vez que el producto estuviera listo, transportar el cárnico hasta el lugar de venta.

Ultrálácteos y Cooperativa de Consumo Ganadero, S.C.L.- Esta empresa se encarga de elaborar y producir alimentos o productos lácteos, como es leche, quesos, yoghurt, principalmente para el consumo de la comunidad.

Unión de Crédito Ganadero de Tabasco, S.A. de C.V.- la cual es la Sociedad encargada de proveer de los recursos financieros necesarios para el desarrollo de cada uno de los ganaderos que pertenezcan a esta Organización.

Existe una estrecha relación entre este grupo de empresas, sobre todo porque su principal objetivo es prestar sus servicios a los ganaderos que así lo requieren, ofreciéndoles los insumos y materias necesarias para el desarrollo de su actividad. Pero es importante destacar que nuestra Unión de Crédito mantiene mayor relación con la **Unión Ganadera** ya que es el eje de las demás organizaciones y con el **Frigorífico** ya que es la encargada de la maquila de las reses y la que a través de préstamos quirografarios trabaja con los socios de la Unión de Crédito. Esta mecánica se explicará más a detalle posteriormente.

Así también es necesario mencionar que aunque existe relación dentro de estas empresas, cada una tiene independencia con respecto a las demás sociedades que

participan en el grupo, ya que individualmente cuentan con su propio Consejo de Administración, sus directivos, personal y su operación. La relación entre ellas existe en el sentido de que apoyan a los socios-ganaderos que son sus agremiados y que tienen acceso a los beneficios que les otorgan cada una de las empresas antes mencionadas.

#### **IV.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Como toda empresa, la Unión cuenta con una estructura orgánica integrada por 14 empleados y dos funcionarios que le permite realizar y cubrir todas sus necesidades de operación.

Así también cuentan con un Manual de Organización que si bien, necesita en determinadas áreas actualizarse, sirve como marco de referencia de la operación general de la empresa, ya que describe las principales funciones de cada puesto, así como las políticas aplicables.

El máximo órgano de decisión es la Asamblea General de Accionistas conformada por todos los socios-ganaderos que integran la plantilla por un número total de 8,782 socios, seguida del Consejo de Administración integrado por 21 miembros, el cual se reúne mensualmente para discutir y aprobar las operaciones de la propia Organización.

Como órgano de staff se encuentra el Comité de Crédito, integrado por 7 consejeros que forman parte del Consejo de Administración, sesionando también mensualmente con el objeto de analizar y realizar la propuesta de crédito ante el primer órgano, quien es finalmente, el que tiene facultades para autorizar o rechazar dichos créditos.

Al frente de la Unión, se encuentra la Dirección General, quien es la que vigila y da cumplimiento a la normatividad que le es aplicable a este tipo de organizaciones, seguida de la Gerencia de Finanzas quien apoya a la Dirección en las labores de la administración de los recursos de la empresa, el Contador General y finalmente las áreas operativas como son las Jefaturas de Fiscal, Crédito, Caja y Tesorería, Dividendos e Informática.

Es así que con un número reducido de personas y el apoyo de sistemas de control, que es posible atender a los socios y manejar un volumen importante de operaciones en esta Unión.

#### **IV.3 OPERACION DE LA UNION**

Una vez que se conoció la actividad principal de las empresas integrantes del grupo y la relación que existe con nuestra Unión de Crédito, se describirá la forma de operar de dicha Sociedad y que es uno de los puntos a destacar dentro de ésta a la **Unión de Crédito Ganadero de Tabasco, S.A. de C.V.**

Como ya se comentó en capítulos anteriores, las Uniones dentro de sus facultades puedan captar recursos de sus propios socios y a su vez colocarlos en créditos proporcionados entre sus mismos agremiados. Es así como opera principalmente esta Sociedad, ya que si observamos sus estados de origen y aplicación de recursos (los cuales se muestran a continuación), determinamos que durante 1996 y 1997 la Unión ha tenido un aumento considerable tanto en sus cifras de préstamos de socios (captación) como en la colocación de créditos (aplicación), cifras que demuestran el objeto social y los fines para la cual fue creada.

**UNION DE CREDITO GANADERO DE TABASCO, S.A. DE C.V.**  
**ESTADUO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA**  
**EN BASE A EFECTIVO POR EL EJERCICIO COMPRENDIDO DEL**  
**01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1996.**

	PARCIAL	TOTAL		PARCIAL	TOTAL
<b>FUENTES DE EFECTIVO</b>			<b>APLICACIONES DE EFECTIVO</b>		
Utilidad neta del ejercicio en curso	4,582,242		<b>DISMINUCION DE PASIVOS</b>		
Más:			Otros depósitos y obligaciones	87,201	
Cargos que no requirieron de la utilización de efectivo:			Reserva y provisión para obligac. div.	279,180	
Depreciación de inmuebles destinados a oficinas otros	132,497		Intereses Cobrados por anticipado	10,185	
Depreciación de Mobiliario y Equipo de Oficina	71,473		<b>SUBTOTAL</b>		<b>356,566</b>
Total efectivo generado por las operaciones		4,786,212	Resultado del ejercicio anterior		4,247,046
<b>FINANCIAMIENTOS OBTENIDOS</b>			<b>AUMENTO DE ACTIVOS</b>		
<b>AUMENTOS DE PASIVOS</b>			Préstamos quirografarios y prendarios	2,305,591	
Otras obligaciones a la vista	5,141,298		Deudores Diversos	248,921	
Préstamos de Socios	3,937,183		Mobiliario y equipo de oficina	365,974	
Provisión para obligaciones laborables	88,929		Inmuebles destinados a oficinas	335,807	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>9,165,410</b>	Cargos Diferidos	62,126	
<b>AUMENTOS DE CAPITAL</b>			<b>SUBTOTAL</b>		<b>3,318,219</b>
Reserva Legal y otras reservas	1,077,009				
Utilidades por aplicar	3,397,637				
Superavit por revaluación de inmuebles	335,607				
Capital variable no exhibido	227,600				
<b>SUBTOTAL</b>		<b>5,037,853</b>			
<b>DISMINUCION DE ACTIVOS</b>			<b>TOTAL APLICACIONES DE EFECTIVO</b>		<b>7,921,831</b>
Préstamos de habilitación o avío	1,357,278				
Préstamos refaccionarios	3,334,121				
Amortizaciones y créditos vencidos	264,762				
Otras Inversiones	308,508				
<b>SUBTOTAL</b>		<b>5,262,669</b>	<b>AUMENTO NETO DE EFECTIVO</b>		<b>16,330,313</b>
<b>TOTAL FUENTES DE EFECTIVO</b>		<b>24,252,144</b>			

UNION DE CREDITO GANADERO DE TABASCO, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA  
EN BASE A EFECTIVO POR EL EJERCICIO COMPRENDIDO DEL  
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1997

	PARCIAL	TOTAL		PARCIAL	TOTAL
<b>FUENTES DE EFECTIVO</b>			<b>APLICACIONES DE EFECTIVO</b>		
Utilidad neta del ejercicio en curso	2,188,889		<b>DISMINUCION DE PASIVOS</b>		
Total efectivo generado por las operaciones		2,188,889	Otras cuentas por pagar	66,162	
			Acreedores Diversos	5,701,019	
			Créditos Diferidos	16,398	
<b>FINANCIAMIENTOS OBTENIDOS</b>			<b>SUBTOTAL</b>		5,783,579
<b>AUMENTOS DE PASIVOS</b>			<b>DISMINUCION DE CAPITAL</b>		
Depósito de dinero de socios	2,727,891		Resultado del Ejercicio Anterior		4,582,242
Préstamos de bancos, de socios y de otros organismos	951,500				
<b>SUBTOTAL</b>		3,679,391	<b>AUMENTO DE ACTIVOS</b>		
<b>AUMENTOS DE CAPITAL</b>			Préstamos quirografarios y prendarios	4,375,761	
Reserva de Capital	9,705,676		Préstamos de habitación o avío	2,267,992	
Utilidades Retenidas	3,665,794		Préstamos refaccionarios	5,876,816	
Exceso o insuficiencia en la actualización del capital	476,443		Inmueble, mobiliario y equipo	188,372	
<b>SUBTOTAL</b>		13,847,913	Cargos Diferidos e intangibles	107,899	
			<b>SUBTOTAL</b>		12,836,840
<b>DISMINUCION DE ACTIVOS</b>			<b>TOTAL APLICACIONES DE EFECTIVO</b>		23,202,661
Cartera Vencida	600,822				
Estimación para Riesgos Crediticios	623,428		<b>DISMINUCION NETO DE EFECTIVO</b>		2,217,213
Deudores Diversos	45,005				
<b>SUBTOTAL</b>		1,269,255			
<b>TOTAL FUENTES DE EFECTIVO</b>		<b>20,985,448</b>			

Si nosotros observamos las cifras financieras de esta Unión, podemos detectar que cuentan con liquidez suficiente y por lo tanto recursos monetarios excesivos, reflejado en sus disponibilidades y que a continuación se explicará el principal origen de éstas.

### IV.3.1 CREDITOS

Una de las principales funciones de la Unión y atendiendo a las causas que le dieron origen, se refiere a la colocación de créditos entre sus mismos agremiados. Dicha Sociedad viene otorgando créditos a sus socios.

Como ya se mencionó en el capítulo dos de este proyecto respecto a los tipos de crédito, esta Organización viene otorgando créditos quirografarios, de habitación o avío y refaccionarios.

Respecto a los primeros, son los que tienen mayor revolvencia y que por su importancia, se describirá a continuación su forma de operar.

Se comentó anteriormente que una de las empresas que forman parte del grupo es Frigorífico y Empacadora de Tabasco, S.A. de C.V. quien es la que realiza las actividades de maquila y comercialización del producto cárnico. Dentro de sus instalaciones se encuentra un lugar asignado a la Unión de Crédito, en donde se pueden atender a socios para otorgarles créditos quirografarios con plazos no mayores a 15 días. Esto es, la Unión celebró una línea de crédito con el Banco Internacional, S.A. mediante el cual dicho Banco deposita diariamente un importe con el cual se financia los créditos quirografarios otorgados en este módulo. Por otro lado, los socios acuden al Frigorífico, venden su ganado y éste les liquidará en un plazo de 15 días, pero si desean tener un anticipo de lo que van a recibir por dicha venta, éstos tienen la opción de acudir a dicho módulo y solicitarle a la Unión un crédito quirografario por un importe de hasta el 80% del total de la cantidad que recibirá al final de su liquidación.

Así que, cuando el socio regresa para cobrar el importe de su venta, el Frigorífico le descuenta de dicho importe las aportaciones por cada cabeza y el importe de los créditos quirografarios, en el caso de que haya suscrito pagarés, entregándole la cantidad neta. Esta empresa entrega diariamente el importe de los créditos cobrados a la Unión de Crédito.

La Unión de Crédito documenta estos créditos como quirografarios, cobrando los intereses por anticipado y asegurando la cobranza de dichos créditos, a través del Frigorífico quien es finalmente, el encargado de cobrar al socio. Esta mecánica le permite a la Unión tener revolvencia en este tipo de créditos, es más redituable ya que en plazos no mayores a 15 días, está regresando el dinero con el cobro de intereses y por lo que no caerá en problemas de cartera vencida.

Existe también la colocación de créditos quirografarios a 30, 60 y 90 días que se documentan y estudian en las oficinas de la propia Sociedad. De esta misma manera la Unión otorga créditos con mayores importes a sus socios para apoyarlos en capital de trabajo. Así también se otorgan créditos de habilitación o avío, prendarios y refaccionarios.

#### **IV.3.2 PRESTAMOS DE SOCIOS Y BANCOS**

El rubro de Préstamo de Socios dentro de su estado de contabilidad al 28 de febrero de 1998 representa el 73% del total de pasivos, cifra que nos marca la importancia que tiene la captación de recursos de sus propios socios-inversionistas y la no dependencia de fuentes de fondeo bancarias o del propio Gobierno Federal. Así también y en menor proporción cuentan con un préstamo bancario que representa el 9% del total de pasivos; se utiliza exclusivamente para el financiamiento de los préstamos quirografarios a corto plazo (no mayor a 15 días).



### IV.3.3 APORTACION DE SOCIOS

Es bajo este concepto que dicha Unión de Crédito obtiene diariamente inyección de recursos a su capital, debido a la mecánica que en ésta se opera y que coadyuva a consolidarla poco a poco, como una de las más fuertes dentro de su estado y también dentro del sector unionístico.

A continuación se describirá dicha mecánica.

#### MECANICA DE APORTACION DE SOCIOS

Como ya se comentó anteriormente, la Unión de Crédito pertenece a un grupo de empresas, que en conjunto ayudan a todos sus agremiados del sector ganadero. Es así que una empresa proporciona alimentación para el ganado, otra transporte, otra las herramientas necesarias para los ranchos, otra la maquila y comercialización del producto cárnico, la Unión los recursos financieros y una Sociedad que fue la primera y que es la que agrupa a las diferentes Asociaciones dentro del mismo Estado. Es en esta misma que por acuerdo en Acta de Asamblea celebrada en 1989 se propuso que cada ganadero que fuera al Frigorífico (empresa que maquila y comercializa el producto cárnico) a utilizar sus servicios, iba a contribuir con una "Aportación monetaria" por cada cabeza de res a la Unión de Crédito para reforzar su capital. Es entonces que desde esa fecha la Unión recibe aportaciones de sus socios que venden sus reses al Frigorífico. Dichas aportaciones han tenido aumentos, ya que se comenzó a aportar por cada res \$5.00, en marzo de 1991 se incrementó a \$10.00, en marzo de 1993 a \$20.00 y finalmente en abril de 1996 se incrementó a \$30.00, cantidad que está vigente actualmente.

Esta aportación, como ya comenté, la hace cada ganadero por cada cabeza de res que vende al Frigorífico para su maquila y comercialización, ésta es la que se encarga de proporcionar un ticket de venta cuando recibe las reses y en un lapso no mayor de 15 días, el socio regresa para hacer el cobro de dicha venta. Es aquí cuando el Frigorífico hace el descuento de la aportación a la Unión de Crédito, antes de liquidarle al socio. Posteriormente, entrega el total de dichas aportaciones a la Unión, al final de cada mes.

Para citar un ejemplo de dichas aportaciones, durante el mes de febrero del año en curso, la Unión recibió por este concepto un importe de \$573 mil, representando el 8% del total de sus ingresos reales en ese mes.

Es importante mencionar que dichas aportaciones representan ingresos reales ya que están muy bien asegurados, debido a que el socio va al frigorífico y vende su ganado y éste le paga a los 15 días el importe de la liquidación de la venta, una vez que descuenta dichas aportaciones. Al final del mes, dicha empresa entrega una relación de los socios aportantes con el cheque por el importe total.

#### **IV.4 SITUACION ACTUAL**

Una vez que conocimos las principales operaciones de la Unión, describiremos la situación que presentaba hasta febrero del presente año.

##### **IV.4.1 ACTIVO**

El activo de esta Unión está conformado principalmente por dos rubros, las disponibilidades y la cartera de créditos.

En cuanto al primero, es decir, las disponibilidades, representan el 31% y se encuentra en inversiones a plazos.

En cuanto a la cartera, ésta con importe de \$32'126 representa el 55% del total de activos cuyo valor es de \$58'221 mil. Está integrada por créditos quirografarios, de habilitación o avío, prendarios y refaccionarios, que posteriormente se explicarán.

También observamos que existe cartera financiada a través de recursos de un fideicomiso que les maneja el Banco Bital y cuyo saldo asciende a \$10'427 mil. Este fideicomiso se celebró en mayo de 1989 en el que participa el Gobierno del Estado como fideicomitente, la Unión de Crédito como fideicomisario y como fiduciario Banco Bital, con una aportación inicial de \$3 millones, las condiciones principales de este contrato son:

Aplicar a las inversiones que sean fondeadas con estos recursos el C.P.P. más dos puntos. De esta tasa, le corresponde como intermediación un 25% y las operaciones no deben pactarse a plazos mayores de 5 años. Como ya lo mencionamos anteriormente, los recursos fueron aportados por el gobierno del estado en el año de 1989 depositados en Bital, institución que se encarga de manejarlos; en el momento en el que la Sociedad necesita esos recursos, porque ya se analizó y se verificó que existen fondos suficientes para utilizar los servicios del fideicomiso, le solicita a Bital a través de carta el fondeo de dichos créditos y el Banco le deposita a la Unión, quien a su vez le expide un cheque al acreditado o le deposita en su cuenta según el caso.

Si el Gobierno Federal quisiera hacer exigible el término del fideicomiso, ésto lo debe de hacer con 60 días de anticipación y notificando a la Unión de Crédito; a partir de esa fecha se dejarán de utilizar los recursos del fideicomiso, hacerlo del conocimiento de los socios y que el gobierno permita los pagos periódicos de aquellos créditos que en ese momento se encuentren colocados conforme la Unión los vaya recuperando.

Para el otorgamiento de créditos, la Unión tiene un área de Análisis de Crédito, en la que una vez expuesto las necesidades del socio, la Unión se encarga de verificar que éste cuente con las propiedades que dice tener, analiza el tipo de tierra que existe en el rancho y realiza un avalúo que será la garantía, si es que se aprueba dicho crédito.

Una vez que se ha realizado este estudio, se somete a consideración del Comité de Crédito, el cual está integrado por 7 consejeros que participan activamente en cada una de las Asociaciones ganaderas y que conocen las condiciones y valores de los tipos de tierras de acuerdo a su ubicación, calificando el estudio de la garantía, la experiencia del socio y así por unanimidad acuerdan que es susceptible o no del crédito. Este comité se reúne por lo menos dos veces al mes, y en ocasiones hasta tres.

Respecto a los créditos, como ya mencioné anteriormente, la Unión otorga créditos quirografarios, de habilitación o avío, prendarios y refaccionarios. Los préstamos quirografarios (PQ's) otorgados en la ventanilla que tienen instalada en la Unión Ganadera son con plazos no mayores a 15 días y necesariamente los socios tuvieron que ir al frigorífico para vender ganado y en base a éste, se le proporcionará el monto deseado hasta un 80% de lo que se estima vale su ganado. No necesitan aprobación del Comité de Crédito.

También la unión otorga PQ's con plazos de 30, 60 y 90 días, variando las tasas aplicables en cada caso, siendo más caro el del plazo más corto. Estos créditos se otorgan para el apoyo de capital de trabajo y los intereses se descuentan por anticipado.

Respecto a los créditos prendarios, éstos son otorgados con plazos de hasta 5 años, se destinan principalmente a la compra de maquinaria o equipo de transporte no existiendo importes máximos. Se da en garantía el equipo adquirido.

Los créditos de habilitación o avío y refaccionario se destinan para la adquisición de insumos, materias primas y ganado, se otorgan con plazos de hasta 10 años.

#### **IV.4.2 PASIVO**

En cuanto a sus obligaciones con un importe de \$10'685 mil destaca que su principal fuente de fondeo es a través de sus propios socios, ya que representa el 73% con importe de \$7'789 mil. Estas inversiones se contratan con pagarés liquidables al vencimiento y a plazos de 28 días.

Dentro de este apartado, la sociedad maneja la política de que si el socio tiene contratado un crédito con esta misma organización, no podrá participar como socio-inversionista.

En base a rangos de inversión, se pactan las tasas a los socios, aunque éstas pueden ser negociables.

Continuando con los pasivos, el 10% lo representa las provisiones para obligaciones diversas y que corresponde como el rubro cuenta lo menciona, las provisiones que hace la Unión para el pago de impuestos que genera la propia operación de la sociedad.

Otra fuente de fondeo, lo representa préstamos de bancos, que como ya se había mencionado mediante un contrato de crédito de cuenta corriente celebrado con el Banco Bitá, reciben diariamente el importe de los créditos que otorgaron en la ventanilla de la Unión Ganadera (pa's) y que se le denominan como "Anticipos de embarques"; asimismo el pago a esta institución es diario. Esta línea de crédito está

pactada a tasa de CETES. La Unión maneja un margen de intermediación al destinarlos a la colocación de dichos PO's. Así como los recursos que se obtienen a través del Fideicomiso celebrado por la Unión y el Gobierno Federal.

#### IV.4.3 CAPITAL SOCIAL

Respecto a su capital social autorizado asciende a \$12 millones, mismo que está integrado por 8,782 socios.

Desde su fecha de constitución (1942), el capital ha sufrido once incrementos, siendo los más importantes durante el periodo de 1994 y 1995, donde las aportaciones representaron el 92% del capital social actual. A continuación se muestra éstos movimientos:

AÑO	DE	A	No. de Socios	% de Incremento
1942	.5	1		
1954	1	1.7		
1957	1.7	4		
1961	4	8		
1979	8	16		
1984	16	32		
1987	32	64		
1989	64	200		
1990	200	1 millón		
1992	1	5	6,880	
1994	5	12	8,198	14.51%
1995			8,924	8.85%
			8,910	-0.15%
			8,800	-1.23%

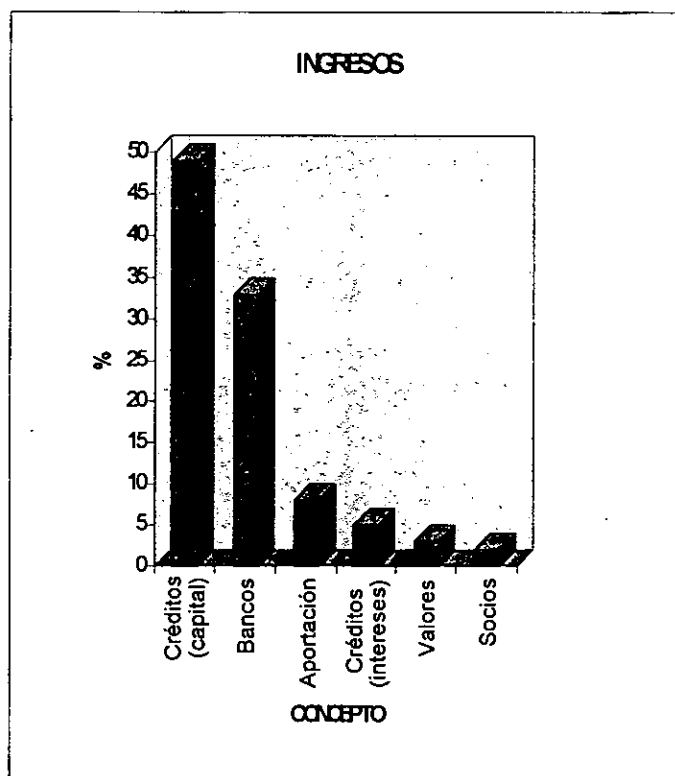
La tenencia accionaria se integra por 8,782 socios, de éstos 337 son personas morales y 8,445 y que representan el 96% de los socios, son personas físicas. Entre las primeras podemos mencionar que se encuentran 240 ejidos, 49 sociedades, 15 ganaderías, 6 asociaciones, entre otros.

Rango	No. de Socios	%	No. de Acciones	Importe	%
1 a 100	8,312	94.65	145,995	7'299,750	60.83
101 a 500	454	5.17	76,908	3'845,400	32.04
501 a 1000	10	0.11	6,851	342,550	2.85
1001 en adelante	6	0.07	10,246	512,300	4.28
<b>SUMA</b>	<b>8,782</b>	<b>100%</b>	<b>240,000</b>	<b>12'000,000</b>	<b>100%</b>

Finalmente para conocer la operación de la Unión de crédito, se mostrarán los principales conceptos que originan el flujo de efectivo diario, es decir, las fuentes de ingresos y egresos. Estos nos permitirán tener una visión más clara y confirmar que el objetivo de la Unión de crédito es la captación de recursos (que en este caso es a través del préstamo de un banco y de sus principales socios accionistas) y la aplicación de los mismos hacia un marco productivo como lo es los créditos al sector ganadero.

#### IV.4.4 INGRESOS

CONCEPTO	IMPORTE (En miles)	% QUE REPRESENTA
Cobranza de créditos (Capital)	3'438	49
Préstamo de bancos	2'322	33
Aportación de socios	573	8
Cobranza de créditos (Intereses)	313	5
Intereses en inversión de valores	211	3
Inversión de socios	142	2
<b>SUMA</b>	<b>7'000</b>	<b>100%</b>

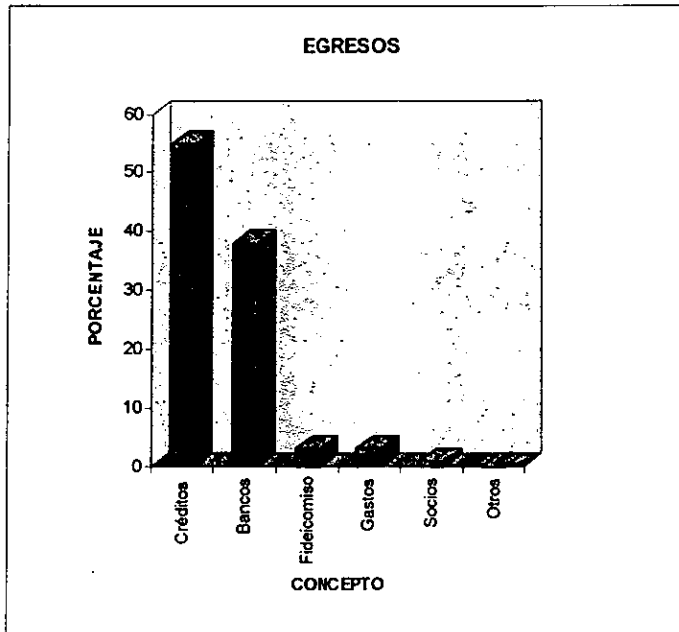


Como podemos observar la principal fuente de ingreso real para la Unión, lo representa la cobranza de los créditos, el segundo concepto lo representa el préstamo de bancos y como tercero la aportación que hacen cada uno de sus socios.



## IV.4.5 EGRESOS

CONCEPTO	IMPORTE (En miles)	% QUE REPRESENTA
Colocación de créditos	3'951	55
Pago a bancos	2'655	38
Pago al fideicomiso	228	3
Gastos	205	3
Liquidación préstamos de socios	86	1
Otros	14	0
<b>SUMA</b>	<b>7'139</b>	<b>100%</b>



Como podemos observar la principal fuente de egreso lo representa la colocación de créditos, seguida del pago a bancos.

#### IV.4.6 MARGEN DE INTERMEDIACION

La Unión aplicó las siguientes tasas, durante los meses de diciembre de 1997 a febrero de 1998:

##### TASAS ACTIVAS:

TIPO DE CREDITO	DICIEMBRE '97	ENERO '98	FEBRERO '98
	%	%	%
Quirografario	22 y 24.11	21 y 24.11	20.5 y 23.5
Prendario	19.24	19.29	18.48
Habilitación o avío	17.85	17.90	17.13
Refaccionario	17.85	17.90	19.43
TASA PONDERADA	20.21%	20.04%	19.80%

##### TASAS PASIVAS:

CONCEPTO	DICIEMBRE '97	ENERO '98	FEBRERO '98
	%	%	%
Inversiones de socios	16.67	16.36	16.05

En base a las tasas aplicadas en la Unión de Crédito, durante los meses señalados y considerando por un lado las tasas aplicadas a los créditos otorgados y por el otro el costo que tiene las inversiones de los socios, se resume lo siguiente:

CONCEPTO	DICIEMBRE '97%	ENERO '98%	FEBRERO '98%
Tasa activa	20.21	20.04	19.80
Tasa pasiva	16.67	16.36	16.05
Puntos de intermediación	3.54	3.68	3.76

Cuando se habla de tasa activa, nos referimos a las tasas que la unión cobra a sus socios en cada uno de los créditos otorgados, por el contrario cuando nos referimos a la tasa pasiva, nos referimos a la tasa que la Unión paga a sus socios por las inversiones que éstos hacen dentro de esta Sociedad.

Como observamos, la Unión maneja en promedio, un margen de intermediación de 3.66 puntos, mostrando que dicha Sociedad no solo se mantiene dentro del sector unionístico, sino que logra ser redituable, añadiéndole a ésto la contribución social que hace.

#### **IV.5. FUERZAS Y DEBILIDADES**

Una vez que hemos descrito las principales operaciones y situación de nuestra Unión, analizaremos a continuación las fuerzas y debilidades, y en base a ello plantearemos estrategias o acciones inmediatas a realizar, procurando mejorar y fortalecer una Unión, que ya es exitosa.

Si nosotros empezamos a correlacionar la situación actual de la Unión de Crédito con los factores de éxito tratados en el capítulo III de este estudio, coincidiremos en las siguientes fuerzas:

##### **IV.5.1 FUERZAS**

**ESPECIALIZACION.** - Nuestra Unión de Crédito se desarrolla dentro de un ramo en específico, es decir, el ganadero. Todo socio que está afiliado a ésta, necesariamente está ligado a la ganadería. Esto permite a la Sociedad conocer a sus socios, las necesidades comunes, las circunstancias en que se encuentran, etc.; en base a este conocimiento, elaborar, planear e instrumentar operaciones que beneficien en conjunto a sus agremiados.

**MEDIO DE EXITO.-** Es indudable que los recursos naturales dentro de este sector juegan un papel preponderante, pues a falta de éstos podrían ser factores, que por el contrario desequilibraran y afectarían la productividad; es decir, nuestra Unión es exitosa, porque se desarrolla dentro de un ambiente de riquezas naturales y que forman parte de los insumos en sus procesos productivos.

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS.-** La Unión, a diferencia de muchas otras, realiza estudios de los proyectos a financiar, sobre todo en cuanto a la compra de ganado, ya que éste estudio se basa principalmente en el análisis de la tierra, las hectáreas de ésta, el número de cabezas actual, el tiempo esperado de crecimiento de la cría, lo que permite hacer estudios proyectados y valorar la viabilidad de éste.

**LA NO DEPENDENCIA DE FONDEOS EXTERNOS.-** Este factor es muy importante, ya que la mayoría de las uniones, siguen esperando que fuentes externas les brinden los recursos necesarios para reanudar sus operaciones, sin embargo en el caso de esta Sociedad, y como lo vemos en sus cifras financieras, cuenta con recursos líquidos suficientes para hacer frente a sus obligaciones y colocar créditos entre sus propios agremiados. Como ya mencionamos, es una Unión que se ha venido capitalizando por las aportaciones que hacen sus socios y que le da solidez financiera.

**SOLVENCIA MORAL DE SUS DIRECTIVOS.-** La dirección de la empresa debe de estar en manos de aquellas personas capaces de establecerse objetivos y lograr su cumplimiento, para ello es necesario comprometerse con la organización y consigo mismos y realizar todas aquellas estrategias encaminadas a lograr la consecución de dichos objetivos, dentro de un esquema de ética profesional.

**RENTABILIDAD.** Finalmente esta Organización debe ser capaz de generar los recursos financieros necesarios para solventar los gastos que la misma tiene.

#### **IV.5.2 DEBILIDADES**

Dentro de las debilidades que encontramos al estudiar a esta Sociedad, podemos marcar una principalmente:

**LA NO PARTICIPACION ACTIVA DE SUS SOCIOS.** Esta Unión, a pesar de contar con 8,782 socios, la mayoría no cuenta con acciones suficientes para acceder al servicio de crédito, denotando con ésto el desconocimiento de los beneficios que ofrece la Unión o la falta de interés. Lo anterior es observable, debido que la Unión de crédito está formada por los mismos socios, es parte de ellos y son éstos mismos que deben de beneficiarse con las oportunidades que les ofrece este tipo de Organización, en la que destaca el otorgamiento del crédito. Asimismo, si todos los socios participaran, aportararan ideas, plantearan necesidades invirtieran en la propia Sociedad, la harían más sólida y al final, los beneficiados serían ellos mismos.

**CARTERA VENCIDA.** Esta unión a pesar de contar con factores de éxito, no fue la excepción respecto a la cartera vencida, y actualmente este rubro representa un 11% del total de sus activos.

**SISTEMAS DE CONTROL EFICIENTES.** La sociedad cuenta con controles que le permiten tener referencia de las operaciones más comunes, sin embargo

carece de controles en áreas específicas y que hace necesario que se implementen para mejorar la operación de la propia organización. Tal es el caso del padrón de socios, seguimiento a la cobranza y cartera vencida, entre otras. En la medida de que una Organización tenga establecidos sistemas de información eficientes, permite tener control en sus operaciones y así detectar fallas dentro éstas y la corrección oportuna de las mismas.

#### **IV.6 ACCIONES A REALIZAR**

- La Unión debe de promover sus servicios entre sus agremiados para lograr por parte de éstos, una mayor participación. Para ello puede elaborar trípticos o material de apoyo que contenga información acerca de la Unión, los servicios y sobre todo los beneficios que ofrece, es decir, tiene que crear interés entre sus propios agremiados para hacerlos más partícipes y por otro lado debe de buscar que un mayor número de prospectos se afilien a la Unión. También puede ayudarse de las Asociaciones, para que mediante éstas pueda difundir sus servicios. Podría contactar con gente que realizara esta labor exclusivamente y ésta realizara la labor de promoción.
- Por otro lado debe de implementar sistemas de control que permitan llevar un seguimiento a la cartera vencida, ya que ésta se ha descuidado y no se han ejercido acciones en concreto para buscar su recuperación.
- Otro punto que es necesario, es el de implementar un área que se dedique a realizar la cobranza de los créditos, manteniendo un control sobre éstos y realizando acciones de negociación con los socios para que éstos no caigan en cartera vencida. Es importante mencionar que la propia Unión tiene bonificaciones

económicas, en caso de que el socio se anticipe en el pago de sus amortizaciones. Esta persona pudiera acercarse más a la Unión de Crédito con el socio.

- Finalmente el establecimiento de sistemas de control, que permitan contar a la Dirección con mayor información oportuna, ser base para la toma de decisiones y más aún detectar puntos de mejora e implementar acciones concretas.

## CONCLUSIONES

Hasta ahora, hemos establecido el marco de referencia del Sistema Financiero Mexicano, sus principales objetivos así como sus integrantes, pero sobre todo hemos buscado ubicar e identificar a la Unión de Crédito como una organización auxiliar de crédito, participando de manera activa dentro de este Sistema.

Aunado a lo anterior se ha buscado transmitir que dicha Organización está constituida por empresarios con el propósito principal de facilitar a sus socios el uso de créditos a tasas competitivas y en forma oportuna, así como de encauzar acciones conjuntas para el beneficio de los mismos en materia de inversión, asistencia técnica y comercialización, entre otros.

Más aún, que la importancia de las Uniones de Crédito es el que actúan como intermediarios financieros no bancarios entre sus socios; ayudando a disminuir costos financieros y a capitalizar y consolidar los recursos generados por estos mismos, siendo ésto de gran importancia para el desarrollo y mejora de cada uno de ellos.

Por otro lado es conocido por todos nosotros la situación financiera que existe imperante en nuestro país, todo ésto reflejado por un lado, en la necesidad de buscar fuentes de financiamiento para apoyar el aparato productivo, por el otro, en la necesidad de buscar fuentes de inversión redituables.



Pero... cuando a pesar de escuchar, conocer y más aún de estar inmerso dentro de esta crisis nacional e inclusive internacional, encontramos a entes financieros, que están atendiendo a un sector productivo, que cuentan con recursos líquidos dispuestos a ser inyectados a proyectos de viabilidad, es cuando creemos en este tipo de Organización, es decir, en las Uniones de Crédito.

Es así que hemos llegado al final del presente estudio, en el cual se buscó presentar algunos factores que se consideran necesarios para constituir u operar de manera exitosa a este tipo de Sociedades, factores que en ningún momento son limitativos, pero que si reflejan una estructura sólida y deseosa de cooperar con la planta productiva en cualquier economía.

Factores como la especialización, el medio de éxito, la participación activa de sus socios, sistemas de control eficientes, estudio de viabilidad de los proyectos financiados, la no dependencia de fondeos externos, rentabilidad, nula cartera vencida, directivos honestos y comprometidos con la propia entidad, entre otros, pueden ser considerados como necesarios en el desarrollo exitoso de la Sociedad.

Específicamente se trabajó sobre la operación de la Unión de Crédito Ganadero de Tabasco, S.A. de C.V. en la que se pretendió identificar sus principales operaciones, así como entender la mecánica tan especial de fondeo con la que cuenta, a través de las aportaciones de sus mismos socios y que la coloca como una de las Uniones financieramente sanas dentro de este sector tan golpeado.

Finalmente podemos concluir que las Uniones de Crédito son organizaciones que son una buena opción de financiamiento, ya que pueden atender a un grupo de socios más reducido, conocen perfectamente las necesidades de cada uno de ellos por lo que pueden proporcionar esquemas "hechos a su medida" y con atención más personalizada. Además cuando cuentan con una estructura financiera sana, son entes que participan activamente dentro del Sistema Financiero Mexicano, que pueden ser capaces de apoyar al sector productivo al servir como intermediario y canalizar los flujos de ahorro de los sectores superavitarios a las necesidades de inversión de los sectores deficitarios, buscando así el proceso de desarrollo económico. Lo anterior, aunado al alto grado de ética que debe de tener todo funcionario en el ejercicio de sus funciones y comprometido con la propia Organización, nos señala el marco dentro del cual, puede estructurarse la Unión de Crédito y contribuir de manera exitosa, al proporcionar a los socios algunos de los beneficios que ya han sido mencionados.

**BIBLIOGRAFIA**

ASOCIACION DE BANQUEROS EN MEXICO, A.C. Anuario Financiero de la Banca en México. Ejercicio 1995. Volumen LVI. México 1996

BORJA MARTINEZ, Francisco. El nuevo Sistema Financiero Mexicano. México. Fondo de Cultura Económica. 1991.

COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS. Las Uniones de Crédito como instrumentos del desarrollo económico. 1980.

EL MERCADO DE VALORES. Uniones de Crédito. Nacional Financiera. México. 1995.

GARRIDO, Celso. Ahorro y Sistema Financiero en México: diagnóstico de la problemática actual. Grijalbo. México. 1996.

LARA RUIZ, Soledad. La Unión de Crédito en el Sistema Financiero Mexicano. 1984

LEY DE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES. México. 1996.

**LEY DEL BANCO DE MEXICO**

MANSELL CARSTENS, Catherine. Las finanzas populares en México: el redescubrimiento de un Sistema Financiero olvidado. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos. México. 1995.

NACIONAL FINANCIERA. Uniones de Crédito. 1991

NACIONAL FINANCIERA. Intermediarios Financieros no Bancarios. Uniones de Crédito. 1995.

ONTIVEROS, Emilio. Introducción al Sistema Financiero Español : análisis económico y tendencias. Civitas. Madrid. 1994.

QUINTERO GARCIA, Hilario. Unión de Crédito. Lo que conviene saber. Quing. México. 1991

RAZO GUEVARA, Miguel Fernando. Las Uniones de Crédito, su función dentro del Sistema Financiero Mexicano. 1995.

RODRIGUEZ RUIZ, Héctor. Planeación Financiera de las Uniones de Crédito. 1982

SANCHEZ GOMEZ, Sergio. La modernización del Sistema Financiero. México 1991

SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL. ¿Qué es y cómo funcionan las Uniones de Crédito ?. México. 1993.

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO. Estudio sobre las Uniones de Crédito en México. Balances y perspectivas. México. 1994.

SEUD, Alexis. Contribución del Sistema Financiero al desarrollo integral de México en la nueva era : análisis de propuestas. México. 1994.

SIMPSON, Seud. Las Uniones de Crédito y su importancia como intermediario financiero para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa. 1994.

SOLIS, Leopoldo. Evolución del Sistema Financiero Mexicano hacia los umbrales del siglo XXI. Siglo Veintiuno editores. México. 1997.

VILLEGAS H., Eduardo. El nuevo Sistema

<http://www.cbm.org.mx>

<http://www.azc.uam.mx>

<http://www.apolo.lcc.uam.mx>

<http://www.nafin.gob.mx>

<http://www.infosel.com.mx>

<http://aguila.el-universal.com.mx> 24-sep-97

<http://www.info.juridicas.unam.mx>

<http://www.laneta.apc.org.amucss.mx>

<http://www.excelsior.com.mx> 7-oct-97

<http://www.condor.dgsca.unam.mx>

<http://www.dgcnesyp.inegi.gob.mx>

<http://shcp.gob.mx>