

5.1 BANCOMER: ANTES DEL PROCESO DE FUSIÓN**NOTA ACLARATORIA:**

Cada nota informativa tiene por título la fecha en fue publicada, la mayoría se rescataron del diario Reforma, excepto las que indican la fuente en las notas al pie de la página.

**5.1.1 ANÁLISIS DE NOTAS PERIODÍSTICAS PUBLICADAS
(SEGUNDO SEMESTRE DE 1999)**

Septiembre de 1999, es una fortuna que a la fecha que aquí se menciona, podamos contar con la opinión de dos hombres que en tiempos pasados, dieron vida a dos importantes instituciones bancarias, se trata de Daniel Aboumrad; quien fuera propietario del ya desaparecido Banco Aboumrad, y Manuel Espinosa Yglesias, ex propietario de Bancomer. A continuación, la opinión de ambos ex banqueros sobre la problemática que vive el sector bancario mexicano.

Daniel Aboumrad

“Son ya 20 años de deterioro de la banca, que no podemos resolver en un día, ni en un año, ni sacando dinero de la bolsa para tratar de resolverlos”¹.

Manuel Espinosa Yglesias

“La estatización de la banca mexicana resume los vicios de la administración que presidió José López Portillo. Aunque en su origen sólo fuera un desesperado y final intento por salvar su imagen, todavía hoy estamos pagando las consecuencias”².

Esas son las opiniones de dos hombres afectados por una economía descuidada que particularmente afectó el trabajo de toda su vida, destruyendo sus ideales en un instante.

¹ PERIÓDICO: Reforma, SECCIÓN: Negocios, viernes 3/septiembre/1999, p. 7 A.

² Manuel Espinosa Yglesias. ,BANCOMER, Logro y Destrucción de un Ideal, México, PLANETA, 2000, P. 143.

Después de la nacionalización de la banca mexicana en 1982, los problemas que esas instituciones adquirieron fueron muy difíciles de resolver. El gobierno fue incapaz de mantener una buena administración de la banca en todos sentidos, es así que entre 1991 y 1992 la banca mexicana vuelve a ser noticia al darse a conocer su reprivatización, en el caso de Bancomer, ésta institución fue adquirida por la empresa financiera Valores de Monterrey, S. A. (VAMSA), nombrando a Eugenio Garza Lagüera como Presidente y a Ricardo Guajardo Touché como el Director General³.

Bancomer creó diversas estrategias de trabajo, siempre pensando en algo innovador que lo mantuviera como a uno de los bancos más importantes del país, pero como ya se ha mencionado, difícilmente pudo mantenerse. Los diversos problemas económicos que se han presentado en México, entre otros, provocaron que el sector bancario sufriera daños que no se han podido solucionar, en realidad la mayoría de los daños no tuvieron solución, el resultado fue que muchos bancos fueron absorbidos por otros más grandes, es así que las décadas de los años 80's y 90's destacan por una gran activación de fusiones bancarias, Bancomer no desapareció, pero obtuvo problemas que con dificultades ha podido resolver.

Los siguientes párrafos; son una síntesis del análisis que se ha realizado a las notas periodísticas publicadas principalmente en el periódico Reforma, entre otros, sobre las actividades que ha desarrollado Bancomer, el período seleccionado para el mismo, comienza en el segundo semestre de 1999, ya que es en esas fechas cuando se comienzan a publicar diversas notas sobre la institución, que nos permiten tener una clara idea de los problemas que en algún momento no querían dar a conocer abiertamente al público. Aunado a ello también se publicaban actividades varias que de alguna manera servían para ocultar una parte de esa realidad problemática que vivía la institución y que finalmente la llevo a tomar una decisión que a todos sorprendió.

3 de septiembre de 1999

Ricardo Guajardo Touché, director del Grupo Financiero Bancomer, anunciaba que pondrían a la venta el 51 por ciento de la participación que tenían en la Aseguradora Monterrey AETNA, que en ese momento contaba con mil millones de dólares en activos y primas por 500 millones de dólares más, indicó que la cantidad que se obtuviera de la venta de la aseguradora, sería invertida como parte del capital que requería Bancomer. También agregó que respecto a las sugerencias que últimamente se escuchaban sobre la fusión de Banamex con Bancomer, (como una opción para conservar un banco puramente mexicano, además de poder saldar las deudas pendientes de ambas instituciones) aseguró que al menos en los próximos años no veía posibilidades de fusión con Banamex

³ Ver el capítulo 3, Antecedentes Históricos Relevantes, Año 1991.

y confiaba en que la banca mexicana estaría consolidada a más tardar en un par de años.

14 de septiembre de 1999

Ricardo Guajardo Touché anunciaba que Bancomer requería de mil millones de dólares para resolver el problema de capitalización. Indicó que se habían absorbido pérdidas por 5 mil millones de dólares desde la crisis de 1994, y el capital que se requiere para salvar la institución representa de alguna manera el 20 por ciento de lo que ya se había hecho – unos mil millones de dólares- indicando que ya faltaba menos. También se estimaba ampliar la participación del 16 por ciento de Banck of Montreal.

Esperan que con la venta de la participación de la aseguradora Monterrey – Aetna y de los activos no estratégicos, así como de la generación interna de recursos, sirvan para la capitalización de Bancomer. También indicó que la fusión entre Banamex y Bancomer era deseable pero no factible, mientras en las próximas semanas se anunciaría la conclusión de la fusión del Grupo Financiero Bancomer con Promex ya que “todo estaba en orden con las autoridades”.

15 de septiembre de 1999

Ricardo Guajardo Touché; director General del Grupo Financiero Bancomer, James McCabe; director general del Bank of America y Carlos Garín; director ejecutivo para México y América Latina del Banck of Montreal, anunciaron y firmaron la renovación del Programa de Papel Comercial de Bancomer por 500 millones de dólares, el más importante para un banco latinoamericano.

27 de septiembre de 1999.

A unos días de terminar el programa de apoyo a deudores hipotecarios conocido como “Punto Final”, Daniel Leal Díaz Conti; director de Solución Especial Hipotecaria, dijo que Bancomer obtuvo un avance del 85 por ciento y espera que se aclare en la próxima semana y se realicen dos mil operaciones de las casi cuatro mil que faltan, el portafolio que tiene “Punto Final Hipotecario”, es el de créditos a la vivienda media residencial que fueron firmados antes del mes de abril de 1996, y no se incluyen créditos firmados posteriormente, ni de las personas que firmaron dos créditos.

14 de octubre de 1999

Banamex, Bancomer y Bital compran franquicia para México de tecnología Mondes en tarjetas, se trata de una tarjeta multiusos denominada “MULTOS” que significa ‘Multi Operation System’, su operación se realiza en varios países y el dueño es una compañía llamada Mondex. En conjunto los tres bancos representan

el 87 por ciento de las transacciones de crédito al consumo que se realiza en el país, desde 1998 las tres instituciones se unificaron para realizar este tipo de operaciones.

28 de octubre de 1999

El Grupo Financiero Bancomer, al tercer trimestre del año (1999) reportó los siguientes datos:

- Utilidad Neta de 471 millones de pesos.
- Ganancias acumuladas por 490 millones de pesos.
- Afore Bancomer obtuvo el liderazgo en el mercado con 23 por ciento de activos en administración y utilidades netas acumuladas de 424 millones de pesos.
- Ingresos financieros netos de 3 mil 713 millones de pesos, y 12 mil 160 millones acumulados.
- El margen financiero fue de 6.6 por ciento y 6.9 por ciento en forma acumulada.
- Los ingresos por comisiones aumentaron 16 por ciento, sumando 468 millones de pesos.
- Los gastos de operación bajaron 6 por ciento real anual, 11 por ciento menos que los del año pasado.
- El índice de eficiencia mejoró al llegar al 60 por ciento.
- En reservas se crearon mil 151 millones de pesos.
- La cartera vencida aumentó 10 puntos porcentuales para alcanzar 68 por ciento
- Por primera vez el portafolio de crédito creció 2 por ciento (sin contar FOBAPROA).
- En cartera vencida y en parte por Punto Final, se informó una reducción del 18 por ciento en el trimestre, con 33 por ciento en hipotecaria y 9 por ciento en cartera comercial⁴.

⁴ PERIÓDICO: El Financiero, SECC: Finanzas, jueves 28/octubre/1999, p. 10

29 de octubre de 1999.

La presidencia del Grupo Financiero Bancomer (GFB) aprobó una nueva estructura de organización, quedando de la siguiente manera:⁵.

NUEVA ESTRUCTURA DE BANCOMER	
ACTUAL	NUEVA
Juan Carlos Braniff <i>Vicepresidente del Consejo de Admón.</i>	Además de sus actividades, asume nuevas responsabilidades: las unidades dedicadas a la recuperación y venta de activos improductivos. Será apoyado por Héctor Rangel.
Ricardo Guajardo Touché <i>Director General de GFB.</i>	Presidente de GFB.
Javier Fernández <i>Director General adjunto de Finanzas y Planeación.</i>	Ocupará el cargo de la Dirección General del GFB.
Mario Laborín <i>Director General adjunto de Banca Especializada.</i>	Estará a cargo de la Dirección General de Bancomer.
También dirigirá el proyecto estratégico 2002 de Bancomer.	Será apoyado por: Guillermo Chávez en banca de negocios. Víctor Borrás en banca comercial. Jorge Laborín en infraestructura corporativa.

⁵ PERIÓDICO: Reforma, SECC. Negocios, viernes 29/octubre/1999, 4 A

CAPÍTULO 5**LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

9 de noviembre de 1999.

Mario Laborín, director general de Bancomer, anunció que le interesa adquirir Banca Serfin, de realizarse la fusión, sería el banco más grande del país observe el cuadro llamado BANCOMER + SERFIN.

BANCOMER + SERFIN			
Cifras a septiembre de 1999	BANCOMER	SERFIN	SUMA
(En millones de pesos)			
ACTIVO	248,998	175,709	424,707
Cartera de crédito	177,915	143,020	320,935
Vigente	158,658	133,450	292,108
Vencida	19,256	9,571	28,827
CAPTACIÓN PLAZO/*	178,711	133,309	312,020
Interbancaria	33,879	25,273	59,152
Capital Contable	23,234	9,268	32,502
Cifras a junio de 1999/**			
(En unidades)			
Sucursales	1,356	560	1,916
Personal	24,950	12,206	37,156
CUENTAS			
Total	3,168,194	2,720,154	5,888,348
Cheques	995,461	1,470,035	2,465,496
Ahorro	1,077,350	712,338	1,789,688
Inversiones a plazo	1,095,383	537,781	1,633,164

Cuadro rescatado del diario Reforma (9/noviembre/1999)

En otra nota informativa, el Instituto de Protección al Ahorro Bancario (IPAB) anunciaba que en cualquier momento se podría realizar la fusión de Bancomer con Banca Promex, con todo lo que ello ha implicado para llegar a buen fin.

CONCLUSIONES

Hasta aquí las notas correspondientes a Bancomer durante el segundo semestre de 1999. Nuevamente aparecen notas sobre la nacionalización de la banca, tema que ya ha sido analizado en las conclusiones del capítulo 3. Sólo se puede agregar que la nacionalización de la banca, es un caso polémico y que difícilmente se puede omitir en cualquier tema que se relacione con el sector bancario.

Lo interesante en el presente tema, son las notas periodísticas cuyos mensajes tratan las actividades de bancomer, actividades que comparten con empresarios de otras instituciones. Resulta interesante porque Bancomer tenía graves problemas de capitalización que no se daban a conocer abiertamente al público, lo que me lleva a pensar que la discreción, fue la estrategia que la institución utilizó para no alarmar a sus clientes, aunque también la pudo haber utilizado para guardar todo tipo de información para sí misma. El caso es que los problemas que mantenía en su haber, no les impidieron continuar con sus proyectos, en los que se incluyen trabajos asociados con otras empresas.

Una de las notas informativas más interesantes, es la que corresponde al interés de Bancomer por adquirir banca Serfin, se puede indicar que dicha situación no es factible. Parte de los problemas de ambas instituciones, se pueden observar en el segundo tema del capítulo 3, cuya fecha de publicación corresponde al día 14 de junio de 1999 y del que se extraen algunos datos que en el siguiente párrafo se mencionan.

Tanto Bancomer como banca Serfin, tienen graves problemas de capitalización. Además de los datos que se muestran en éste capítulo, en el cuadro titulado Bancomer + Serfin, hay que tomar en cuenta que Serfin costó la cantidad de 911.2 millones de dólares (1992) y se está vendiendo en 220.3 mdd (1999), el valor de la institución se redujo considerablemente. También ambas instituciones tienen una necesidad de recursos bastante considerable, Serfin por 3 mil 74 mdd y Bancomer por 3 mil 180 mdd, por lo tanto no es conveniente la integración de ambos bancos.

Resulta ilógica la decisión de Bancomer por adquirir Serfin. Se supone que si se fusionó con banca Promex y está vendiendo su participación en Seguros Monterrey, es justamente por los problemas que su descapitalización le ha generado, por lo tanto, no es conveniente una empresa como la que ambas instituciones pudieran formar. Menos podría pensarse en crear una gran institución bancaria con Serfin cuando Bancomer está obteniendo resultados favorables.

En otra nota, que considero importante mencionar, se indican situaciones que no parecen muy convincentes, por ejemplo, Jasón Mollin; analista de banca para América Latina de la empresa Dresder Klinworth Benson Research (DKBR), indicó que confiaba en que las autoridades financieras dieran un tiempo para que Bancomer pudiera responder a los requisitos de capitalización. Agregó que no creía que la institución estuviera en peligro ya que se contaba con accionistas extranjeros, propiamente con Bank of Montreal⁶.

En cuanto al análisis de Jasón Mollin, no comparto totalmente su opinión. Estoy de acuerdo en que quizá las autoridades deberían dar un plazo considerable para que Bancomer y otras instituciones bancarias, pudieran resolver el problema de capitalización, ya que dicho problema no surgió en un día, ni en un mes, sino que han sido años de malos manejos, los que provocaron que las instituciones bancarias terminaran con graves problemas, que no son tan fáciles de resolver.

En lo que no estoy de acuerdo, es en creer que la institución no está en peligro, sólo porque cuenta con la participación de extranjeros (Bank of Montreal). Si así fuera, Bancomer no buscaría fusionarse con Promex, tampoco tendría que vender parte de sus acciones de Seguros Monterrey – Aetna y quizá no intentaría ampliar la participación de Bank of Montreal. Tampoco me convencería el saber que buscan ser el banco número uno del país, por el hecho de que la institución ya tiene un lugar muy respetable en el sistema bancario mexicano e incluso internacional, y cada día que pasa busca tener una mayor presencia, de ahí su participación activa en sociedad con otras instituciones. El hecho real al buscar el apoyo de extranjeros, es sin duda, que la banca mexicana tiene graves problemas.

Respecto a la posible fusión de Banamex – Bancomer, al igual que la mayoría de las personas, desearía que fuera posible, pero pensándolo bien, no sería factible, ya que dos instituciones tan grandes como esas, con graves problemas de capitalización, al aumentar sus activos también se aumentan sus pasivos y no sólo eso. También provocarían un considerable número de desempleados, se calcula que alrededor 20 000⁷ personas, además de otras situaciones que describe la empresa Bear Stear y que se mencionan como ventajas y desventajas de la fusión Banamex – Bancomer en el tema que corresponde al capítulo 3 <Opiniones y Sugerencias de los Especialistas Sobre la Situación Bancaria Mexicana>, con fecha 3 de noviembre de 1999.

⁶ PERIODICO: Reforma, SECC: Negocios, viernes 3/septiembre/1999, p. 7 A

⁷ REVISTA: Expansión, BBVA o Banamex, año XXXI, Núm.792, 07/junio/2000, pp.35

5.2 BANCOMER: ANTES Y DURANTE EL PROCESO DE FUSIÓN**NOTA ACLARATORIA:**

Cada nota informativa tiene por título la fecha en fue publicada, la mayoría se rescataron del diario Reforma, excepto las que indican la fuente en las notas al pie de la página.

**5.2.1 ANÁLISIS DE NOTAS PERIODÍSTICAS PUBLICADAS
(PERIODO: ENERO A DICIEMBRE DEL 2000)**

31 de enero de 2000

Bancomer y el Tecnológico de Monterrey Campus Estado de México, dieron a conocer “El Monedero Electrónico en Credencial Inteligente”, que servirá para almacenar valores monetarios protegidos, utilizados como reemplazo de moneda fraccionaria para el pago de fotocopias, libros, etc.

Bancomer inicio el año realizando sus labores normalmente, logró concluir su compromiso con el Tecnológico de Monterrey Campus Estado de México, aquí es lógico pensar que si los resultados que se obtengan del “Monedero Inteligente” son favorables, quizá el proyecto se extienda a otras instituciones, así que no nos debe sorprender en el futuro la noticia de ampliación y expansión de la puesta en marcha de la nueva tarjeta “inteligente”.

21 de febrero de 2000

Guillermo Acedo, director adjunto de desarrollo de negocios del Grupo Financiero Bancomer, anunció la renovación del portal de Internet de la institución.

Para el mes de febrero, la institución anuncio la renovación al portal de Bancomer en Internet, no es erróneo iniciar un nuevo milenio realizando cambios en las herramientas tecnológicas, pero hubiera sido mucho mejor iniciar el nuevo año con la inauguración del nuevo portal, debemos tener presente que la tecnología no debe mirarse como a un bien novedoso, sino como a un bien muy necesario, recordemos que vivimos en un mundo globalizado en donde la

tecnología resulta una de las herramientas de primer orden y quien carezca de las mismas, no tiene posibilidades de lograr el éxito.

Según la correduría Merrill Lynch, Bancomer se ha iniciado en la renovación de su portal de Internet, ya que una transacción en una sucursal bancaria cuesta en promedio 1.07 dólares, en el Internet cuesta 10 centavos.

Según algunas empresas de consultoría, realizar transacciones por Internet representa un costo del 1% de lo que cuesta realizarlas en las sucursales⁸, tampoco resulta muy exitoso el uso del Internet, no es como se esperaba, pero no hay que descuidarlo, la competencia bancaria en transacciones y uso de medios electrónicos es bastante reñida.

Es notoria la intención de Bancomer por mejorar sus servicios en medios como Internet, ya que los proyectos de diversos grupos financiero han destacado últimamente en dicho medio, justamente entre los principales grupos se encuentra Bancomer. La institución se ha propuesto en el futuro ofrecer toda la gama de servicios financieros y de inversión, incluyendo otro tipo de información como: noticias, promocionales, servicios informativos, etcétera, < on line >, pero después de conocer la noticia correspondiente al día 3 de marzo del 2000 (siguiente nota párrafo inferior), todo parece indicar que el portal tendrá que esperar su turno en los objetivos de la institución, pero es seguro que será a corto plazo, ya que para el sector bancario los portales en Internet son una prioridad en todos sentidos.

3 de marzo de 2000

El día 2 de marzo fue inaugurada la 63 Convención Bancaria por el entonces presidente de México; Ernesto Zedillo. La sorpresa en el evento la dio José Madariaga Lomelín, presidente del Consejo de Administración del Banco Bilbao Vizcaya al dar –en mi opinión– el primer anuncio formal a cerca de su intención por tomar el control del Grupo Financiero Bancomer (GFB). Por su parte Ricardo Guajardo Touché; presidente del Consejo de Administración de GFB, anunció que ambas instituciones ya estaban en pláticas para analizar la posibilidad de fusionar a ambas instituciones.

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) a través de su presidente; Eduardo Fernández, informó al respecto que antes de continuar con las pláticas, ambas instituciones (BBV y BANCOMER) debían dar a conocer la noticia sobre sus entrevistas a las autoridades y al mercado en general.

De realizarse la fusión, Bancomer, el segundo banco más grande del país, pasaría a ser el primero, observe el siguiente cuadro titulado Estructura-Grandes Bancos.

⁸ REVISTA: Dinero, Time Inc., p. 80.

ESTRUCTURA - GRANDES BANCOS				
INSTITUCIÓN	ACTIVOS	SUCURSALES	PERSONAL	TARJETAS DE CRÉDITO
BANCOMER + BBV	343,186.8	28.24%	27.11%	36.09%
BANAMEX	277,272.1	18.60%	25.57%	44.21%
SERFIN	180,644.9	8.32%	9.65%	1.40%
BITAL	125,638.6	22.19%	14.97%	3.97%
OTROS	-----	22.64%	22.70%	14.32%

Activos en millones de pesos.

Cifras a septiembre 1999, excepto activos que son a diciembre.

FUENTE: Departamento de análisis del periódico Reforma con datos de la CNBV.

Cuadro rescatado del diario Reforma.

La propuesta de BBV a Bancomer fue una sorpresa no sólo para el sector bancario, sino para toda la población, ya que las sugerencias a cerca de la fusión entre Banamex y Bancomer eran en apariencia lo que más se acercaba a la creación del banco más grande del país, mientras eso sucedía, de mera muy discreta BBV iniciaba pláticas con Bancomer respecto a su posible fusión. Es claro que las tres instituciones no daban posibilidades de realizar algún tipo de unión, no por lo menos en los próximos dos años, ya que las tres se justificaban con resolver otras actividades que para cada una resultaban prioritarias. Para ellas había un banco que además era de interés común, se trataba de la adquisición de Banca Serfin, ya que como era sabido para el caso de Banamex, la prioridad en su agenda de trabajo era adquirir Serfin (vea la nota del día 24 de febrero del 2000), para el caso de BBV y Bancomer ya no sólo era adquirir Serfin, sino que también podía ser la unión de ambas (BBV – Bancomer), tal y como lo expresó José Madariaga; Presidente del Consejo de BBV al indicar que si la unión no era con una (Serfin), era con la otra (Bancomer).

7 marzo de 2000

Las opiniones sobre la propuesta de BBV a Bancomer no se hicieron esperar y continuando con el análisis una de las primeras empresas que realizaron estimaciones al respecto fue la correduría Merrill Lynch, a través de sus investigadores y analistas de banca, y al respecto encontraron que:

Primero: Se dijo que las pláticas entre BBV y Bancomer ya estaban bastante avanzadas.

Segundo: De realizarse la unión entre las instituciones, Bancomer será beneficiada en el largo plazo.

Tercero: La fusión podría generar la disolución de accionistas del GFB, dependiendo de la estructura que se forme en la transacción.

Todo lo anterior entre otras cosas, se investigó por los analistas de Merrill Lynch, directamente en BBV en España.

Recordemos que Bancomer se limitaba a indicar a los medios de comunicación que no tenía planes de fusión debido a las prioridades de capitalización en su haber, y BBV indicaba que en México se requería de una cultura bancaria, nadie imaginábamos que ambas instituciones, habían iniciado conversaciones para realizar una posible fusión. Después de lo expuesto por José Madariaga y confirmado por los analistas de Merrill Lynch, las instituciones (BBV y Bancomer) ya tenían planes de realizar un proyecto que efectivamente a largo plazo conviene a Bancomer y todo se realizó de manera muy discreta, pero pasemos a la siguiente nota que fuera publicada en la primera plana de los diarios de mayor circulación en nuestro país.

10 de marzo de 2000

En algunos periódicos de mayor circulación en nuestro país, la propuesta de fusión de BBV-Probursa con Bancomer es noticia de primera plana, así que para quienes no se habían enterado, la noticia fue una verdadera sorpresa, ahora sí Bancomer era motivo de preocupación para quienes en algún momento habían pensado que esa institución sólo se dedicaba a adquirir o a asociarse con otras empresas, claro que se descartaba la idea de que siendo una de las instituciones bancarias más importantes de México no tendría planes de fusión, y mucho menos con una institución extranjera.

Las notas indican que el día 9 de marzo, ambas instituciones anunciaron su acuerdo de fusión firmando una carta de intención. Indicando que el proceso de integración deberá concluir antes de finalizar el segundo trimestre del año, dando como resultado al grupo financiero más grande de México que se denominará Grupo Financiero BBV-Bancomer, observe el cuadro titulado MEGABANCO.

CAPÍTULO 5**LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

M E G A B A N C O			
INSTITUCIÓN	ACTIVOS*	CAPTACIÓN*	CUENTAS**
BBV-Bancomer	343.2	306.7	4,775.4
BANAMEX	227.3	222.3	5,002.5
SERFIN	180.6	114.0	3,913.7

*Miles de millones de pesos.

** Miles de cuentas.

FUENTE: Departamento de Análisis de Reforma con datos de la CNBV.
Cuadro rescatado del diario Reforma.

La estructura principal quedaría de la siguiente forma:

Vitalino Nafria Aznar
Director General

Ricardo Guajardo Touché
Presidente de Consejo de Admón.

José Madariaga Lomelín
Vicepresidente

Desde luego que no podía faltar la opinión de especialistas, en esta ocasión las empresas analistas de banca Duff and Phelps de México, Standard & Poor's y Dresdner Kleinwort Benson Research, calificaron como positiva la fusión, las tres empresas a través de sus especialistas afirmaron que con esa unión terminarían los problemas de capitalización de Bancomer cubriéndose el 100 por ciento de su cartera vencida, así como las provisiones que debe hacer al Fobaproa, entre otras. Opiniones en las que la mayoría de personas estamos de acuerdo, ya que conociendo la fortaleza de la cual goza BBV, no hay duda de que servirá a Bancomer en la solución de sus problemas.

Instituciones como Banamex y Santander Mexicano también aportaron opiniones, ambas indicaron que de realizarse la fusión entre BBV y Bancomer, ésta no afecta a sus estrategias de trabajo. Banamex indicó que confía en que seguirá siendo un banco muy fuerte y por ello no cambiarán su estrategia de trabajo. Santander Mexicano a semejanza de Banamex, indica que no será afectada su estrategia de trabajo y se siente apoyado por el grupo que forma junto con los países de Chile, Argentina, Brasil y México, mejor conocido como Santander Central Hispano para América Latina.

La fusión BBV y Bancomer definitivamente será un motivo de presión para algunos pequeños bancos, éstos últimos tendrán que trabajar al máximo para no quedar rezagados en un mundo de actividades como en el que vivimos actualmente. También es importante mencionar que aun y cuando instituciones como Banamex indican que no cambiará su estrategia de trabajo, la verdad pienso que sí van a hacer algo que les permita seguir siendo el banco número uno de México, no es tan fácil aceptar que hay otro banco más grande y quizá sea mucho más competitivo. Además todos sabemos que a lo largo de la historia bancaria mexicana, Banamex y Bancomer siempre han sido competitivos en sus actividades, así que lo lógico es pensar que Banamex no se quedará con los brazos cruzados observando cómo es desplazado de un lugar en el que ha permanecido durante mucho tiempo.

Sabemos que la creación de un megabanco sería una buena opción para que se fortalezca el sistema bancario mexicano y después de conocer la propuesta de BBV, se ha pensado en las posibles instituciones que podrían dar vida a un banco de grandes dimensiones, entre las posibles fusiones para crear ese gran banco, se encuentran los siguientes bancos (considerando sus activos hasta diciembre de 1999, en miles de pesos). Observe el cuadro llamado <Posibles Megabancos> en la página siguiente:

POSIBLES MEGABANCOS				
INSTITUCIÓN / ACTIVOS	+	INSTITUCIÓN / ACTIVOS	=	TOTAL
BBV 82,529	+	Bancomer 260,657	=	BBV-Bancomer 343,186
<hr style="border-top: 1px dashed black;"/>				
	+	Banamex 277,272	=	Serfin-Banamex 457,917
Serfin 180,645	+	Santander 70,368	=	Serfin-Santander 251,013
	+	Citibank 70,184	=	Serfin-Citibank 250,829
<hr style="border-top: 1px dashed black;"/>				
	+	Banamex 277,272	=	Bancrecer-Banamex 417,057
Bancrecer 139,785	+	Santander 70,368	=	Bancrecer-Santander 210,153
	+	Banorte 60,825	=	Bancrecer-Banorte 200,610

(Activos a diciembre de 1999, millones de pesos).

FUENTE: Departamento de análisis de Reforma con datos de los bancos.

Cuadro rescatado del diario Reforma.

13 de marzo de 2000

En una entrevista que realizaron colaboradores del periódico El Financiero a Ricardo Guajardo Touché, Presidente del Grupo Financiero Bancomer, se mencionan una diversidad de situaciones entre las que se rescatan algunas de las más importantes, entre ellas los objetivos y las alternativas para concluir el

saneamiento del balance, todas relacionadas con la posible fusión⁹ con el banco BBV.

OBJETIVOS

- Constituirse como el primer grupo financiero mexicano con capacidad de distribución global.
- Aumentar la penetración financiera.
- Ser el primer banco en el pago de dividendos a los accionistas.

ALTERNATIVAS PARA CONCLUIR EL SANEAMIENTO DEL BALANCE

- Mantener el ritmo de capitalización y fortalecimiento solos, levantando recursos de los mercados.
- En la fusión de Serfin se concluyó que “no era precisamente la mejor opción”, dada la complejidad que la integración supondría, al estar todo duplicado.
- Asociarse en un proyecto global, que tuviera un efecto positivo en el precio de las acciones para el desarrollo de los nuevos canales de distribución, y sobre todo, que otorgue valor agregado a los clientes.

Guajardo Touché, agregó que la integración con Promex se realizó con facilidad, en el caso de Serfin no hubiera sido tan sencillo y además se busca algo mucho más grande de lo que hubieran podido hacer con esa institución, ahora con BBV tienen una opción para ir más lejos en sus planes. Se busca sanear el balance de Bancomer más que capitalizarlo porque con lo que hasta la fecha se tiene sólo se puede cubrir hasta el año 2003, se han generado aproximadamente 750 mil millones de dólares por año y un poco más en algunas ocasiones y llevan más de 5 mil millones de dólares en los que se incluyen castigos.

El hecho de que Guajardo Touché y su equipo decidieran aceptar el inicio de propuestas para llegar a un acuerdo con BBV, es una manera de aceptar lo que él mismo comentó: “La globalización, obliga a ser prácticos”, y es que hoy día el mundo vive un periodo de transición que en verdad obliga a una gran cantidad de empresas a superarse, y sólo pueden lograrlo siendo tan

⁹ PERIÓDICO: El Financiero, 13/marzo/2000, Encabezado primera plana y SECC: Finanzas, p. 6 y 7.

competitivas como sus oponentes. Piense por un momento que cualquier negocio que se establezca, si lo hace en mínimas condiciones, sin aplicarse en los avances tecnológicos, en las facilidades administrativas y legales que otros negocios similares sí le proporcionen a sus clientes, simple y sencillamente no será un negocio rentable. Esa situación se pone de ejemplo en los comerciales televisivos, curiosamente dichos anuncios son de instituciones bancarias.

Desde luego que lo anterior puede suceder a cualquier pequeña, mediana y gran empresa, y si a todo lo anterior se suman los problemas que se adquieren por causas diversas a través del tiempo y no son resueltos, la situación se vuelve más que crítica, Lamentablemente ese es el caso de las instituciones bancarias mexicanas, cuyas crisis se deben a años de malos manejos en las distintas administraciones que han gobernado en México.

En el caso de que las autoridades financieras y las de supervisión y competencia autoricen la fusión de BBV y Bancomer, ambas instituciones tendrán que reunir a sus accionistas para ajustarse al nuevo sistema. El Bank of Montreal tiene derecho al 20 por ciento del voto que se emitirá para la posible fusión, esto debido a que la institución detenta el 16 por ciento en la tenencia de Bancomer, misma que se modificará al 12 por ciento de continuar con la institución una vez realizada la fusión¹⁰.

Bancomer debe continuar con su relación estratégica con el Bank of Montreal, esto le sería de beneficio a ambas instituciones ya que como se ha mencionado a lo largo del trabajo, la globalización así lo exige, y las relaciones representan una de las herramientas más importantes para ajustarse a un mundo en constante cambio.

14 de marzo de 2000

Ahora resulta que analistas de las empresas Merrill Lynch y Standard & Poor's no visualizan positiva la fusión de BBV con Bancomer. En un principio (durante el anuncio de la posible fusión) las mismas empresas auguraban buenos resultados y de pronto todo cambio. Resulta que los especialistas auguran buenos resultados en la capitalización y recuperación de los bancos a largo plazo, en lo que seguramente la mayoría estamos de acuerdo, lo mismo que en los problemas que se avecinan en el corto plazo y eso si que es seguro, ya que todo cambio requiere de tiempo para adaptarse a su nuevo sistema. El periódico Reforma realizó los cálculos al respecto de lo afirmado por Merrill Lynch y Standard & Poor's, observe el siguiente cuadro llamado <Banca Nacional y Extranjera>.

¹⁰ PERIÓDICO: El Financiero, SECC. Finanzas, martes 14/marzo/2000, p. 7

CAPÍTULO 5

**LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

	BANCA NACIONAL Y EXTRANJERA			
	BANCA NACIONAL*		BANCA EXTRANJERA	
	1995	1999	1995	1999
CAPITAL GANADO	90.3%	86.3%	9.7%	13.7%
ACTIVOS	80.0%	79.9%	20.0%	20.3%
NUM. DE CUENTAS	90.9%	88.3%	9.1%	11.7%

*Capital mayoritariamente nacional.
FUENTE: Departamento de análisis de Reforma con datos de los bancos.
Cuadro recuperado del diario Reforma.

No hay que olvidar que algunas instituciones cambiaron de gestión, entre ellas:

Confia	a	Citibank
Probursa	a	BBVA
Inverlat	a	Nova Scotia

También hay que recordar que hay algunas otras instituciones propuestas para adquirir o ser adquiridas:

Bancomer	a	BBV
Serfin	}	Santander
		Citibank
		HSBC
		Banamex

15 de marzo de 2000

Otra nota periodística, ahora corresponde a la empresa ING Barings LLC, a través del analista de banca, Paul Warne, indicó que hay ventajas de realizarse la fusión, también señala que BBV no está comprando la contabilidad (libros) de Bancomer, ni su capacidad de ganancias, BBV va por la participación de mercado mexicano.

Se repite la historia inicial, nuevamente los estudios de una empresa extranjera auguran como positiva la fusión, pero no todos opinan igual, hay personas que miran con otro punto de vista dicha fusión. La realidad es que las opiniones al respecto de Bancomer resultan ser más cambiantes que divididas.

20 de marzo de 2000

“Un conquistador en América Latina”, así se presenta una nota periodística en la que se afirma que después de haber adquirido BBV el 30% de participación por parte de Bancomer el pasado día 9 de marzo, la institución española se convierte en el banco número uno de Latinoamérica, la adquisición fue por 1.75 mil millones de dólares, con la que adquiere una participación del 9.1 por ciento de todos los depósitos.

Los ejecutivos de BBV se aplicaron en la búsqueda de nuevas estrategias, por un lado estaba Bancomer, proceso que ya casi estaba logrado, por otro lado se intentaba lograr la participación de BBV por Internet en Irlanda first-e Group PLC, por 675 millones en mini-sucursales y que son muy rentables y tienen en promedio 5.5 empleados. Se están aplicando en la renovación de sus sucursales en Latinoamérica reduciendo el número de empleados a 11 en donde normalmente son 17. Además cuentan con un banco electrónico en el Reino Unido y planean extender sus operaciones a España, Alemania, Brasil, Chile, México y Argentina, pretendiendo que los próximos sean Asia y estados Unidos.

Como puede apreciarse BBV es un banco que mira a futuro su participación frente a la competencia, es decir, se está preparando para la globalización, planes que cada día que pasa se van cumpliendo, por el momento y con toda razón BBV es la empresa conquistadora en el sistema bancario.

28 de marzo de 2000

Sin concluir su fusión con Promex y BBV, el segundo banco más importantes de México (Bancomer), pretende crear 180 nuevas sucursales en algunas ciudades de Estados Unidos, su objetivo, atender el mercado hispano estimado en 18 millones de personas, el proyecto según los cálculos, se cumplirá en dos años, así lo informó Mario Laborín, director general de Bancomer. También anuncio en el lanzamiento del nuevo portal de Internet¹¹ con el que se pretende beneficiar a medio millón de clientes (ver nota del día 30 de marzo del 2000). También y poco tiempo después anuncian y lanza al mercado la nueva tarjeta inteligente de despensa Gigante-Bancomer¹². Prácticamente el mes de abril del año 2000, no cuenta con noticias de mayor

¹¹ PERIODICO: El Financiero, SECC. Finanzas, martes 28/marzo/2000, p. 7

¹² PERIODICO: Reforma, SECC. Negocios, lunes 10/abril/2000, p. 15-A

interés, simplemente anuncios como los anteriores y algunos datos que se pueden consultar en el informe trimestral, casi todas las notas corresponden a opiniones, de éstas podemos resumir que cada especialista al igual que la mayoría ya descritos opinan a favor de la fusión, pero pasemos a una nota que verdaderamente causó polémica y que no se esperaba.

4 de mayo de 2000

La sorpresa inició el día 3 de mayo, cuando Banamex anunció su intención de fusionarse con Bancomer, para lograrlo duplicó la oferta que pretendía el banco español BBV que consistía en la cantidad de mil 200 millones de dólares. El objetivo de Banamex es crear un banco con capital mexicano, competitivo en un sistema financiero globalizado y crear el banco más grande de México y de América Latina.

Desde luego que los comentarios no se hicieron esperar ya que Bancomer emitió un comunicado indicando que se recibió una propuesta que no fue solicitada para fusionarse con Banamex. Mientras que BBV le recordaba a Bancomer que ya se tenía un compromiso para que se integre al banco español, además de recordarle que el acuerdo cuenta con firmas, pero veamos lo que ofrecen BBV y Banamex a Bancomer.

Banco Bilbao Vizcaya (BBV)

- Firma carta de intención.
- El 10 de marzo: ofreció capitalización por mil 200 millones de dólares.
- Capital fresco: aportación de 600 millones de dólares de capital de BBV-A a nuevo grupo BBVA-Bancomer, y suscripción de 600 millones de dólares de obligaciones convertibles en capital.
- Participación de BBVA en la propiedad del nuevo grupo: hasta el 40 por ciento.
- Gestión de la Instalación: la realizaría BBV-Probursa.
- Tamaño BBVA-Bancomer: activos por más de 34 mil millones de dólares y más de 6 millones de clientes.

BANAMEX

- Ofrecimiento de compra.
- El día 3 de mayo: ofrece capitalización por 2 mil 400 millones de dólares.
- Capital fresco: mil 400 millones de dólares mediante oferta de acciones, notas de capitalización y pago de Aegon.

CAPÍTULO 5

LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER: ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN, A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS

- Capital adicional: Venta de mil millones de dólares de activos redundantes y proyección de utilidad por 500 millones de dólares.
- Participación de Banacci en la propiedad del nuevo grupo: hasta el 65 por ciento.
- Gestión de la institución: participación de ambos grupos.
- Tamaño Banamex-Bancomer: activos por más de 60 mil millones de dólares y 10 millones de clientes.

El periódico Reforma indicó que si Banamex y Bancomer fueran una sola institución bancaria, quedarían de la siguiente manera¹³: (Observe el cuadro llamado Banamex –Bancomer)

BANAMEX - BANCOMER		
ACTIVOS	\$537.9	39.1%
SUCURSALES	2,615.0	37.9%
PERSONAL	55,800	48.5%
TARJETAS DE CRÉDITO	5.01 MILLONES	81.6%
CUENTAS	8.03 MILLONES	30.3%

FUENTE: Departamento de análisis de Reforma con información de la CNBV y bancos
Cuadro rescatado del diario Reforma.

Así que de ser aprobada la integración Banamex – Bancomer, el macrogrupo ocuparía el lugar número 18 entre sus similares en América del Norte, además de ser el líder financiero en América Latina y ocupar el lugar número 103 en el mundo¹⁴.

8 de mayo de 2000

Nuevamente las empresas extranjeras de análisis bancario emiten sus opiniones respecto a la propuesta de Banamex, los analistas de Wall Street ven una ventaja en la propuesta de ésta última institución que en la que hiciera BBV, en esta ocasión, el análisis fue realizado por las empresas Goldman Sachs e ING BARINGS.

¹³ PERIODICO: Reforma, jueves 4/mayo/2000, Primera plana.

¹⁴ PERIODICO: El Financiero, Primera plana y SECC. Finanzas, pág. 4-A, jueves4/mayo/2000.

Cabe mencionar que el día 9 de mayo también es anunciada otra noticia importante, Santander compra a Banca Serfin, una vez concluida la adquisición, la noticia deja de tener importancia para la mayoría de las personas, ahora su atención se centra en lo que indica será el nuevo destino de Bancomer ante la propuesta no solicitada de Banamex.

10 de mayo de 2000

Noticia de primera plana; Francisco González; copresidente del banco BBVA, “acusó ayer (9 de mayo) al grupo mexicano Banamex de apelar al sentido nacionalista en contra de las inversiones extranjeras, en la batalla por controlar Bancomer”.

Francisco González presentó en la ciudad de Bilbao una ampliación de capital del banco por 3 mil 100 millones de dólares que serán utilizados para la compra del 40 por ciento de Bancomer. También calificó de “puesta en escena” la oferta de capitalización que Banamex ofreció a Bancomer por la cantidad de 2 mil 400 millones de dólares.

Alfredo Harp Helú; presidente del Consejo de Administración del Grupo Financiero Banamex-Accival, indicaba que la inversión extranjera debe ser complemento de la nacional, afirmó que se busca reevaluar los activos materiales, personales y morales, descartó la posibilidad de que se pueda crear un monopolio, acepta la participación de los inversionistas extranjeros, pero únicamente en las áreas en donde son competitivos.

Todo parece indicar que es el comienzo de una batalla de dos grandes instituciones bancarias, es muy claro que en el caso de Banamex, si no se pudo realizar la adquisición de Serfin, ahora toca el turno de intentar adquirir Bancomer, para la mayoría de los mexicanos sería mucho mejor una banca de nacionales, pero no es buena idea en nacionales con grandes deudas. Ahora las autoridades bancarias tendrán que emitir su juicio ya que las ofertas son bastante complicadas de resolver.

Lo que fue definitivo, es que la decisión de Banamex provocó diversas reacciones. Una de ellas fue, que después de haber dado por concluido su interés por Banca Serfin, para algunas personas resultó muy sospechoso que sorpresivamente se hallan interesado por Bancomer, justificando la acción de Banamex como una situación en cierta forma ventajosa y egoísta.

Otra opinión al respecto fue que Banamex no actuó en forma provechosa para sí mismo, sino que pudo haber ocurrido que pensaron en que sería mucho mejor intentar conservar un banco con mayor participación e inversión nacional.

Son varias y muy cuestionables las opiniones que se emitieron respecto a la propuesta no solicitada de Banamex por adquirir Bancomer. Lo que sí es real, es que Banamex tomó una decisión muy apresurada, y es así, ya que si tomamos en cuenta la fecha de anuncio de BBV –el día 3 de marzo- a la fecha de anuncio de Banamex –el día 3 de mayo-, es un tiempo considerable. Opino al respecto que entre otras cosas, una que motivo a Banamex para dar a conocer su propuesta, fue el anuncio de BBV al adquirir el 30 por ciento de participación en Bancomer el pasado día 20 de marzo.

11 de mayo de 2000

El Grupo Financiero Bancomer aceptó analizar la oferta de Banamex y para lograrlo contrató a las empresas Credit Suisse First & Hamilton como asesor legal internacional, y a Ritch, Heather y Mueller como asesor legal en México.

La decisión de Bancomer sorprendió a los ejecutivos de BBV, aunque aceptaron que probablemente se tomó esa decisión debido a que la institución (Bancomer) no quiere tener problemas legales. Justamente así fue en buena parte, ya que Ricardo Guajardo Touché; presidente del Consejo de Administración de Bancomer afirmó que la institución estaba obligada a analizar las ofertas que se presenten. Hasta el momento los ejecutivos de Bancomer han decidido no tomar decisiones y mucho menos opinar respecto a los comentarios hechos por los ejecutivos de Banamex y BBV. Han decidido esperar los resultados de las empresas analistas contratadas, decisión muy acertada.

12 de mayo de 2000

Las notas periodísticas siguen anunciando sobre la problemática entre BBV y Banamex, pero se agrega algo mucho más interesante, se informó que Emilio Ybarra; presidente de BBV viajará a México para tener una entrevista con el presidente de México; Ernesto Zedillo, ello debido a que el ejecutivo español se enteró de que algunos analistas estadounidenses indicaron en sus trabajos que lo que motivó a Banamex a proponer su oferta, fue la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público. De esa manera se demuestra que no sólo hay un interés particular, sino que hay otras opiniones detrás de la que emiten los interesados principales, que en este caso es Banamex, situación que resulta preocupante para BBV.

16 de mayo de 2000

En la primera plana del periódico Reforma se confirma justo lo que se anunció en el párrafo anterior, Emilio Ybarra; presidente de BBV, se entrevistó con Ernesto Zedillo; presidente de México, quien garantiza imparcialidad a BBV. Por otro lado, Emilio Ybarra hizo una serie de comentarios que de una u otra manera

comprometían a Bancomer para cumplir a favor de la institución española, por ejemplo:

- Si no se cumple el acuerdo firmado entre BBVProbusa y GFB, se generará desconfianza hacia México, por no cumplir con el contrato.
- Ybarra indicó que confiaba en la palabra de don Eugenio Garza; presidente honorario de Bancomer y de todo el grupo que lo compone.
- También afirmó que en los Pinos le garantizan imparcialidad.
- Indicó que la oferta de Banamex es una 'oferta hostil'.
- Aclaró que la oferta de BBV fue diseñada a petición del propio Bancomer.

Los comentarios por parte de especialistas no se hicieron esperar, y como ya he mencionado, algunos son a favor y otros en contra, tanto de BBV como de Banamex. Las opiniones de extranjeros y nacionales son diversas, así como las reacciones del público y del mercado en general. Comentar sobre esas opiniones y reacciones no es tan relevante, y no es que sus opiniones y comentarios no sean importantes, sino que todos deseamos conocer dicha información de los propios actores principales en cuestión.

Y si de opiniones se trata, hay una que es muy interesante y de una personalidad muy importante, se trata de uno de los hombres más ricos del país, Carlos Slim, quien calificó de cínica y vergonzosa la propuesta de Banamex. Indicó que es una vergüenza que se usen activos para comprar Bancomer, cuando los mismos se pueden vender para pagar los quebrantos de Banamex, agregó que lo primero que tiene que hacer Banamex es capitalizarse.

La opinión de Slim es realmente dura, en algunas publicaciones se indicó al respecto que Slim opinó en forma negativa ya que Banamex es una de las empresas que más dolores de cabeza le han causado¹⁵.

17 de mayo de 2000

Banamex prepara su oferta para presentarla al Consejo de Bancomer y a sus asesores técnicos, legales y fiscales. Además de las nuevas opiniones de analistas extranjeros, comentarios que mucho se han de repetir respecto a que

¹⁵ REVISTA: Economía Nacional, Fusión Bancaria, Año 22, No. 239, junio 2000, p. 7.

están a favor o en contra de la propuesta de Banamex, lo único nuevo es que ahora indican que no sería raro que otra institución se proponga para intentar fusionarse con Bancomer.

19 de mayo de 2000

Recuerdos y revelaciones de un hombre que dio vida a BANCOMER, don Manuel Espinosa Yglesias, hombre que se consideró con suerte para los negocios, esa suerte que actualmente llamamos ser emprendedor y constante, que logró hacer del Banco de Comercio, uno de los primeros bancos más grandes e importantes de México y que hoy día lleva por nombre BANCOMER. Espinosa Yglesias próximamente dará a conocer a los medios su libro titulado: "BANCOMER, Logro y Destrucción De Un Ideal", obra en la que narra y describe diversos hechos con relación a la institución y a su trayectoria laboral en la misma, (ver nota del día 6 de junio del 2000).

22 de mayo de 2000

Alfonso Garza Valdés, accionista y miembro del Consejo de Administración de Grupo BANCOMER, fue quien anunció que la Asamblea de Accionistas es quien tomará la decisión final sobre la institución que se fusionará con BANCOMER, y tendrá que ser a más tardar en la primera quincena de junio. Agregó que los accionistas de la institución (BANCOMER) contrataron a la empresa Credit Swiss para evaluar las dos ofertas y seleccionar de ambas la mejor opción. El estudio que realiza Credit Swiss estará listo en las próximas dos semanas para ser evaluado por los accionistas, desde luego que el estudio de BBV está más avanzado que el de Banamex, ya que ésta última institución realizó su propuesta cuando el estudio de BBV estaba avanzado.

Podemos apreciar que es muy poco el tiempo que BANCOMER tiene para analizar las ofertas de BBV y Banamex. Es lógico ya que si tomamos en cuenta el tiempo transcurrido desde que BBV realizó su propuesta solicitada el día 2 de marzo comparada con la fecha propuesta no solicitada de Banamex el día 3 de mayo (ambas en el mismo año, 2000); han transcurrido dos meses, que representan la diferencia entre un estudio avanzado y otro por iniciar. Por lo tanto la empresa contratada para realizar el estudio sobre la mejor opción tendrá que trabajar a su máxima velocidad, ya que una vez entregado el resultado a BANCOMER, los accionistas tendrán únicamente el día de reunión de la entrega de resultados (de Credit Swiss) para analizarlos y decidir su elección final.

23 de mayo de 2000

Nuevamente la intervención de opiniones no se hizo esperar, los analistas estadounidenses y europeos en su mayoría favorecen a Banamex, pero e aquí algunas de esas opiniones.

Por parte de la correduría Merrill Lynch, se indicó que Banamex ofreció una propuesta más profunda por la forma en que “se limpiaría” el balance de la nueva entidad.

El banco Santander Central Hispano, opina que la oferta de Banamex es mejor por el ahorro en costos que lograría el nuevo banco.

Goldman Sachs, considera que es más probable que sea Banamex el elegido, además la intermediaria fue de las primeras empresas que comentaron sobre la posibilidad de una fusión entre Banamex y BANCOMER en diciembre de 1998.

Salomón Smith Barney, indicó que la fusión (Banamex-Bancomer) incrementaría el riesgo sistémico en México.

Son diversas las opiniones que publican las corredurías e intermediarias extranjeras, pero quien tiene la última palabra en el caso de nuestro interés, es Bancomer. No hay que olvidar que para una gran cantidad de empresas los análisis de empresas extranjeras, sirven como recomendaciones y que quienes deciden al respecto, son quienes tienen en su poder la información o fuente principal para ser estudiada, analizada y tomar la decisión que más les convenga, tanto a los dueños de la institución como a sus clientes, ya que éstos últimos son quienes le dan vida a cualquier empresa, siempre y cuando sea una empresa “sana”.

29 de mayo de 2000

Según el periódico Reforma, el Banco Bilbao Vizcaya (BBV) emitió un comunicado el día 28 de mayo, indicando que el pasado jueves 25 de mayo, la Comisión Federal de Competencia (CFC), autorizó la fusión del Grupo Financiero BBV-Probursa con Grupo Financiero Bancomer, siendo así, sólo quedaba a BBV esperar la decisión final de Bancomer, todavía existen posibilidades de que sea Banamex el elegido.

30 de mayo de 2000

Será en la primer quincena de junio cuando la Comisión Federal de Competencia de a conocer su respuesta respecto a la propuesta de Banamex a cerca de su fusión con Bancomer¹⁶.

También se anunció que la fusión de BBV y GFB está condicionada a la venta de la participación que tiene BBV-Probursa en la Afore Profuturo GNP, que fuera adquirida a finales de 1999 por la cantidad de 937.2 millones de pesos, en caso de que BBV-Probursa sea el elegido de Bancomer, el primero tendrá que vender su participación de 30 por ciento en Profuturo, para ello tendrá un plazo de un año¹⁷.

La primera quincena de junio es toda una incógnita para los interesados en conocer las respuestas en la resolución de fusión de Bancomer. Una de las respuestas será de la Comisión Federal de Competencia (CFC) para saber si autoriza o no a Banamex su fusión con Bancomer y otra más será la respuesta del propio Grupo Financiero Bancomer para conocer su última y definitiva decisión de fusión con una de las dos empresas competidoras (BBV, o bien Banamex).

Las noticias correspondientes a los días 31 de mayo, 1,2,3,5 y 7 de junio no son tan relevantes para el caso de la fusión de Bancomer, en realidad se trata de opiniones, comentarios y comparaciones entre las instituciones oferentes. Se trata de datos que ya se han mencionado en varios párrafos anteriores. Como ya es conocido, la lucha de una y otra institución (BBV y Banamex) fue muy fuerte desde el punto de vista de las empresas extranjeras y nacionales. Lo que sí podemos rescatar de las noticias respecto a BBV y Banamex, es:

- Ambas instituciones tienen sus propias ventajas y desventajas, en todos sentidos.
- La experiencia laboral de ambas es reconocida nacional e internacionalmente.
- Han sido analizadas por diversas empresas de renombre internacional como: Merrill Lynch, Dresdner Kleinwort Benson Research, Standard & Poor's, etcétera.

¹⁶ PERIÓDICO: El Financiero, SECC. Finanzas, martes 30/mayo/2000, p. 9

¹⁷ Op. Cit. p. 9

➤ Tanto en BBV, como en Banamex, habrá despidos, sean o no mínimos.

➤ Independientemente de su búsqueda por quedar dentro del plan de fusión con Bancomer, las instituciones continúan trabajando normalmente, pero siempre pendientes de lo que se diga y haga de cualquiera de las tres (BBV, Bancomer y Banamex).

6 de junio del 2000

Hay una nota periodística correspondiente al día 6 de junio que vale la pena rescatar y que tiene relación con Bancomer, no así con la fusión que pretende realizar la institución.

Se trata de una nota especial, que habla de un hombre al cual según mi juicio, considero fue emprendedor e inteligente y con mucha suerte para realizar y llevar a buen fin los negocios, se trata de don Manuel Espinosa Yglesias, ex dueño de Bancomer, al respecto de la nota, se extrae lo que considero es importante de rescatar.

“Los casi 27 años que transcurrieron entre marzo de 1955 y septiembre de 1982, fueron suficientes para consolidar a uno de los mayores grupos financieros del país. La natural habilidad para los negocios junto con su sagacidad y terquedad para alcanzar las metas propuestas, hicieron de don Manuel Espinosa Yglesias el artífice del más grande banco del país, antes de su expropiación por el tristemente célebre Gobierno de José López Portillo en septiembre de 1982, a sólo tres meses de dejar la Presidencia de la República”¹⁸

Espinosa Yglesias fue un hombre que sin ser banquero, se propuso serlo, y lo logró, todo ello lo explica en su libro, mismo que diera a conocer su concepto respecto al gobierno que le hiciera perder el éxito más grande de su vida laboral, Bancomer.

Así es, justamente el día 6 de junio don Manuel Espinosa Yglesias, presentó su libro titulado: “Bancomer, Logro Y Destrucción De Un Ideal”, obra que resulta recomendable, ya que desde su inicio hasta el final, es interesante y amena.

En lo personal puedo afirmar que la obra es conmovedora e interesante, y que en ella se confirma lo que de alguna manera se pudo evitar, se trata del crecimiento de la deuda externa y de los problemas internos del país, temas que don Manuel Espinosa comentó con representantes del gobierno, los mismos a los

¹⁸ Diario Reforma, Secc. Negocios, 6 de junio del 2000, p. 7-A.

que proponía buscar una solución, pero no fue escuchado, y en respuesta recibió la noticia de la expropiación bancaria.

8 de junio de 2000

Roberto Hernández, presidente del Consejo de Administración de Banamex, otorgó una entrevista al periódico Reforma, entre otras cosas comentó que de lograrse la fusión entre Banamex y Bancomer, no buscarán fusionarse con otra institución, la tarea de Banamex ha sido convencer a Bancomer de ser la mejor opción para realizar la fusión, agregó que pidieron a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público que fueran neutrales hasta que termine el proceso entre los particulares.

Lo que Hernández ha observado, es una inmensa guerra periodística y no política, Banamex nunca ha tenido aspiraciones monopólicas a través de toda su historia. No considera como una señal negativa que GFB incumpla con el trato previo que tiene con BBV y la mejor señal es que mientras BBV y GFB realizaban la oferta; el precio de la acción bajaba y sólo subió cuando Banamex anunció su oferta, en caso de no ser elegidos por GFB, Banamex invertirá en tecnología y no buscarán a otra institución para fusionarse, ya que mientras puedan ser una empresa básicamente mexicana, así van a seguir y van a conservar su sociedad con otras instituciones extranjeras como sus Afores y Seguros con AEGON, en comercio electrónico están con Comerse One y la fusión hasta ahora será sólo con nacionales.

Por otra parte Bancomer prepara su respuesta que ya está casi lista, precisamente el día de hoy (8 de junio) se termina el proceso de “due dilligence” o período de revisión de los asesores de Banacci con las de GFB.

Para el día 12 de junio GFB decidirá cuál es la mejor opción para su fusión, convocando a una asamblea de accionistas a celebrarse 15 días después. Finalmente para el día 27 de junio el GFB podría convocar a reunión para votar de acuerdo al Consejo de Accionistas.

9 de junio de 2000

Nuevamente don Manuel Espinosa Yglesias es noticia, pero en esta ocasión la nota es muy lamentable, ya que se trata de su fallecimiento el día anterior (8 de junio) a causa de un paro cardíaco, contaba con 91 años de edad, fue un hombre exitoso en los negocios, sus comentarios causaban polémica, ya que destacaba de ser un crítico bastante duro con el gobierno, ello después de la nacionalización de la banca en 1982. Es lamentable que no conociera el final del evento por el que atraviesa Bancomer en estos momentos¹⁹. Destacadas

¹⁹ Diario El Economista, Secc. Política y Sociedad, viernes 9 de junio del 2000, p. 55

personalidades dieron el último adiós a un hombre emprendedor y constante en su trabajo, entre ellos: Antonio Ortiz Mena; ex Secretario de Hacienda, Carlos Abedrop; ex presidente de la Asociación Bancaria Mexicana, Agustín Legorreta; ex director general de Banamex, entre otros.

Murió el empresario que dio vida a uno de los bancos más importantes del país, don Manuel Espinosa Iglesias, fue un luchador incansable por mantener a Bancomer como el banco número uno del país. Queda el recuerdo de un hombre que trabajó y logró el crecimiento de una empresa mexicana, deja como herencia su caballerosidad y constancia para lograr el éxito. También deja una obra que aún y cuando desaparezca físicamente, no se olvidará, ya que está plasmada en fotografías, libros y documentos históricos, se trata del Centro Bancomer, ubicado en Avenida Universidad, terminado de construir en junio de 1980, sobre 122,000 metros cuadrados; en siete niveles²⁰. Después de haber leído su obra, mi impresión personal respecto al gobierno de esa época (década de los años 80's) es, que el Centro Bancomer fue uno de tantos motivos de descontento de diversas personas, entre ellas y el principal de todos, el anunciador de la nacionalización de la banca mexicana.

12 de junio de 2000

Es un día importante para Banco Bilbao Vizcaya y Banamex, ya que Bancomer en cualquier momento podría elegir a la institución con quien quedará fusionada, aún continúan analizando las ofertas y sólo esperan el resultado de la empresa que contrató Bancomer para el estudio de evaluación (Credit Swiss First Boston), así lo expresó José Calderón, accionista de GFB. También indicó que según las pláticas que han tenido, parece haber un poco más de inclinación a favor de BBV, ya que “la oferta de BBVA asegura una ventana hacia Europa y el resto del mundo”, además en los inicios de la propuesta de BBV –indicó Calderón– que era una fusión en donde todos ganan: accionistas, clientes, banco y México. Dijo que la respuesta final será bajo el consenso en la asamblea de accionistas, agregó que también hay ventajas en Banamex, y una de ellas es que crearían el banco con capital más grande de México.

El Consejo de Administración de Grupo Financiero Bancomer se reunió para evaluar las propuestas de BBVA y Banamex, al final de la evaluación seleccionará a la institución con quien se fusionará, dicho consejo está compuesto de los siguientes integrantes:

²⁰ Espinosa Yglesias, Manuel, *BANCOMER, Logro y Destrucción de un Ideal*, Ed. Planeta, Mex. 2000, p. 127-128.

Eugenio Garza Lagüera
Presidente Honorario Vitalicio del Consejo de GFB

Ricardo Guajardo Touché
Presidente Ejecutivo de GFB

José A. Fernández Carvajal
Vicepresidente de GFB

Los Consejeros Propietarios del Consejo de Administración de Grupo Financiero Bancomer son:

Eduardo Elizondo Lozano
Consejero Propietario de Femsa

José Fernando Calderón Ayala
Presidente de Servicios Administrativos de Monterrey

Alberto Bailleres González
Presidente del Consejo y Director General de Grupo Bal

Max Michel Suberville
Presidente del Consejo El Puerto de Liverpool

Julio Serrano Segovia
Presidente del Consejo y Director General de TMM-TFM

Roberto Servitje Sendra
Presidente del Consejo Grupo Industrial Bimbo

Javier R. Bours Almada
Vicepresidente del Consejo de Bachoco

Alfonso Garza Valdés
Consejero Suplente de Femsa

Dionisio Garza Medina
Presidente del Consejo de Administración de Alfa

REPRESENTANTES DEL BANK OF MONTREAL

Jeffrey S. Chisholm

Yvan J. P. Bourdeau

Michael G. Maila

FUENTE: Periódico: Reforma con datos del Grupo Financiero Bancomer, Femsa y la BMV.
Datos rescatados del diario Reforma.

13 de junio de 2000

Finalmente el compromiso se cumplió, tal y como se comentaba, Bancomer estaba listo para tomar una decisión sobre las ofertas de BBVA y Banamex, clientes, empleados y la mayor parte de la población Mexicana esperábamos la respuesta final, mientras eso sucedía, en diversos medios continuaban los comentarios por parte de analistas nacionales y extranjeros sobre las comparaciones a favor o en contra de una u otra instituciones competidoras, pues bien, Bancomer no tuvo que esperar más para dar una respuesta y ese mismo día (12 de junio) anunció que:

La fusión con Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) se firmará el próximo 1° de julio de 2000 para formar el Grupo Financiero más grande de México, la operación sumó al final 2,500 millones de dólares tomando en cuenta el valor de Banco Bilbao Vizcaya - Probursa, filial de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria en México.

Ambas partes oferentes (BBVA y Bancomer) agradecieron a Bancomer sus comentarios, hechos a través del tiempo que duró el estudio y análisis de selección, así como el haberles dado la oportunidad de participar. Por su parte Bancomer agregó que al final el ambiente fue bastante tranquilo y magnífico después de varias reuniones que dieran inicio a las 10:30 de la mañana. Tanto BBVA como Banamex, se mostraron satisfechos con la decisión de Bancomer.

Inmediatamente se anunció que se convocaría a una reunión extraordinaria para el próximo 29 de junio, suponemos que para ultimar detalles, además faltaba que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público diera el visto bueno para la fusión junto con las opiniones del Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Los medios de comunicación anunciaban la decisión final de Bancomer, los ojos de México estaban puestos en las opiniones de los principales protagonistas. Las correderías extranjeras no hicieron esperar a nadie para emitir sus análisis a la resolución que tomó Bancomer, pero qué pasa con la opinión del público en general, desde luego me refiero al público mexicano, quizá era importante para los medios, pero al parecer no tanto como la opinión de los expertos, nacionales y extranjeros, o bien de los protagonistas, opiniones que ya se han mencionado (algunas) y otras que posteriormente se mencionarán en este trabajo. Se realizaron algunas entrevistas a estudiantes universitarios, servidores públicos y empleados de Bancomer y Banamex, pero únicamente se retomaron las que a continuación se mencionan, debido a que algunas de ellas eran muy parecidas y para no hacer el tema repetitivo sólo se mencionan las que a mi juicio son las más interesantes.

➤ Algunos empleados, tanto de Banamex como de Bancomer aseguraron que se enteraron de las propuestas de fusión al mismo tiempo en que se anunció para todo el país. Otros más indicaron que lo que se decía al respecto eran sólo rumores, en realidad no pensaron, ni imaginaron que de verdad se fuera a realizar alguna propuesta y menos imaginaron que fuera con un banco extranjero, ya que la mayoría de las veces se enteran de las cosas cuando ya están anunciadas en los medios de comunicación (sólo algunas), o bien, a través de comunicados que se les hace llegar por medio del gerente u otro ejecutivo de la institución, sólo se enteran de ciertas situaciones cuando se trata generalmente de los cambios en la estructura, en las actividades, o bien de alguna cuestión interna de su área de trabajo, es decir, que afecte directamente a los empleados en cuestiones laborales, pero del lugar en donde trabajan.

➤ Algunas personas argumentaban que: cómo era posible que personas como los ejecutivos de Bancomer, que han estudiado y trabajado muy duro, repitan la historia de la conquista de los españoles en nuestro país, que ofrecieran como ofrenda de bienvenida los recursos de sus clientes en esa institución.

➤ Otras personas opinaban que Bancomer no pudo tomar mejor decisión, que esperaban que su relación con el banco español favoreciera a sus clientes gracias al nivel internacional que adquirieron con la fusión.

➤ Otra opinión más, fue que les parecía excelente la selección de Bancomer, pero que era “triste” que se tratara de un banco español, porque tenía la apariencia de que México le estaba regalando a España una de sus más preciadas joyas, si hubiera sido con cualquier otro banco extranjero, esto no sería simplemente “bueno” sería euforia.

➤ Hubo quienes comentaron que Banamex era la mejor opción, ya que sería el banco más grande de México y juntos buscarían y seguramente encontrarían la salida más gratificante para hacer de Banamex-Bancomer el banco más grande de México e incluso lograr una mayor expansión en el ámbito internacional.

➤ Algunas personas opinaron que debemos aceptar la participación de los extranjeros, ya que si surgiera en cualquier momento otra nueva crisis como la de 1994, los extranjeros junto con los nacionales puedan evitar otra situación semejante, o al menos prever lo que pudiera ocurrir con la débil economía mexicana. Como dice el refrán – “Dos cabezas piensan mejor que una” – y la experiencia de los españoles (la mayoría de las veces, afortunada) con la experiencia de los nacionales (generalmente, desafortunada), servirán como un intercambio de conocimientos que pueden apoyarse para cuando se presenten situaciones semejantes a las de otros periodos (positivos y negativos) y prever

para solucionar o adoptar el nuevo acontecimiento, siempre en beneficio de todos y no de unos cuantos.

Ahora doy mi respuesta personal respecto de las opiniones anteriores.

🔗 México ha sido un país bastante dañado por diversas situaciones y todas ellas en común tocan un punto muy frágil y vulnerable para la población en general, (así lo considero), uno de esos puntos es la economía en todos sus aspectos: crisis económicas, robos y fraudes son parte elemental de esos aspectos que han llevado a la generación de desconfianza masiva, motivo por el que las personas rechazan eventos con extranjeros.

🔗 . Por otro lado, no estoy de acuerdo en que se compare a una estrategia de negocios, en este caso a la fusión de BBV-Bancomer con el descubrimiento y conquista del nuevo mundo²¹, creo que esa comparación surge de un sentimiento que algunas personas utilizan como respuesta para demostrar su negativa a eventos actuales como lo es el caso de la fusión BBV-Bancomer, entre otros.

🔗 Generalmente, el rechazo hacia un evento o cualquier cosa en general, es demostrado con sentimientos y respuestas que resultan negativos y exagerados. Con actitudes negativas no se llega muy lejos cuando se emprende la búsqueda de nuevas oportunidades de pertenecer, o al menos, participar en un mundo como en el que vivimos actualmente, un mundo globalizado.

🔗 En realidad, lo que percibo de esas respuestas en común, es que todo gira alrededor de la ideología de cada persona, esto por un lado y por el otro, es el temor en dos versiones: la primera, es el temor de continuar siendo defraudados económicamente y más tratándose de una institución extranjera (particularmente si es española). Segunda (lo que yo llamaría la contradicción a la primera), el temor a equivocarnos y darnos cuenta que la elección de Bancomer a favor de BBVA fue la mejor que pudo haberse tomado. Por supuesto éstas respuestas son en relación a quienes no están muy de acuerdo con la decisión de Bancomer.

🔗 Para quienes opinaron a favor de la decisión de Bancomer, como ya lo he mencionado en temas anteriores, quien no arriesga, no sabrá si tiene las facultades para lograr el éxito. Hay que seguir corriendo el riesgo, pero con cautela, estudiando y analizando todas las posibilidades, recuérdese que estamos viviendo una etapa de transición en donde se intenta llegar a la globalización, me atrevo a mencionar que es una transición ya que los cambios en el ámbito mundial son difíciles de aceptar en lugares como nuestro país, principalmente desde el punto de vista cultural. Aclaro que la fusión con Banamex era lo que hubiese

²¹1492; el descubrimiento de América y 1518; la conquista del Imperio Azteca)

agradado a la mayoría de la población, un banco mexicano entre los más grandes de América Latina, lo que bien pudiera calificarse como una cuestión de gustos más que de beneficios.

Volviendo al tema principal, veamos cómo quedará construido el grupo de los principales ejecutivos del nuevo Consejo de Administración de Bancomer y BBV.

- Emilio Ybarra; Presidente Mundial del Grupo Banco Bilbao Vizcaya Argentaria.
- Vitalino Nafría; Primer Ejecutivo de Grupo Financiero BBVA-Bancomer.
- Ricardo Guajardo Touché; Presidente de Grupo Financiero BBVA-Bancomer.
- José Madariaga Lomelín; Vicepresidente Primero de Grupo Financiero BBVA-Bancomer.

14 de junio de 2000

Las notas indican que BBVA, mejoró su oferta después de verse presionado, ya que no fue bien valorada la primera que se propuso a Bancomer, que era de 630 millones de dólares. La propuesta definitiva de BBVA será de 1,400 millones de dólares a GFB y la nueva entidad emitirá deuda por 450 millones de dólares, la nueva oferta adicionó 170 millones de dólares, de los que...

- 120 corresponden a Promex.
- 50 del 29.1 al 29.9 por ciento de participación al grupo español en GFB.
- 2.3 para los accionistas mexicanos de BBV Probusa en la nueva entidad.

Luis Pedro Uriarte, ejecutivo del banco español afirmó tener interés en que la participación de BBVA se incremente del 32 al 40 por ciento en la nueva entidad.

Ricardo Guajardo, ejecutivo de Bancomer, augura beneficios para la institución: accionistas, empleados y clientes. El beneficio cubrirá incluso el cumplimiento de capitalización de GFB anticipando las del año 2003.

Nuevamente se viene una ola de opiniones de los expertos, tanto nacionales como extranjeros, parecen estar de acuerdo en que...

- Para el caso de BBVA-Bancomer, los recortes de empleados serán mínimos.
- No hay de qué preocuparse en cuanto a la soberanía monetaria, pues ésta ya estaba pérdida.

Los dos comentarios anteriores corresponden a la opinión de Enrique Quintana, colaborador del periódico Reforma.

La calificadora Standard & Poor's (S&P), a través de Ursula Wilhelm, directora de Instituciones Financieras de América Latina de S&P, aprobó la decisión de Bancomer y no sólo para la institución, sino para todo el sistema financiero mexicano, también descarta un masivo despido de empleados.

La correduría internacional J P Morgan, a través de su analista en jefe para América Latina; Yolanda Courtines, indicó que la nueva propuesta de BBVA-Bancomer, no incluye a los accionistas originales y es fuerte porque se aportan recursos de capital con calidad.

15 de junio de 2000

La participación del 19 por ciento del Bank of Montreal en Bancomer, se verá afectada ya que una vez resuelta la fusión, el banco canadiense quedará en 12.7 por ciento, es por ello que seguirán trabajando y buscando oportunidades de negocios. Bancomer buscará llegar a otras ciudades de Estados Unidos en donde haya presencia importante de población latinoamericana.

16 de junio de 2000.

Vitalino Nafría anunció que la integración de BBVA-GFB consta de varias etapas.

1. Fusión jurídica, que concluirá el 1 de julio.
2. Fusión operativa.
3. Integración general de ambas instituciones
4. Se cerrarán algunas sucursales, pero será un proceso no menor a 18 meses de trabajo debido a que no es sencillo calcular la plantilla que se requiere.

Nafría, también anunció que BBVA-Bancomer abrirá un banco de primer piso en Estado Unidos, para ofrecer sus servicios a la población hispana. Se

planea una inversión de 20 millones de dólares durante los próximos dos años para el proyecto. Bancomer tiene 30 sucursales en Estados Unidos para atender necesidades básicas de envío de dinero. En los nuevos planes contemplan el aumento de hasta 120 sucursales en los próximos 18 meses.

19 de junio de 2000.

En la sala de video conferencias; de las oficinas de Banco Bilbao Vizcaya en Madrid, España, Emilio Ybarra y Francisco González, copresidentes de BBV, indicaron a través de una video entrevista que...

- Van a consolidar un gran banco en México. Se hará un gran esfuerzo para adaptar BBVA y Bancomer hacia la nueva economía, tanto en México como en Estado Unidos, se hará un banco con una franquicia global.
- Indicaron que no creen que cambie mucho el nivel de gestión, se va a controlar una parte importante del capital, pero el 67.8 por ciento del nuevo grupo está con los mexicanos.
- No se puede decir que la gestión esté en manos de Bancomer o de BBV, estará en manos de BBVA-Bancomer.
- Indicaron que parte de los cambios serán hacia banca virtual, los nuevos negocios por Internet.
- También queda por ver el papel de Bank of Montreal, puede mantenerse o vender en caso de tener algún problema, pero también puede incrementar su participación, lo que se tiene previsto es mantener conversaciones BBV, Bancomer y Bank of Montreal respecto a nuevas actividades en Estados Unidos.
- Dijeron que no es concebible que BBVA priorice los intereses de España en contra de los intereses de México, BBVA es una empresa con carácter global donde los intereses no descansan en un territorio específico.
- Tampoco es probable estimar un plazo para que se otorguen créditos a pequeñas y medianas empresas, pero BBVA-Bancomer es el primer interesado en dar créditos ya que ese es nuestro negocio.
- México es mejor y más claro en su regulación bancaria que otros países de América Latina.

- El rating es un tema que debe cuidarse, ya que es importante para determinar el costo de endeudamiento, si el rating baja se tendría un encarecimiento en las operaciones al mercado.
- Los ejecutivos indicaron que a México se le confunde como un país más de América Latina y no lo es, “creo (dice Francisco González) que por estar dentro del Nafta se está diferenciando y se verá beneficiado mucho con Norteamérica y Canadá, y vemos que es uno de los países con mayor futuro dentro de la región. Eso lo estamos explicando a las agencias de rating”.
- Afirmaron que llegaron a México para quedarse, sin importar lo que pase en la política. (El comentario se hizo debido a que en México era periodo de campaña de los candidatos a la presidencia de la república.)

En general ambos ejecutivos se vieron optimistas y aseguraron que se buscará el beneficio tanto de BBVA como de Bancomer, ya que ahora son una sola empresa.

También en Madrid, Ricardo Guajardo Touché, indicaba que se prefirió la oferta de BBVA porque era “más segura” que la de Banamex, afirmó que habrá una firme incursión entre los latinos en Estados Unidos.

Dijo que el nuevo grupo BBVA-Bancomer contará con activos totales por casi 32 mil millones de dólares, una cartera de créditos por 23 mil millones de dólares y una base de más de 10 millones de clientes. La oferta de BBVA en México “despeja todos los problemas y deja al banco en una posición de capital fuerte”, la decisión de elección fue bien acogida por las autoridades nacionales e internacionales.

23 de junio de 2000

En la ciudad de Madrid, Francisco González; copresidente de BBVA afirmó el día 22 de junio, que aprovechará las nuevas tecnologías para consolidarse como “uno de los mayores ganadores del siglo XXI”, sin olvidar su compromiso ético y social.

“Los triunfadores en la era de Internet deben cumplir los principios éticos que rigen las relaciones humanas y los negocios”.

También agregó que “los banqueros del futuro tienen que entender el cambio y pasar a la acción ya, asumiendo los riesgos que ello lleva consigo”.

“La nueva banca debe tener una clara y absoluta orientación al cliente”, también agregó que “puede ser el momento para que entidades con marcas conocidas tomen el liderazgo y aprovechen las oportunidades que ofrece Internet”²².

30 de junio de 2000

Accionistas de BBV-Probursa y de Bancomer aprobaron el día de ayer (29 de junio) la fusión de ambas instituciones, la aprobación fue realizada en asambleas separadas, acordaron de manera simultánea, que aunque Bancomer será el que fusionará a BBV-Probursa, el nuevo grupo llevará por nombre BBVA-Bancomer.

Los accionistas también aprobaron que se emitieran 2,924.5 millones de nuevas acciones serie “O”, los accionistas de GFBBV-Probursa recibirán una acción de GFB serie “O” por cada 4.73612 acciones BBVPRO que sean de su posesión. Para ello, accionistas de BBV-Probursa aumentaron el capital social del grupo en 8,680.65 millones de pesos mediante la emisión de igual número de acciones, distribuidas éstas en 6,543.8 millones de la serie “F” y 2,136.8 millones de la serie “B”.

Vitalino Nafría, titular de la gestión de BBV-Probursa y quien fungirá como director general del grupo fusionado anticipó su intención de colocar en el futuro, una proporción de acciones de la nueva agrupación, tanto en la Bolsa de Nueva York (NYSE), como en el Labitex de Madrid, para ello se han iniciado estudios y una petición para su autorización. El objetivo es contar con mayores posibilidades de financiamiento internacional y mejor liquidez para las acciones²³.

3 de julio de 2000

Jasón Molling, analista de la correduría Dresdner Kleinwort Benson Research, estima que la fusión de BBV-Probursa con Bancomer, provocará despidos aproximadamente de 3,500 empleados en un lapso de un año, o un año y medio.

Analistas con sede en Nueva York, indicaron que el despido de empleados es un “proceso natural” en el caso de las instituciones fusionadas, ya que buscan reducir sus costos y ser más competitivos.

Directivos de BBVA indicaron que tienen planes de cerrar alrededor de 300 sucursales que pueden duplicarse, ya que el objetivo es eliminar sucursales duplicadas en una misma zona geográfica, el proceso se hará en 18 meses.

²² PERIÓDICO: El Economista, SECC: Valores y Dinero, viernes 23/junio/2000, p. 13

²³ PERIÓDICO: El Economista, SECC: Valores y Dinero, viernes 30/junio/2000, p. 15

10 de julio de 2000

Ralp Perters Castilla, director general de “bancomer.com” contrató los servicios de la empresa canadiense Solutions 724, para que desarrolle el software de bancomer a todos los servicios inalámbricos.

Bancomer está buscando los medios más económicos para que sus usuarios tengan acceso de ingresar al banco sin necesidad de ir al mismo, se quieren ofrecer servicios por teléfonos celulares, asistentes personales digitales portátiles y usuarios televidentes. Es probable que las consultas sean gratuitas en pagos y transferencias, en general los servicios tendrán un costo menor al que se cobra cuando se realizan en la institución.

14 de julio de 2000

Los 10 millones de clientes con que cuenta BBVA-Bancomer, a partir del día 13 de junio pueden utilizar de manera indistinta los cajeros de ambas instituciones para realizar las operaciones que en ellos se ofrecen (incluyendo Promex).

Generalmente cuando un cliente realiza operaciones en cajeros ajenos a los de la institución a la que pertenece la cuenta bancaria, tiene que pagar una comisión que oscila entre los 4.00 y los 16.00 pesos por consulta de saldo.

Es por lo anterior que se emitió un comunicado para que BBVA, Bancomer y Promex unificaran sus transacciones para reducir costos y ampliar sus servicios en beneficio de sus clientes, los mismos que podrán realizar retiros y consultas de saldos sin costo alguno en 4 mil 147 cajeros en todo el territorio nacional.

La suma de los tres cajeros (BBVA, Bancomer y Promex) representan el 24 por ciento del total del mercado, el cual se estima en 16 mil 300 cajeros existentes en todo el país, ello respalda el liderazgo del nuevo grupo en tarjetas de crédito y débito, con un total de 2.4 y 8 millones de plásticos respectivamente.

21 de julio de 2000

La calificadora de riesgo Thomson Financial Bank Watch indicó que Bank of Montreal, socio de Grupo Financiero Bancomer (GFB) probablemente deshaga su participación con el grupo (GFB), pero hay posibilidades de que mantengan alianzas. Bank of Montreal tenía el 16.6 por ciento del capital de GFB antes de la fusión con BBVA, después de la fusión, su participación se redujo al 10.9 por ciento. Se espera que Bank of Montreal tome una decisión sobre su participación en Bancomer ya sea continuar, o bien, retirarse y mantener alianzas.

27 de julio de 2000

Mario Laborín, director general de Nuevos Proyectos de BBVA-Bancomer, y el Ing. Fúlvio V. Del Valle, presidente de IUSACELL, firmaron un convenio para el lanzamiento del primer portal de servicios financieros por telefonía celular en México, el servicio está disponible desde el día 21 de julio para todos los clientes de BBVA-Bancomer (BBVAB) y de IUSACELL.

14 de agosto de 2000

Los clientes de Grupo Financiero BBVA-Bancomer, más de 20 mil podrán realizar su cobranza empresarial a través de Internet (bancomer.com), así las empresas podrán efectuar sus pagos referenciados desde cualquier parte del mundo y en línea, a través del servicio "bpagos".

También se podrán hacer pagos referenciados en línea, es un llamado por teléfono de la institución.

28 de agosto del 2000

El organismo especializado: Calidad Mexicana Certificada (CALMECAC) reconoció la calidad en el proceso de inversión de la Dirección de Operación Bursátil de Afore Bancomer, empresa líder en el mercado de fondos para el retiro en México, La Afore Bancomer, S. A. De C. V, recibió la certificación ISO 9002 por la calidad en el proceso de inversión de recursos de los trabajadores, a través de la SIEFORE en el mercado de valores.

La ceremonia estuvo encabezada por Ricardo Guajardo Touché, Presidente del Consejo de Administración del Grupo Financiero BBVA-Bancomer, afirmó que no había duda en que la Afore Bancomer es la mejor y la más importante en Latinoamérica, cuenta con más de 2 millones 700 mil afiliados.

8 de septiembre de 2000

Los representantes de BBVA-Bancomer, Emilio Ybarra, Ricardo Guajardo y Francisco González, anunciaron que se prevé cerrar 300 de sus 2,500 sucursales durante los próximos 15 meses, no es un despido masivo ya que los empleados serán reubicados en las áreas de asesoría y servicios.

Vitalino Nafría, presidente del GFBB, dijo que el proceso de integración avanza rápidamente y podría terminar a fines de 2001. También indicó que a fines de octubre tendrán lista la interoperatividad de sucursales de Bancomer, Promex y BBV-Probursa, a fin de que los usuarios puedan realizar transacciones que tendrán el mismo tratamiento en toda la red.

19 de septiembre de 2000

El comentarista del periódico Reforma, Samuel García, indicaba que la compra de Bancomer por parte de los españoles de BBVA significaba el despido de cientos de personas y que en una primera fase podrían ser el 10 por ciento del personal total de Bancomer que a la fecha es de 25 mil empleados, pero con el grupo BBVA, ahora mantienen una plantilla cercana a los 35 mil empleados, con lo anterior va a ser difícil que el BBVA-Bancomer pueda sostener su competitividad ya que su competidor más cercano (Banamex) cuenta con el 15 por ciento menos de personal y está pensando en recortar el 20 por ciento de su plantilla.

5 de octubre de 2000

Mario Segura, director de comunicación de BBVA-Bancomer, indicó que la institución no tiene contemplado el despido masivo de empleados y que la fusión (BBVA-Bancomer) es un proyecto expansivo que busca crecimiento. Dentro de sus objetivos y prioridades no está el reducir ni sucursales, ni gente, se va a tratar de recolocar al personal en otras áreas. Tampoco tienen establecido un programa de retiro voluntario, pero si alguien quiere retirarse, la institución lo apoya.

23 de octubre de 2000

Al interior de sucursales de BBVA-Bancomer se estima que en los próximos 3 años serán cerradas 400 sucursales bancarias en forma oficial, o hasta 560 en forma extraoficial, así como el recorte de 8 mil a 12 mil empleados, además de testimonios de empleados junto con las conclusiones de analistas se indicó que la fusión reducirá su planta laboral de 40 mil hasta 30 o 28 mil empleados, el número de sucursales desde 2 mil 300 hasta unas mil 750.

Pasando a otra nota, se menciona que en una reunión que tuviera BBVA-Bancomer el pasado miércoles (18 de octubre), a la que asistió Emilio Ybarra y Ricardo Guajardo Touché, fue aprobado el cambio de imagen de la institución. El nombre de Bancomer prevalecerá como marca comercial, los tradicionales colores verde y amarillo desaparecerán, siendo sustituidos por el color azul. El anuncio oficial se hará el día 1° de noviembre.

25 de octubre de 2000

El nuevo grupo formado por BBV-Probursa, Bancomer y Promex (GFBB), indicó que los resultados al tercer trimestre del año no pueden ser comparados con las del periodo correspondiente al año pasado ya que debido a la fusión han tenido variaciones que no pueden ser comparadas, quedando los resultados de la siguiente manera:

CAPÍTULO 5**LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

	ENE-SEP 2000*	ENE-SEP 1999**	VAR %
Utilidad neta banco	1,304.0	2,585.0	N. C.
Utilidad grupo	1,643.0	2,717.0	N. C.
Indicadores relevantes			puntos
Índice de capitalización	13.8	14.0	N. C.
Índice de cartera vencida	8.2	8.7	N. C.
Reservas / Cartera Vencida	112.1	68.5	N. C.

*/Se incorporan las operaciones de Grupo Financiero Bancomer, de BBV-Probursa y 50 días de Promex.
**/Bancomer + BBV – Probursa.
FUENTE: Reforma con datos del grupo financiero
Cuadro rescatado del diario Reforma.

30 de octubre de 2000

José Salgado Escarpita, director de Banca de Empresas de GFBB, estima que la colocación de crédito de la institución crezca en 4 mil 500 millones de dólares al cierre del año 2001. El total de 30 mil millones de dólares, se estima que crezca un 7 por ciento en términos reales o un 15 por ciento en forma nominal, lo que significa llegar a una cifra de 34 mil 500 millones de dólares en el ámbito nacional el próximo año.

También estima que el universo de clientes actual es de 5 mil 500, crezca en un 10 por ciento. Se apoyará a la pequeña y mediana industria.

31 de octubre de 2000

Bancomer cambia de imagen. Se aprobó la nueva marca que sintetiza los valores corporativos de la institución. Al nombre de Bancomer se, une en recuadro del lado izquierdo en fondo azul y color blanco, la sigla BBVA -el cual no se pronuncia- para testimoniar que el nuevo banco cuenta con el sólido de este Grupo Financiero Internacional.

12 de diciembre de 2000

Vitalino Nafría, el consejero delegado de BBVA-Bancomer, en entrevista para el diario español -El Mundo-, indicó que para el primer semestre de la fusión con el banco mexicano, los resultados no son brillantes, pero los análisis oscilan entre los 500 y 700 millones de dólares al año, Nafría agregó que se trabaja para

CAPÍTULO 5 **LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

que BBVA-Bancomer cotice en el mercado accionario de Nueva York, lo que otorgará mayor liquidez a los socios.

CONCLUSIONES

En los inicios del año 2000, Bancomer continuo con sus actividades normales, sus proyectos con otras instituciones se cumplían. Las dos únicas novedades eran el lanzamiento de una nueva tarjeta para uso de estudiantes del Tecnológico de Monterrey y la renovación de su portal en Internet. En su preocupación por mejorar los servicios vía red, la institución realizó un estudio en el que se pronosticó que durante el presente año (2000), los usuarios de las redes de Internet llegarán a 250 millones y para el año 2005 serán 717 millones²⁴, de ahí su interés por mejorar sus servicios a través de su portal. Es increíble que desde 1995 (inicios de la banca por Internet) se obtengan grandes avances en tecnología, sobre todo si ésta beneficia al sector bancario mexicano.

Mientras conocíamos las intenciones de Bancomer por lograr avanzar en el ámbito tecnológico, en el mes de marzo, durante la 63 Convención Bancaria, (convención que se lleva a cabo cada año, para comentar y buscar alternativas que auxilien en la solución de los problemas de la banca mexicana), se dio un anuncio que sorprendió a propios y a extraños, ello debido a que, lo que simplemente fueran rumores, ahora se hacía realidad, que por supuesto era esperada, pero no deseada por algunas personas. Se trata del anuncio en relación a la solicitud de propuesta que Banco Bilbao Vizcaya hizo a Bancomer, sobre la posible fusión de ambas instituciones.

Las reacciones de la sociedad en general fueron numerosas, pero la mayoría tenían un objetivo en común, la visión de que el sistema bancario mexicano pudiera mejorar y con ello beneficiar a los clientes de Bancomer, o mejor aún, al país en general. La oferta de BBV (Banco Bilbao Vizcaya) a Bancomer, es uno de los eventos bancarios que han generado una gran cantidad de reacciones que hacia tiempo no se vivía en nuestro país. Entre los comentarios se decía: que se trata de la segunda institución más grande e histórica del país, se trata de la competencia directa de Banamex. Además, qué hará Banamex al respecto, ya que dejará de ser el banco número uno y por qué un banco extranjero (propiamente español) quiere fusionarse con un banco mexicano, etcétera. En fin son una serie de preguntas y dudas que no terminaría de mencionar. Una situación que hacia tiempo no se vivía en México.

El ambiente de discusiones se volvió tema de gran polémica cuando a casi un mes del anuncio de BBV, en que el país daba por hecho la fusión con Bancomer y ésta última continuaba con sus actividades normales, surge la

²⁴ REVISTA: Mundo Ejecutivo, Bancos la Nueva Conformación, junio del 2000.

propuesta de Banamex para fusionarse con Bancomer, esa noticia, sí que causó el gusto y disgusto de un buen número de personas, acto que provocó que el ambiente fuera demasiado tenso para las instituciones oferentes, pero sobre todo para Bancomer. El ambiente tan complicado que se estaba generando, llevo a Bancomer a contratar los servicios de las empresas Credit Suisse First Boston como asesor legal financiero internacional y a Ritch, Heather, Hamilton and Mueller y Cleary, Gottlieb and Steen como asesores legales en México, con el objetivo de evitar problemas con sus oferentes.

Dentro del ambiente que se viviera en el país, es importante mencionar que es notable la participación de empresas extranjeras, especialistas en análisis financiero de América Latina. Los datos y aportaciones que cada una dio a conocer, sirvieron para tener una mejor visión sobre la posición que podría adquirir cada una de las instituciones participante en la lucha por Bancomer. Entre las empresas que se especializan en el análisis de banca de México, se encuentran: Merrill Lynch, Duff and Phelps de México, Standard & Poor's, Dresdner Kleinwort Benson Research e ING Barings LLC. Además de algunas instituciones bancarias que cuentan con analistas de banca especializados.

5.3 BANCOMER: DURANTE Y DESPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN**NOTA ACLARATORIA:**

Cada nota informativa tiene por título la fecha en fue publicada, la mayoría se rescataron del diario Reforma, excepto las que indican la fuente en las notas al pie de la página.

**5.3.1 ANÁLISIS DE NOTAS PERIODÍSTICAS PUBLICADAS
(PERIODO: ENERO A OCTUBRE DEL 2001)**

16 de enero de 2001

BBVA-Bancomer afirmó que el gobierno mexicano debe analizar la posibilidad de crear una banca popular, paralela a la Banca Comercial y de desarrollo que atienda a la población de menores ingresos con bajos costos y que sea autofinanciable. Un similar a las cajas de ahorro popular, que atendieran a personas en situación de pobreza para ayudarlos a crear sus empresas ya que no son atendidos por la banca comercial, ni la de desarrollo debido a los altos costos de administración y supervisión de créditos, tanto al consumo como de producción, y por montos muy bajos.

Respecto a la nota anterior, no es una mala idea, pero no creo que sea oportuna, actualmente existe en nuestro país un clima de desconfianza, por parte de la población; es el temor a perder su dinero y que no le sea reembolsado, por parte del gobierno; el temor de que sus "clientes" no le paguen la deuda contraída.

23 de enero de 2001

Un banquero de oficio, como Víctor Manuel Borrás fue puesto a la cabeza de Infornavit, borrás trabajó durante mucho tiempo con Bancomer en el sector hipotecario y luego en general en la banca comercial. Con Mario Laborín, es el segundo directivo de Bancomer que dejan al grupo financiero que ahora controla BBVA, para dirigir una institución del sector público.

25 de enero de 2001

Los resultados financieros al cuarto trimestre del año 2000, incorporan las operaciones de Bancomer, Bancomer Servicios (antes BBV-México), a partir del día 1° de julio del 2000, Promex por 50 días del tercer trimestre del año, y todo el cuarto trimestre del año:

Alcanzó una utilidad neta de 1,453 millones de pesos en el año 2000, con una baja de 48.5 por ciento en comparación al año anterior.

GFBB registró una utilidad neta de 2 mil 902 millones de pesos antes de partidas extraordinarias por 1,221 millones de pesos, una utilidad neta de 1,681 millones de pesos en el 2000, 55.0 por ciento menor a la del año de 1999.

El último trimestre del año, el negocio bancario registró una utilidad de 1,136 millones de pesos antes de partidas extraordinarias por 1,016 millones, con una utilidad neta de 120 millones de pesos. Afore bancomer registró utilidad neta de 663 millones.

La cartera vigente, excluyendo Fobaproa, fue de 159,834 millones de pesos al 31 de diciembre del año 2000, de la que la cartera comercial creció 3.4 por ciento en el trimestre, la cartera vigente de consumo tuvo ingresos por interés 19.1 por ciento en el año 2000.

La cartera vencida disminuyó 6.3 por ciento durante el trimestre, debido a una caída en la cartera vencida hipotecaria del 14.7 por ciento. La cobertura de reservas alcanzó el 111.8 por ciento de la cartera vencida al final del año.

La captación de cheques y ahorro, creció 12.8 por ciento durante el trimestre y 25 por ciento durante el año, resultado de "El Libretón". En general los resultados relevantes son los siguientes:

CAPÍTULO 5**LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

	ENE-DIC 2000*/	ENE-DIC 1999*/	VAR %
Utilidad neta banco	1,453	2,824	-48.5
Utilidad neta grupo	1,681	3,733	-55.0
Indicadores relevantes			puntos
Índice de capitalización	15.6	13.6	2.0
Índice de cartera vencida **/	7.8	8.3	-0.5.
Reservas / Cartera Vencida	111.8	80.3	31.5

*/Se incorporan las operaciones de Grupo Financiero Bancomer, de BBV-Probursa y 50 días de Promex del tercer trimestre y todo el cuarto trimestre.
**/Incluye Pagaré Fobaproa.
FUENTE: Reforma con datos del grupo financiero
Cuadro rescatado del diario Reforma.

30 de enero de 2001

Ursula Wilhelm, directora de análisis de Grupos Financieros de Standard & Poor's, indicó que coincide con lo comentado hace unos días por BBVA-Bancomer respecto a que la banca comercial y la de desarrollo no atienden a la población económicamente menos beneficiada, debido a que el costo de administración y supervisión de créditos que resultan son muy altos. Indicó que algunos gobiernos aportan fondos para la creación de micro créditos, y en otros casos sólo crean las bases, el caso es que el costo de la banca popular es muy riesgoso, la tasa de interés generalmente es muy alta y el trato debe ser de persona a persona, además es la institución quien tendría que ir a cobrar ya de hacerlo el cliente estaría perdiendo dinero en su negocio, es decir, debido a que ese día de pago lo sacaste de su negocio por tener que ir a pagar, las ganancias del mismo se pierden. Respuesta muy acertada a la nota del día 16 de enero del 2001.

23 de febrero de 2001

La calificadora Bear Stearns (BS) prevé que el Grupo Financiero BBVA-Bancomer (GFBB), cumpla con las reglas de capital del año 2003 o fines de este año (2001) y para lograrlo podría vender la participación de 25 por ciento que tienen de la empresa telefónica Alestra.

Jasón Mollin, analista de banca de Bear Stearns indicó que el grupo financiero completará las regulaciones mínimas de capital a fines del 2001, con lo que amortizará sus créditos por impuestos diferidos e impulsará su base de capital mediante ganancias.

Respecto al portal de GFBB, el director Ralf Peters, dijo que tiene el 38 por ciento de participación del mercado de usuarios que accesan a servicios financieros en Internet. Desde su lanzamiento en marzo de 2000, se realizaron 14 millones de transacciones, de las cuales el 11 por ciento corresponden a movimientos de dinero. A la fecha, a través de 'bancomer.com' se realizan 3.5 millones de transacciones mensuales en promedio, cada transacción tiene una cuota fija en pesos que varía dependiendo de la operación realizada.

Realizar una transacción bancaria por Internet tiene un costo promedio de 1 peso, mientras que en sucursal el costo promedio es de 10 pesos. Finalmente Ralf Peters agregó que BBVA-Bancomer, invertirá 3 o 4 millones de dólares en tecnología. El objetivo es beneficiar a los clientes de la institución.

26 de febrero de 2001

El tema referente a la separación de las sociedades de inversión de los grupos financieros ya es añejo, pero BBVA-Bancomer se ha adelantado al respecto ya que desde hace algunas semanas ha trabajado en crear una unidad de negocios independientes denominada "Asset Management" a cargo de Alejandro Gorches.

El objetivo de la institución es innovar con un servicio para manejar activos de terceros. "La idea es confeccionar carteras a la medida" para aquellas empresas o personas físicas que poseen una cantidad de recursos lo suficientemente grande para administrarse en forma separada, y que no requiere de unirse a otros capitales para obtener mejores rendimientos, como las sociedades de inversión.

12 de marzo de 2001

En la ciudad de Bilbao, España, se reunió el grupo de accionistas de BBVA-Bancomer, anunciaron que el grupo financiero obtuvo beneficio durante el año 2000, por 2 mil 200 millones de dólares.

El copresidente del grupo, Emilio Ybarra, indicó que el 31 por ciento de los activos totales del grupo (90 mil millones de dólares) corresponden a BBVA América "lo cual supone una equilibrada exposición al riesgo".

27 de marzo de 2001

BBVA-Bancomer elaboró un estudio en el que se indica que el cobro de servicio a usuarios, representa casi la décima parte de los ingresos totales de las instituciones financieras (9.7 por ciento).

En el caso de México, los bancos han buscado elaborar sus transacciones de menudeo en crédito, operaciones en cajeros, transferencias de recursos, consultas de saldos, servicios fiduciarios, avales y cartas de crédito.

El estudio también señala que “a pesar de que los bancos han expandido su infraestructura –con sucursales, cajeros, banca por teléfono e Internet- se encuentran en una fase en la que los ingresos no financieros seguirán cobrando importancia dentro del ingreso total”.

29 de marzo de 2001

Ricardo Guajardo, presidente de BBVA-Bancomer, comentó a cerca del crédito bancario lo siguiente:

La posición ventajosa del gobierno, la falta de seguridad jurídica y las altas tasas de interés, desde el punto de vista del margen de riesgo y en volumen, provocarán que el crédito este restringido en México por mucho tiempo.

Indicó que el Estado mexicano debería dedicar una proporción mayor del Producto en forma general a la impartición de justicia, afirmó que es un problema cultural, y que para bajar las tasas de interés a niveles estables, de entre 4 o 5 por ciento, en vez del 8 o 10 por ciento actual es necesario bajar la inflación para que exista un flujo mayor de crédito a costos razonables, es necesario un Estado de Derecho fuerte y profundo para que México deje de ser un país subdesarrollado y agregó: “Todavía la mayoría de la gente piensa: que se haga la voluntad de Dios en los bueyes de mi compadre”.

Agregó que para fines de año o quizá antes, se habrá concluido el proceso de fusión de BBVA-Bancomer y que en cuestión de números hay datos muy importantes, observe el siguiente cuadro titulado: BBVA-Bancomer los números.

BBVA – BANCOMER - LOS NÚMEROS -

(En millones de pesos)

Activos 390,657

Crédito Vigente 243,665

Pasivo Total 359,103

Captación Tradicional 301,727

(En Unidades)

Empleados 30,880

Sucursales 2,276

Cuentas 3,804,898

CAPÍTULO 5

LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER: ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN, A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS

5 de abril de 2001

En junio de 2000, BBVA compró el 30 por ciento de las acciones de Bancomer y lo fusionó con su filial mexicana BBV-Probursa. En 1996 el banco canadiense Bank of Montreal adquirió 20 por ciento de la participación de Bancomer. El día 4 de abril de 2001, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), acordó comprar por 548 millones de dólares una participación de acciones de 9 por ciento que mantenía el Bank of Montreal.

La compra, que equivale a 812 millones de acciones serie "O" se pactó a un precio de 6.44 pesos por acción.

BBVA detalló que la compra del paquete accionario se efectuará en dos tramos:

El primero de 500 millones de acciones se adquirirá el 5 de abril, con lo que BBVA alcanzará una participación de 45 por ciento en GFBB.

El segundo tramo, comprende la compra de 312 millones de acciones para que la participación se incremente a 48.5 por ciento.

De acuerdo con datos de BBVA, el grupo de inversionistas mexicanos, el Banco de Montreal y el Gobierno mexicano en su conjunto, tienen una participación del 37 por ciento aproximadamente.

24 de abril de 2001

Los resultados financieros al primer trimestre del 2001 son los siguientes:

	ENE-MAR 2001	ENE-MAR 2000	VAR %
Utilidad neta sector bancario	1,694	682	148.4
Utilidad neta grupo	1,749	607	188.1
Indicadores relevantes			Puntos
Índice de capitalización	14.4	14.3	0.1
Índice de cartera vencida **/	6.9	7.8	-0.9
Reservas / cartera vencida	111.4	81.0	30.4

**/Incluye Pagaré Fobaproa.

Sector Bancario incluye Promex y BBV-Probursa, Pro forma.

FUENTE: Periódico Reforma con datos del grupo financiero.

Cuadro rescatado del diario Reforma.

BBVA-Bancomer, principal subsidiaria de Grupo Financiero BBVA-Bancomer reportó una utilidad de 1,694 millones de pesos al cierre del primer trimestre de 2001, 148 por ciento mayor a las cifras reportadas en igual periodo del año anterior, considerando cifras consolidadas de Promex y BBVA-Probursa.

Las utilidades significaron 94 por ciento, la cual fue de 1,749 millones de pesos.

La Afore Bancomer reportó una utilidad neta de 271 millones.

Seguros y pensiones en conjunto sumaron 87 millones.

La cartera de crédito vigente (excluyendo el Fobaproa) se contrajo 3.6 por ciento en el trimestre básicamente en créditos comerciales, compensándose la baja por el aumento en entidades gubernamentales y de consumo, para hacer un total de 156 mil 122 millones de pesos.

Destacó la baja de 15 por ciento en la cartera vencida por la venta de 2 mil 217 millones de activos improductivos; por los esfuerzos de cobranza y recuperación, y por una política de castigos más agresiva a la cartera morosa, logrando una disminución en el índice de morosidad bruto.

8 de mayo de 2001

BBVA-Bancomer reconoció faltantes en los estados de cuenta de 19 clientes en registros del área de Banca Patrimonial de la sucursal Valle Sena, en San Pedro. El Banco acreditó a favor de algunos de esos clientes 100 millones de pesos derivados de las diferencias en las cuentas. No se logró concensar en todos los casos, y fueron esos casos los que interpusieron quejas ante la Comisión Nacional de Defensa a Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF).

No se sabe si algún banco ejercerá alguna demanda legal en contra de la persona responsable por parte de la institución, por el momento para los días 25 y 28 de mayo se ha programado audiencias y conciliación. El banco hizo un llamado a sus clientes y dijo que hará frente a sus compromisos.

17 de mayo de 2001

Se anuncia la conformación del Banco más grande de México, Banamex se fusiona con Citibank. Fusión que de llevarse a cabo, los resultados quedarían de la siguiente manera: Observe los tres cuadros siguientes titulados: Así Están Las Instituciones, Así Quedarían Las Instituciones y En Participación De Mercado.

CAPÍTULO 5**LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS****ASÍ ESTÁN LAS INSTITUCIONES...**

INSTITUCIÓN	ACTIVOS*	NO. DE CTAS.	SUCURSALES	PERSONAL
Banamex	301,859.5	4,402,738.0	1,353.0	27,630.0
Citibank	88,471.3	581,604.0	196.0	3,774

ASÍ QUEDARÍAN LAS INSTITUCIONES...

INSTITUCIÓN	ACTIVOS*	NO. DE CTAS.	SUCURSALES	PERSONAL
Banamex Citibank	390,331	4,984,342	1,549	31,404
BBVA Bancomer	384,936	4,137,627	2,236	30,921

...EN PARTICIPACIÓN DE MERCADO

(Estructura porcentual)

INSTITUCIÓN	ACTIVOS*	NO. DE CTAS.	SUCURSALES	PERSONAL
Banamex Citibank	26.4%	21.9%	22.0%	28.7%
BBVA Bancomer	26.0%	18.2%	31.8%	28.2%

*Millones de pesos, cifras a diciembre del 2000.

FUENTE: Departamento de Análisis de Reforma con datos de la CNBV.
Cuadro rescatado del diario Reforma.

CAPÍTULO 5 **LAS ACTIVIDADES DE BANCOMER:
ANTES, DURANTE Y DEPUÉS DEL PROCESO DE FUSIÓN,
A TRAVÉS DE NOTAS PERIODÍSTICAS**

18 de mayo de 2001

El porcentaje de participación foránea se ha elevado a casi 80 por ciento²⁵, observe el siguiente cuadro que demuestra dicha participación.

²⁵ Diario El Economista, Secc. Valores y Dinero, 18 de mayo del 2001, p. 12 y 16.