

# Gobierno corporativo y banca comercial: elementos para una agenda de investigación de la banca en México

**RUBÉN CHAVARÍN RODRÍGUEZ\***

## **RESUMEN**

En la última década ha cobrado gran atención el estudio de los mecanismos mediante los cuales las empresas se gobiernan a sí mismas, así como su impacto sobre el propio desempeño de las empresas y el funcionamiento de los mercados. El presente trabajo tiene como objetivo exponer los elementos que explican la relevancia actual del estudio del gobierno corporativo en la banca comercial, así como los vacíos de la literatura empírica sobre México, con la intención de contribuir a la comprensión y definición de los retos de investigación sobre este tema para el caso mexicano.

**Palabras clave:** gobierno corporativo, bancos, regulación.

**Clasificación JEL:** G34, G21, G28.

## **ABSTRACT**

### **Corporate Governance and Commercial Banking: Elements of a Research Agenda of Banking in Mexico**

During the last decade has gained great attention the study of the mechanisms by which firms govern themselves, as well as the analysis of the effects of these mechanisms on the performance of firms and the functioning of markets. This paper aims to expose the elements that explain the present relevance of the study of corporate governance in commercial banks, as well as gaps in the empirical literature on Mexico, with the intention of contributing to the understanding and definition of the research challenges on this issue for the Mexican case.

**Key words:** Corporate governance, Banks, Regulation.

**JEL Classification:** G34, G21, G28.

---

\* CUCEA-DER-INESER, Universidad de Guadalajara. Correo electrónico: rachavarin@yahoo.com

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la literatura especializada en economía y negocios, uno de los temas que ha producido mayor interés en la pasada década es el estudio de los mecanismos mediante los cuales las empresas se gobiernan a sí mismas. De manera complementaria, se han tratado de comprender las repercusiones de estos mecanismos de gobierno sobre el propio desempeño de las empresas, el funcionamiento de los mercados y el desarrollo económico.

Los mecanismos de gobierno de las empresas representan lo que ha sido denominado como “gobierno corporativo”. Este concepto involucra los arreglos institucionales, formales e informales, con que las empresas resuelven los conflictos surgidos de la interrelación de los actores participantes (llamados *stakeholders* o tenedores de interés). Estos arreglos institucionales definen la estructura de propiedad y control, y entre sus funciones se destacan las siguientes: la operación de los consejos de administración; el papel a desempeñar por los inversionistas; los estímulos para directivos y trabajadores; los mecanismos de control sobre la gerencia, y las formas de financiamiento de la empresa. En otras palabras, el gobierno corporativo establece los incentivos con que operan los tenedores de interés involucrados en dichas interrelaciones y define el orden jerárquico en la toma de decisiones (Chavarín, 2011: 196). Cabe añadir que, en sentido amplio, la noción de gobierno corporativo suele incluir la organización social entre las empresas que conforman una red o grupo.

Aunque gran parte de las características de gobierno corporativo pueden ser modificadas por las mismas empresas, la evidencia empírica ha demostrado que existen patrones de gobierno más o menos homogéneos entre las empresas de un mismo país. Como es evidente, esto es resultado del marco legal establecido, pero diversas vertientes de la literatura han mostrado que las características del gobierno corporativo de cada país han sido delineadas por una combinación particular de elementos socioculturales y sucesos históricos. La consecuencia de estos procesos evolutivos es que, actualmente, hay patrones de gobierno corporativo radicalmente distintos entre, por ejemplo, los países anglosajones, ciertos países asiáticos y las naciones de América Latina.

De acuerdo con Levine (2004), el gobierno corporativo asume un papel central en los bancos. La adopción de mecanismos y prácticas de gobierno que faciliten la asignación eficiente del capital contribuye a estimular el crecimiento y la productividad de las empresas que acceden al crédito. En cambio, si quienes ejercen el control de los bancos actúan

con discrecionalidad y privilegian sus intereses, será menos probable que se asignen eficientemente los ahorros de la sociedad y, en casos extremos, se pueden comprometer estos ahorros al ponerse en riesgo la propia solvencia de los bancos.

En los últimos años ha surgido una abundante literatura que estudia la relación entre las diversas formas de gobierno corporativo y el desempeño económico de las empresas. Sin embargo, la cantidad de trabajos especializados no es tan amplia para el caso particular de la banca comercial, mucho menos en México. El objetivo del presente documento es exponer los elementos que explican la relevancia actual del estudio del gobierno corporativo en la banca comercial, así como los vacíos de la literatura empírica sobre México, lo que en consecuencia permite el planteamiento de elementos para una agenda de investigación sobre estos temas.

El tratamiento de este objetivo requiere del análisis de dos vertientes: a) la evolución de la regulación en la banca comercial en México y otros países, y su relación con los hechos históricos que han condicionado su estructura; y b) la revisión de cierta literatura relevante que ha sido producida para tratar de explicar las transformaciones de la banca y su relación con el gobierno corporativo. A partir del desarrollo de estas dos vertientes pueden abordarse las siguientes preguntas: 1) ¿Cuáles son los contextos histórico y de regulación sobre los que puede entenderse el estudio contemporáneo del gobierno corporativo en la banca establecida en México?, 2) ¿Cuáles son las líneas temáticas que no han sido abordadas o en las que a la literatura le falta profundizar? En resumen, este documento espera contribuir con la comprensión y definición de los retos de investigación sobre este tema para el caso mexicano.

Cabe señalar que la literatura sobre los mecanismos de gobierno de las empresas ha generado un marco teórico que, aplicado a la banca, se ha enfocado en el estudio de las relaciones entre accionistas, ejecutivos, depositantes, prestatarios y organismos reguladores. Estas relaciones son analizadas desde el punto de vista de la teoría de la agencia, es decir, a partir de relaciones del tipo agente-principal en la que subyacen problemas de información e incentivos. Esta perspectiva teórica prevalece en la mayoría de la literatura especializada internacional y el presente trabajo así lo reconoce.

Para complementar el marco de referencia, se emplea una tipología general sobre gobierno corporativo, la cual desglosa sus principales categorías y sirve como referente para contrastar los estudios empíricos. De hecho, la metodología para definir las áreas de oportunidad de la investigación empírica consiste en ubicar a los estudios ya elabo-

rados dentro de las categorías de la tipología, y de esta manera saber cuáles son los campos que aún no han sido estudiados. Adicionalmente, la revisión crítica de los estudios publicados permitirá conocer cuáles campos sí han sido abordados y cuáles son las posibles limitaciones de estas investigaciones.

En el apartado 1 se explica la tipología de gobierno corporativo que sirve como referente para identificar los campos de estudio del tema. En el apartado 2 se presentan algunos antecedentes históricos de la banca comercial en Estados Unidos y Europa continental, que representan modelos alternativos de banca, considerando su relación con el concepto de gobierno corporativo. En el apartado 3 se abordan las transformaciones de la banca comercial y la regulación en México. En el apartado 5 se presenta una síntesis de la literatura empírica sobre el gobierno corporativo y la banca, y se proponen las áreas de oportunidad para la investigación empírica sobre el caso mexicano. Finalmente se presentan las conclusiones.

## 1. UNA TIPOLOGÍA DE GOBIERNO CORPORATIVO

La tipología utilizada ha sido tomada de Chavarín (2011), quien señala que ésta se construyó con el fin de identificar ciertos puntos relevantes de la estructura de control e incentivos de las empresas o redes de empresas. Se identifican seis categorías principales:<sup>1</sup>

- a. *Agente controlador*. Tiene que ver con quién ejerce el control. Hay cinco casos principales de agentes que pueden controlar una empresa: i) individuos, ii) familias, iii) individuos o familias que participan en bloque, iv) gerentes, y v) tenedores de interés.
- b. *Mecanismos de control*. Se refiere a cómo ejercen el control los agentes controladores. Hay cinco mecanismos: i) participación directa de los accionistas mayoritarios, ii) piramidación, iii) voto restringido, iv) voto delegado, y v) pulverización accionaria.<sup>2</sup>

---

1. Con la intención de no complicar el análisis, en algunas categorías se han omitido ciertas subcategorías que no suelen ser comunes, sobre todo para el caso mexicano. En este documento sólo se explican algunas subcategorías que pueden no resultar tan evidentes. Una explicación más amplia de las subcategorías puede verse en Chavarín (2011: 198-201).

2. La piramidación consiste en que un accionista puede tener el control de diversas empresas mediante la posesión sucesiva de acciones de una empresa por parte de otra. El voto restringido consiste en retener las acciones con derecho a voto y emitir acciones sin derecho a voto para los demás propietarios. El voto delegado consiste en que uno de los accionistas representa a otros más al momento de tomar decisiones en la asamblea de accionistas.

- c. *Gestión del negocio*. Responde a la pregunta de cuál es el conducto que se utiliza para controlar la empresa o red de negocios. Hay cinco casos principales de agentes que pueden encargarse de la gestión de una empresa: i) el accionista mayoritario, ii) un miembro de la familia controladora, iii) un gerente profesional, iv) una directiva profesional, y v) un comité laboral.
- d. *Mecanismos de alineación*. Indican cómo se acotan los conflictos de interés entre los agentes controladores y otros tenedores de interés. Entre estos mecanismos que ayudan a mediar y generar estímulos o sanciones destacan los siguientes: i) el consejo de administración, ii) las relaciones de reciprocidad, iii) un mercado laboral interno, iv) la protección legal a los accionistas minoritarios, y v) los esquemas de corporativismo (como acuerdos entre cámaras y sindicatos).
- e. *Constitución de los consejos*. Indica la manera en que se conforman los consejos directivos de una empresa. Hay cuatro casos de quienes conforman un consejo: i) los accionistas mayoritarios y sus familias, ii) representantes de los accionistas en bloque, iii) gerentes de la misma empresa o individuos externos a la propiedad y gestión, y iv) consejos de dos niveles en los que participan accionistas y otros tenedores de interés de la empresa.
- f. *Mecanismos de cohesión*. Se refiere a la manera como se establece la cohesión entre los propios agentes controladores. Estos mecanismos están diseñados principalmente para evitar que un grupo de grandes accionistas se comporte oportunistamente en detrimento de sus pares. Hay cuatro casos principales: i) la representación de todos los grandes accionistas en el consejo, ii) las tenencias cruzadas de acciones entre los agentes controladores de una red de empresas, iii) los intercambios de representantes en los consejos de administración, iv) las relaciones de reciprocidad en las transacciones.

Estas seis categorías permiten tener una visión ordenada de los múltiples temas que puede abarcar el gobierno corporativo. Debe notarse, además, que en una empresa, o un banco, se dan combinaciones de todas las categorías. Por ejemplo: puede haber un banco que sea controlado por una familia (agente controlador), donde se mantenga el control mediante el uso del voto restringido (mecanismo de control) y algún miembro de la familia se encargue de la gestión del banco

(gestión del negocio). Además, el consejo de administración puede estar dominado por la presencia de los miembros de la familia controladora (constitución de consejos), pero se puede dar sitio en el consejo a algún otro accionista con el que se mantengan intereses económicos en otro negocio, a cambio de que algún miembro de la familia controladora también sea consejero de esa otra empresa (mecanismo de cohesión). Esta combinación de elementos de la tipología describe un banco con un gobierno corporativo en donde no hay contrapesos a las decisiones de la familia controladora. En este contexto, el consejo de administración puede decidir otorgar préstamos por un monto considerable a otras empresas en donde la familia tenga intereses, aunque sus proyectos de inversión no sean tan sólidos como los de otros solicitantes no ligados al banco. Si la legislación permite que el banco pueda operar en varias líneas de negocios (como en la banca universal), la familia controladora podría beneficiarse de créditos hipotecarios, servicios fiduciarios y otros servicios, bajo condiciones más favorables que las de mercado. La regulación bancaria de cada país pone ciertos límites al monto de los créditos que el banco puede otorgar a las partes relacionadas, y también designa las sanciones cuando la legislación no es respetada.

Igualmente, la tipología puede ayudar a clasificar las áreas de interés en la investigación. Por ejemplo, puede suceder que en un país se haya hecho mucha investigación sobre la constitución de los consejos de administración, mientras que puede que no haya estudios sobre los mecanismos de cohesión. En este caso, la tipología ayudaría a evidenciar ese vacío.

## **2. ANTECEDENTES INTERNACIONALES RELEVANTES DE LA BANCA COMERCIAL Y SU RELACIÓN CON EL GOBIERNO CORPORATIVO**

En la historia de la banca comercial moderna, en la primera parte del siglo xx, en países como Inglaterra y Estados Unidos, las actividades y servicios de los bancos se desarrollaron ante una regulación estricta. En el caso estadounidense tal regulación determinaba restricciones respecto a la entrada al mercado, expansión de sucursales (límites geográficos), fijación de precios (topes a las tasas de interés sobre depósitos), transacciones entre filiales, y asociación en actividades no financieras. Esta situación reducía la probabilidad de quiebras bancarias y aseguraba cierto nivel de beneficios a los accionistas al limitar la competencia (Shull, 2007: 3).

Este entorno de abundantes regulaciones, donde la expansión de sucursales enfrentaba límites geográficos, incentivó el establecimiento de numerosos bancos de escala pequeña, en los cuales no había una separación entre la propiedad y el control del banco, a diferencia de lo que pasaba con las empresas no financieras de Estados Unidos, en donde se formaron corporaciones de gran escala con la característica separación entre propiedad y control, según lo ilustraron Berle y Means (1932).

Muchas de estas restricciones en el mercado bancario comenzaron a desvanecerse con las políticas de desregulación adoptadas a partir de los años ochenta del siglo pasado, lo que facilitó la formación de grandes bancos por la vía de fusiones y adquisiciones.<sup>3</sup> En estos bancos la propiedad estaba dispersa y los ejecutivos ejercían el control tomando decisiones independientes de los accionistas. La reducción en la regulación incrementó la influencia de los mecanismos de gobierno de los propios bancos respecto a la determinación de los alcances y límites de la actividad bancaria (Shull, 2007: 13).

Además, a partir del Acta Riegle-Neal de 1994 se permitió la expansión de sucursales y actividades bancarias a escala nacional. Con el Acta Gramm-Leach-Bliley de 1999 se concedió a los bancos desarrollar actividades financieras no relacionadas con la intermediación bancaria tradicional. Los bancos de gran escala aprovecharon estas reformas legales para expandirse geográficamente y ampliar su gama de actividades hacia productos que generan ingresos por comisiones, no por intereses (De Young y Rice, 2004: 107). Sin embargo, cabe aclarar que la vocación principal de los sistemas financieros de tipo anglosajón, incluyendo a Estados Unidos, continúa estando orientada hacia el financiamiento de las empresas mediante los mercados de capitales, no a través del crédito bancario.

En contraste con esta transformación reciente de los bancos estadounidenses, la banca universal ha sido un sistema con mayor arraigo histórico en varios países de Europa continental, particularmente en Alemania, donde funciona desde el siglo XIX (Jeffers y Plihon, 2013). Este sistema de banca europeo se caracteriza por priorizar el crédito bancario sobre el financiamiento por la vía de los mercados de valo-

---

3. Aun con el proceso de fusiones y adquisiciones señalado, la Federal Deposit Insurance Corporation, el organismo oficial de seguros de depósito en Estados Unidos, durante 2013 hubo 6 895 bancos afiliados a sus servicios.

res.<sup>4</sup> En los países donde prevalece la banca universal, existen más barreras para entrar al mercado bancario que en los países anglosajones, ya que los bancos establecidos mantienen una estrecha relación con los clientes y eso genera barreras de información significativas (Arnaboldi y Casu, 2011: 4). Aunque es frecuente que la propiedad de los bancos se encuentre concentrada en algunos accionistas mayoritarios, el régimen de gobierno corporativo está orientado principalmente hacia todos los tenedores de interés (accionistas, acreedores, proveedores y trabajadores), y permite a éstos jugar un rol activo en el gobierno del banco. El caso más característico de gobierno por tenedores de interés es Alemania, lo que, junto con otras características, lo hace ser considerado un sistema único de gobierno corporativo. Sin embargo, los otros países europeos de banca universal comparten la característica de tener un consejo supervisor por encima de un consejo ejecutivo (Gischer *et al.*, 2007: 235), a diferencia del sistema anglosajón donde en un mismo consejo coexisten ambas funciones.

Es importante considerar también que los principales sistemas de banca universal europeos coinciden en el marco de la Unión Europea, y que, junto con la integración económica y la adopción del euro como moneda, han contribuido a crear un mercado único de servicios financieros. En este contexto de integración, los mercados bancarios europeos también siguieron un proceso de desregulación en los años noventa y principios de 2000, orientándose hacia un enfoque basado más en los mercados, con un énfasis en la maximización de los rendimientos sobre el capital. Pero después de la crisis financiera internacional iniciada en 2008, debido a las grandes pérdidas financieras y las consiguientes intervenciones gubernamentales en los sectores bancarios de la Unión Europea, ahora el énfasis ha cambiado para asegurar que la rentabilidad bancaria sea “sostenible” y que los rendimientos de los inversionistas sean “justos” (Arnaboldi y Casu, 2011: 4), lo que implica nuevos patrones de gobierno corporativo.

Es relevante señalar que esta mayor influencia del gobierno corporativo en la conducta de las empresas y los mercados no ha sido exclusiva de la banca, sino que se ha extendido en forma general, lo que

---

4. Por ejemplo, en el caso de Alemania, durante la segunda revolución industrial (1870-1913), los bancos fueron un factor clave en el impulso y crecimiento de las empresas manufactureras mediante el otorgamiento de créditos y muchos otros servicios, incluyendo la representación de los accionistas minoritarios en los consejos de administración de dichas empresas. Esto formó relaciones de largo plazo entre empresas y bancos y favoreció el uso del crédito bancario (Calomiris, 1995).

ha producido una vasta literatura académica, sobre todo a partir de los trabajos de Shleifer y Vishny (1997), y La Porta *et al.* (1998 y 1999). En la última década se fortaleció el argumento de que cierto tipo de prácticas de gobierno corporativo benefician el desempeño de las empresas y contribuyen al mejor funcionamiento de los mercados en donde se desenvuelven éstas. Por ejemplo, Claessens (2003) señala ciertos mecanismos de gobierno corporativo que repercuten en el desarrollo económico. Los argumentos de los estudios académicos han tenido una fuerte influencia en casi todo el mundo, y organizaciones como la OCDE han establecido códigos de buenas prácticas en la materia.

A raíz de la crisis financiera internacional de 2008-2009, el Banco de Pagos Internacionales, a través del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, reestructuró sus principios para mejora del gobierno corporativo en bancos (Basel Committee on Banking Supervision, 2010),<sup>5</sup> destacando las siguientes prácticas: a) El consejo de administración debe tener una responsabilidad activa sobre el desarrollo de negocios, manejo de riesgos, solidez financiera y factores de gobierno, así como una supervisión efectiva sobre la alta dirección del banco; b) La alta dirección debe seguir los lineamientos del consejo de administración y asegurarse de que las actividades del banco sean consistentes con las estrategias de negocios, manejo de riesgos y demás políticas aprobadas por el consejo; c) Los bancos deben tener un área especializada en manejo de riesgos, así como un área de auditoría interna; d) Los bancos deben seguir prácticas recomendadas internacionalmente para la compensación de los consejeros, de manera que se garantice el cumplimiento de sus responsabilidades; e) El consejo de administración y la alta dirección del banco deben mejorar las estructuras de toma de riesgos, de manera que no sean complejas y opacas, y se mitiguen los riesgos identificados; f) Los bancos deben priorizar la adopción de mecanismos de revelación de información y transparencia.

Adicionalmente, el mismo Comité de Supervisión Bancaria de Basilea revisó sus principios para mejorar la evaluación de la efectividad de las operaciones y procesos internos de los bancos (Basel Committee on Banking Supervision, 2012), como una manera de evaluar su desempeño y el cumplimiento de diversos estándares (incluyendo los de gobierno corporativo) para la operación de los bancos. Estas recomendaciones se centran sobre todo en establecer mecanismos que aseguren

---

5. El Banco de Pagos Internacionales ya había publicado versiones previas de estos principios en 1999 y 2006.

la independencia y efectividad de las actividades de auditoría sobre la operación, el manejo de riesgos y los sistemas de gobierno del banco.

Más allá de las recomendaciones de los organismos internacionales, la evidencia empírica mostrada por la literatura especializada aún plantea muchas preguntas sobre los distintos impactos originados por las diversas variantes de gobierno corporativo en el mundo y sus implicaciones sobre las necesidades de regulación (Polo, 2007). A pesar del reforzamiento de las regulaciones bancarias surgidas a consecuencia de la crisis financiera y de los nuevos acuerdos de Basilea III,<sup>6</sup> el estudio del gobierno corporativo en la banca y el análisis de sus impactos se vuelven primordiales, puesto que la actividad bancaria tiene repercusiones en muchos otros mercados y, por consecuencia, en el crecimiento y desarrollo de los países.

### **3. LAS TRANSFORMACIONES DE LA BANCA COMERCIAL MEXICANA Y SU GOBIERNO CORPORATIVO**

En México, la banca comercial comenzó a desarrollarse a finales del siglo XIX, en combinación con los grupos económicos que, formados durante el Porfiriato, efectuaron el primer impulso industrializador del país. La función de los bancos era gestionar y organizar los fondos de ciertos empresarios para desarrollar proyectos de inversión en las empresas de los grupos económicos.<sup>7</sup> De hecho, casi la totalidad de los créditos que otorgaban los bancos estaban dirigidos a negocios de los accionistas de los bancos (Maurer y Haber, 2007). En un contexto económico sin fuentes alternativas de financiamiento, los bancos y sus prácticas de créditos relacionados constituían una solución a las fallas del mercado de crédito.<sup>8</sup>

Los grupos económicos representan una combinación particular de elementos de gobierno corporativo; consisten en redes de negocios donde las empresas están conectadas entre sí a través de relaciones de largo plazo, así como por empresas controladoras e intercambios de

---

6. Entre las medidas más importantes de los acuerdos de Basilea III se encuentran las siguientes: a) mejora en la calidad del capital, b) inclusión de un suplemento de conservación, c) aumento de ponderadores de riesgo para activos complejos, y d) mejora en las características de las obligaciones subordinadas para absorber pérdidas. Véase, por ejemplo, Comisión Nacional Bancaria y de Valores (2011).

7. El proceso de asignación de fondos para las grandes empresas del Porfiriato aparece descrito en Cerutti y Marichal (2003:42).

8. Los créditos relacionados son aquellos préstamos que otorgan los bancos a sus propios accionistas o miembros del consejo de administración, o bien a empresas en donde éstos poseen intereses económicos.

representantes en los consejos de administración (Castañeda, 1998).<sup>9</sup> La propiedad de las empresas del grupo está altamente concentrada, hay pocos contrapesos a las decisiones de los accionistas mayoritarios, y es muy común que las empresas se financien con deuda y no mediante la venta de acciones, lo cual permite que los accionistas controladores mantengan un alto grado de concentración de la propiedad.

Durante todo el periodo prerrevolucionario y, después, durante buena parte del siglo xx, la banca comercial estuvo dividida en bancos de distintas especialidades. En el periodo posterior a la Revolución continuó vigente la práctica de que los grandes grupos económicos tuvieran integrado uno o más bancos a su red. Los créditos y servicios de estos bancos permitían el crecimiento de grandes empresas, sobre todo manufactureras, que representaban las actividades principales de cada grupo económico. También había bancos que no necesariamente estaban vinculados a alguna red de negocios, sino que permitían la intersección de diversos intereses empresariales dentro de su conjunto de accionistas y el consejo de administración.<sup>10</sup> En 1976 se modificó la ley hacia un esquema de banca universal, llamado de “banca múltiple”, donde un solo banco podía desarrollar operaciones de ahorro, depósito, crédito, hipotecarias y de fideicomisos.

El estudio de la banca contemporánea en México puede abordarse a partir de la estatización bancaria de 1982. El periodo de banca estatizada duró cerca de una década con resultados poco favorables, debido, según Del Ángel (2007), a que se formaron condiciones internas que obstaculizaban su operación eficiente, como personal excesivo y poco capacitado, sistemas y procedimientos deficientes para la operación de los créditos, y mecanismos de supervisión ineficaces. Además, según el mismo autor, durante ese periodo las actividades de los bancos estuvieron guiadas por los criterios de política económica del gobierno federal y los consejos de administración estuvieron formados principalmente por funcionarios públicos. Estos dos factores influyeron en que gran parte del crédito de la banca comercial fuera destinado a financiar al gobierno federal.

Otro resultado de este periodo fue un proceso de concentración de mercado mediante fusiones. De los aproximadamente 60 bancos que

---

9. Las empresas controladoras son un rasgo de los grupos económicos de la segunda mitad del siglo xx. En los grupos económicos del periodo prerrevolucionario prevalecían los intercambios de representantes en los consejos de administración.

10. Una explicación más amplia de la relación entre la banca comercial y los grupos económicos puede verse en Chavarín (2010), capítulo 2.

fueron estatizados, para 1988 sólo quedaban 18, mismos que se reprivatizaron entre los años 1991-1992. Aunque la reprivatización se concretó en estos años, tuvo antecedentes desde 1988 con ciertas medidas de desregulación y cambios legales en el sistema financiero. Entre los cambios legales destacan dos nuevas legislaciones que sirvieron de marco regulatorio para los años siguientes: la Ley de Instituciones de Crédito (LIC), y la Ley para Regular a las Agrupaciones Financieras (LRAF). Esta última ley permitió la formación de conjuntos de empresas financieras, incluyendo bancos, a partir de una empresa controladora, que fueron denominados “grupos financieros”.

Al regresar a manos del sector privado, los bancos volvieron a operar de acuerdo con las estructuras tradicionales del gobierno corporativo en México, es decir, con propiedad concentrada, pocos contrapesos a las decisiones de los accionistas mayoritarios, y con fuertes relaciones con grupos de empresas no financieras, ya que los compradores de los bancos fueron precisamente los accionistas controladores de estos grupos (Chavarín, 2010). Como ya se señaló, una de las manifestaciones de la relación banca-grupos económicos es el otorgamiento de los créditos relacionados, pero después del proceso de privatización, a diferencia de lo ocurrido en periodos anteriores, este tipo de créditos representaron una práctica extraordinariamente nociva durante la crisis macroeconómica iniciada en México en 1994, ya que gran parte de estos créditos nunca fue amortizada. La crisis macroeconómica se manifestó poco tiempo después como una crisis bancaria que condujo a la intervención de varios bancos y a la descapitalización del sistema, lo que ocasionó diversas reformas de la LIC y la LRAF con el fin de dar cabida a una creciente participación extranjera en el capital de diversos bancos. Este proceso abrió la puerta para que la mayoría de los bancos grandes del sistema fueran vendidos a grupos financieros extranjeros.

Actualmente coexisten los siguientes tipos de banco: los de gran escala, cuya propiedad es extranjera, y que son controlados por personal gerencial casi siempre procedente del país de origen del banco. Hay otro conjunto de 15 bancos,<sup>11</sup> que siguen perteneciendo a un grupo económico mexicano. Con la excepción de uno de ellos,<sup>12</sup> el resto son bancos que fueron creados después del proceso de reprivatización y algunos

---

11. Este conjunto de bancos puede verse en Chavarín (2012: 15).

12. Se trata de Banorte, el único banco procedente del proceso de reprivatizaciones de 1991-1992, cuyos accionistas mayoritarios lograron mantener la propiedad del banco luego de la crisis bancaria.

de ellos tienen menos de una década de haber entrado en operación. Los bancos ligados a grupos económicos son controlados por los accionistas mayoritarios que forman parte de los consejos de administración. Combinados, estos dos conjuntos de bancos representan más del 99% de la concentración total del sistema bancario mexicano, cualquiera que sea el segmento de mercado analizado. Esto quiere decir que un tercer conjunto formado por más de 20 bancos constituye menos de 1% de la concentración del sistema (Chavarín, 2012: 24-25). Este conjunto está formado por bancos pequeños que operan en nichos específicos; algunos de ellos son de propiedad extranjera y están ubicados en el segmento de banca corporativa.

#### **4. LA LITERATURA ESPECIALIZADA EN EL ESTUDIO DEL GOBIERNO CORPORATIVO Y LA BANCA Y LAS ÁREAS DE OPORTUNIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN APLICADA AL CASO MEXICANO**

Como ya se señaló, dentro de la evolución de la banca en México, el gobierno corporativo de los bancos comerciales ha asumido formas diversas, y también ha sido influenciado por las prácticas de gobierno de los bancos extranjeros. Sin embargo, poco se ha estudiado este tema en México. Algunos trabajos relacionados con la medición de los impactos del gobierno corporativo, pero que no se enfocan específicamente en la banca, son los de Chong y López-de-Silanes (2007), Machuga y Teitel (2008), y Price III *et al.* (2006 y 2011), que toman como universo de estudio a las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, las cuales en su mayoría son no financieras<sup>13</sup>

Entre las investigaciones aplicadas a la banca sobresale el trabajo de La Porta *et al.* (2003), quienes estudiaron los créditos relacionados otorgados por los bancos a sus propios accionistas o a las empresas no financieras de éstos en los años noventa, en especial durante y después de la crisis bancaria. Encontraron que este tipo de préstamos, en comparación con el resto de los créditos otorgados, fueron pactados a menores tasas de interés reales, con plazos más largos para pagar, con periodos de gracia más extensos y menores exigencias en la petición de garantías. Mediante el uso de modelos econométricos, hallaron que estos créditos relacionados fueron una causa muy importante del colapso de muchos

---

13. De hecho, la gran mayoría de este tipo de trabajos excluyen de las muestras de empresas que cotizan en bolsa a los bancos, por considerar que sus indicadores financieros no son compatibles con los de las empresas no financieras.

bancos, ya que la tasa de no pago de estos préstamos fue de 77.4%, contra 32.1% del resto de los créditos. Los créditos relacionados representaron 20% del total del crédito otorgado por la banca comercial durante ese periodo. El trabajo de Castañeda (2005) explora un tema complementario al de Laporta *et al.*, aunque desde una perspectiva opuesta, es decir, analizando el impacto de los nexos bancarios en el desempeño de las empresas no financieras. El autor concluye que los nexos bancarios tuvieron dos efectos sobre las empresas no financieras luego de la crisis bancaria de los noventa: por un lado, impusieron límites al financiamiento de proyectos de inversión y, por otra, representaron una influencia positiva para mejorar la rentabilidad de las empresas.

Otros trabajos destacados son los de Del Ángel (2006 y 2007), en los cuales se analizan las transformaciones en el gobierno corporativo de los bancos desde los años treinta hasta los cambios que se dieron alrededor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Una de las partes relevantes de estos trabajos es la explicación de los intercambios de representantes en los consejos de administración de los bancos en el periodo 1940-1982. El autor refiere que hubo toda una red de estos intercambios, que permitían a los bancos transferirse información mutuamente y así prevenir riesgos en sus portafolios de préstamos. Además, esta red permitía que coincidieran accionistas pertenecientes a distintos grupos económicos, lo que constituía una especie de monitoreo cruzado entre los distintos actores del sistema corporativo mexicano. A su vez, este esquema de monitoreo contribuía a mantener la estabilidad financiera del sistema bancario. Cabe aclarar que esta red no ha sido identificada y representada en forma específica por alguna investigación especializada en banca y gobierno corporativo. Sin embargo, autores como Salas (2006) y Santos y Castañón (2010) lo han hecho para un contexto más amplio, buscando caracterizar la red de relaciones sociales del sistema corporativo mexicano. En particular, el trabajo de Salas señala que los cambios de propiedad de los bancos (ocasionados por la estatización, reprivatización y la crisis de los noventa) han sido determinantes en la composición de los consejos de administración de las grandes empresas y, por lo tanto, han condicionado los entrelazamientos entre los consejeros, lo que da forma a la red corporativa mexicana. Esta autora realiza su análisis para el periodo 1981-2001, mientras que Santos y Castañón lo hacen para el año 2005. Ambos estudios se enfocan en las empresas que han cotizado en la Bolsa Mexicana de Valores, lo que excluye a gran parte de los bancos que no han cotizado en este mercado accionario.

Otro trabajo que hace una revisión histórica del gobierno corporativo de los bancos y de su relación con los grupos económicos es el de Chavarín (2010), quien se enfoca más en el periodo posterior a la reprivatización bancaria de 1991-1992, y muestra cómo los bancos, al volver a ser propiedad del sector privado, en realidad regresaron a manos de los grandes grupos económicos mexicanos, lo que explica en buena parte la práctica descontrolada de los créditos relacionados. El autor describe cómo después de las fusiones y adquisiciones de bancos derivadas de la crisis bancaria de los noventa, han surgido nuevas instituciones ligadas a grupos económicos. El gobierno corporativo de todos estos bancos sigue caracterizándose por mantener concentrados la propiedad y el control, con pocos contrapesos a las decisiones de los accionistas mayoritarios.

Medeiros y Da Silveira (2007) han estudiado el efecto de ciertas características de gobierno corporativo sobre el desempeño del valor accionario de un conjunto de bancos en seis países de América Latina, incluido México. Estos autores estimaron una función econométrica de desempeño y utilizaron como variable independiente un índice de gobierno corporativo, que incluyó aspectos como adherencia a las leyes y regulaciones, apego a estándares internacionales, composición del consejo de administración, formación de comités dentro del consejo, y la forma como la empresa es administrada. Su principal resultado es que el índice de gobierno corporativo no es significativo para explicar el desempeño de los bancos, sin embargo, este trabajo tiene el inconveniente de que la muestra utilizada se reduce a sólo 16 bancos.

Tomando como referencia estos estudios empíricos, puede plantearse un primer conjunto de carencias y áreas de oportunidad de la investigación empírica en materia de gobierno corporativo y banca en México. Se enumeran los siguientes temas en el orden de los artículos reseñados y entre paréntesis se señalan las categorías donde podrían ubicarse de acuerdo con la tipología expuesta en el apartado 2: a) la actualización del papel y el impacto de los créditos relacionados (agente controlador, mecanismos de control y constitución de consejos); b) la identificación y representación completa de las redes de consejeros en la banca, sobre todo desde el punto de vista histórico, comparando con la situación contemporánea (constitución de consejos); c) las implicaciones de las relaciones entre bancos y grupos económicos (agente controlador, mecanismos de control y mecanismos de cohesión); y d) el impacto de los indicadores de gobierno corporativo sobre la rentabilidad de los propios bancos (este tema permite incluir la evaluación

de las prácticas bancarias y de su adopción gradual, ya que pueden incluirse como parte de los índices de gobierno corporativo) (resulta de construir un índice con todas las categorías de la tipología).

Si añadimos temas aún no abordados por la literatura empírica, pero que sí se han estudiado en otros países, podemos señalar otras áreas de oportunidad para la investigación: e) el análisis de las formas específicas de propiedad y control (agente controlador y mecanismos de control); f) los incentivos y sanciones para la operación eficiente del banco (mecanismos de alineación); g) la evaluación de las diferentes formas de operar el banco (gestión del negocio); y h) la evaluación del desempeño de la banca de propiedad extranjera (agente controlador).

Como es natural, gran parte de estos temas se entrelazan y todos ellos dan lugar a diversos subtemas. Por ejemplo: el estudio de los consejos de administración da lugar al análisis de los intercambios de consejeros, pero también se podría estudiar el impacto de los consejeros independientes, el efecto de otorgar acciones a los consejeros que no son accionistas, o la influencia de los comités especializados dentro del consejo de administración. Este tipo de detalle en la investigación sobre gobierno corporativo y banca puede observarse en la literatura empírica sobre el caso de Estados Unidos. Ejemplos de ello son los trabajos de Barth *et al.* (2007); Gup (2007); Macey y O'Hara (2003); Mehran *et al.* (2011); Spong y Sullivan (2007), y Trayler (2007).

En relación con la tipología, resalta que no se han elaborado trabajos sobre los mecanismos de alineación entre los tenedores de interés, ni sobre quienes realizan la gestión del negocio; tampoco se han hecho investigaciones detalladas sobre los agentes controladores, que son familias de accionistas mayoritarios o bien grupos de ejecutivos, según sea la nacionalidad del banco. Lo que se ha estudiado en cierta medida es la constitución de los consejos de administración y ciertos mecanismos de cohesión (los intercambios de representantes en los consejos) entre los grupos de accionistas mayoritarios, así como algunas consecuencias de los mecanismos de control (la práctica de los créditos relacionados). Cabe destacar que, más allá de las fronteras del gobierno corporativo de la banca, tampoco se han estudiado las relaciones de éste con las condiciones de competencia del mercado bancario ni la influencia sobre otros mercados. También hacen falta estudios comparativos sobre la situación de la banca mexicana respecto a otras experiencias internacionales de gobierno corporativo y regulación.

## CONCLUSIONES

El gobierno corporativo es uno de los temas que ha producido mayor interés en la pasada década en la literatura especializada en economía y negocios. Dentro de la importancia del tema, el gobierno corporativo de los bancos tiene una relevancia particular, debido a que los mecanismos y prácticas de gobierno que facilitan la asignación eficiente del capital tienen repercusiones en muchos otros mercados y, por consecuencia, en el crecimiento y desarrollo de los países.

A través del análisis de las experiencias históricas de algunos países que representan modelos característicos de banca comercial, se observa que hacia finales del siglo xx se dio cierto proceso de convergencia hacia modelos de banca universal, acompañado de procesos de desregulación, lo que dio lugar a márgenes más amplios en cuanto a los alcances del gobierno corporativo. Sin embargo, la reciente crisis financiera internacional replanteó nuevos esquemas de regulación y renovados retos para el gobierno de los bancos. En México, estos retos tienen lugar en un sistema donde coexisten algunos bancos de alcance nacional controlados por bancos extranjeros, con un segundo conjunto de bancos que se encuentran ligados a un grupo económico de capital nacional; hay un tercer conjunto de bancos pequeños que operan en nichos específicos y que pueden ser de propiedad nacional o extranjera.

El presente trabajo ha tenido como objetivo exponer los elementos que explican la relevancia actual del estudio del gobierno corporativo en la banca comercial, así como los vacíos de la literatura empírica sobre México, con la intención de contribuir a la definición de una agenda de investigación sobre estos temas.

Los estudios ya elaborados para el caso mexicano son escasos y algunos consisten en revisiones históricas que analizan componentes amplios del gobierno corporativo, por lo que las investigaciones enfocadas en aspectos específicos son realmente muy pocos.

Respecto a las áreas de oportunidad para la investigación, en relación con la tipología utilizada como referente, resalta que no se han elaborado trabajos sobre los mecanismos de alineación de intereses entre los tenedores de interés ni sobre quienes realizan la gestión de los bancos; tampoco se han hecho trabajos detallados sobre los agentes controladores, muchos de los cuales son familias de accionistas mayoritarios o grupos de ejecutivos, según sea la nacionalidad del banco. Lo que se ha estudiado en cierta medida es la constitución de los consejos de administración y ciertos mecanismos de cohesión (los intercambios de

representantes en los consejos) entre los grandes accionistas, así como algunas consecuencias de los mecanismos de control (la práctica de los créditos relacionados). Además hace falta explorar las consecuencias del gobierno corporativo de la banca sobre la estructura competitiva del propio mercado bancario, así como sus efectos sobre otros mercados. También faltan estudios comparativos con otros países.

Mientras no se profundice en los diversos temas mencionados, seguiremos ignorando muchos elementos fundamentales de uno de los eslabones económicos más críticos para el crecimiento y el desarrollo del país. En la medida en que esto suceda, no podrán generarse políticas específicas basadas en un mejor conocimiento de nuestra realidad económica.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arnaboldi, F. y B. Casu (2011), "Corporate Governance in European Banking", Cass Business School, City University London, Working Paper.
- Barth, J.R.; M.J. Bertus; V. Artarska; H.J. Jiang y T. Humiwasana (2007), "A Cross-Country Analysis of Bank Performance: the Role of External Governance", en B.E. Gup (ed.), *Corporate Governance in Banking. A Global Perspective*. Edward Elgar, pp.151-183.
- Basel Committee on Banking Supervision (2010), "Principles for enhancing corporate governance", Bank for International Settlements, Basel, Switzerland.
- Basel Committee on Banking Supervision (2012), "The internal audit function in banks", Bank for International Settlements, Basel, Switzerland.
- Berle, A. y G. Means (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, Harcourt, Brace and World Inc.
- Calomiris, Ch.W. (1995), "Universal banking and the financing of industrial development", World Bank, Policy Research Working Paper No. 1533.
- Castañeda, G. (1998), *La empresa mexicana y su gobierno corporativo*, Universidad de las Américas, Puebla y Alter Ego Editores.
- Castañeda, G. (2003), "Un análisis socio-económico sobre la formación de Grupos Económicos en el México del siglo XIX", Octavo Encuentro de la Asociación Económica de Latinoamérica y el Caribe, Universidad de las Américas, Puebla.
- Castañeda, G. (2005), "Consequences of Firms' Relational Financing in the Aftermath of the 1995 Mexican Banking Crisis", *Journal of Applied Economics*, vol.8, núm.1, pp. 53-79.
- Chavarín, R. (2010), *Banca, grupos económicos y gobierno corporativo en México*, Centro de Estudios Espinosa Yglesias, México.

- Chavarín, R. (2011), “Los grupos económicos en México a partir de una tipología de arquitectura y gobierno corporativos y una revisión de sus explicaciones teóricas”, *El Trimestre Económico*, FCE, México, vol.78, núm.309, pp.193-234.
- Chavarín, R. (2012), “Bancos ligados a grupos económicos en México y concentración de mercado en la banca comercial”, *Paradigma económico*, vol. 4. núm.1, pp. 5-26.
- Chong, A. y F. López-de-Silanes (2007), “Corporate Governance and Firm Value in Mexico”, en A. Chang y F. López-de-Silanes (eds.), *Investor Protection and Corporate Governance. Firm-Level Evidence Across Latin American*, Stanford University Press, The World Bank/The Inter-American Development Bank.
- Cerutti, M. y C. Marichal (2003), “Estudio introductorio”, en M. Cerutti y C. Marichal (comps.), *La banca regional en México (1870-1930)*, FCE, México, pp.9-46.
- Claessens, S. (2003), “Corporate Governance and Development”, Social Science Research Network, Working Paper.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores (2011), *Basilea*, México.
- De Medeiros, O. y M. Da Silveira (2007), “Corporate Values and Stock Performance of Latin American Banks”, Social Science Research Network, Working Paper.
- De Young, R. y T. Rice (2004), “Noninterest Income and Financial Performance at U.S. Commercial Banks”, *The Financial Review*, vol. 39, pp.101-127.
- Del Ángel, G. (2006), “The Corporate Governance of the Mexican Banking System. A Historical Perspective: 1940-2000”, Centro de Investigación y Docencia Económicas, México, Documento de trabajo núm. 373.
- Del Ángel, G. (2007), “El gobierno corporativo de la banca mexicana. Características predominantes en el siglo xx”, en R. Dobado, A. Gómez-Galvarriato y G. Márquez (comps.), *México y España, ¿historias económicas paralelas?*, FCE, México, pp.597-619.
- Jeffers, E. and D. Plihon (2013), “Universal banking and shadow banking in Europe”, Congreso Association Francaise de Science Economique, junio.
- Gup, B.E. (2007), “Corporate Governance in Banks: Does the Board Structure Matter?”, en B.E. Gup (ed.), *Corporate Governance in Banking. A Global Perspective*, Edward Elgar, pp.18-39.
- La Porta, R; F. López-de-Silanes y G. Zamarripa (2003), “Related Lending”, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 118, núm.1, pp. 231-268.
- La Porta, R.; F. López-de-Silanes; A. Shleifer y R. Vishny (1998), “Law and Finance”, *Journal of Political Economy*, vol. 106, pp. 1113-1155.
- La Porta, R.; F. López-de-Silanes y A. Shleifer (1999), “Corporate Ownership around the World”, *Journal of Finance*, vol. 54, pp. 471-517.
- Levine, R. (2004), “The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence”, World Bank, Working Paper núm. 3404.

- Macey, J.R. y M. O'Hara (2003), "The Corporate Governance of Banks", *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review*, abril, pp.91-107.
- Machuga, S. y K. Teitel (2008), "The Complementary/Substitution Effects of the Code of Best Corporate Practices in Mexico with Firm Specific Characteristics on the Improvements in the Quality of Earnings", Social Science Research Network, Working Paper.
- Maurer, N. y S. Haber (2007), "Related lending and economic performance: Evidence from Mexico", *Journal of Economic History*, vol. 67, no. 3, pp. 551-581.
- Mehran, H.; A. Morrison y J. Shapiro (2011), "Corporate Governance and Banks: What Have We Learned from the Financial Crisis?", Federal Reserve Bank of New York, Staff Report no. 502.
- Polo, A. (2007), "Corporate Governance of Banks: The Current State of the Debate", Social Science Research Network, Working Paper.
- Price III, R.; F. Román y B. Rountree (2006), "Governance Reform, Share Concentration and Financial Reporting Transparency in Mexico", Social Science Research Network, Working Paper.
- Price III, R.; F. Román y B. Rountree (2011), "The Impact of Governance Reform on Performance and Transparency", *Journal of Financial Economics*, vol. 99, no. 1, pp. 76-96.
- Salas, A. (2006), "Fuerzas centrípetas y centrífugas en la red corporativa mexicana", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 68, núm. 2, pp. 331-375.
- Santos, I. y G. Castañón (2010), "La élite del poder económico en México. Estudio de la red de consejeros de administración de las empresas que cotizan en bolsa", *Perspectivas*, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, SLP, vol. 6, pp. 79-112.
- Shleifer, A. y R. Vishny (1997), "A Survey of Corporate Governance", *Journal of Finance*, vol. 52, pp. 737-783.
- Shull, B. (2007), "Corporate Governance, Bank Regulation and Activity Expansion in the United States", en B.E. Gup (ed.), *Corporate Governance in Banking. A Global Perspective*, Edward Elgar, pp. 1-17.
- Spong, K. y R.J. Sullivan (2007), "Corporate Governance and Bank Performance", en B.E. Gup (ed.), *Corporate Governance in Banking. A Global Perspective*, Edward Elgar, pp. 40-61.
- Trayler, R. (2007), "A Survey of Corporate Governance in Banking: Characteristics of the Top 100 World Banks", en B.E. Gup (ed.), *Corporate Governance in Banking. A Global Perspective*, Edward Elgar, pp.184-209.