



## Entrevista a Carlos Flores Salinas Director de Fiduciario de Bancomext

**Comercio Exterior:** Estimado Carlos, gracias por la entrevista. Sin ser términos extraños, el contenido de los conceptos fideicomiso y fiduciario es complejo, en especial fuera del mundo financiero.

**Carlos Flores:** Para un mejor entendimiento, considero importante explicarlo en dos vertientes: el significado etimológico y el concepto jurídico. En sentido etimológico, la palabra fideicomiso proviene del latín *fideicommissum*, que a su vez significa: fides, es decir, fe o confianza; y *commissum*, o sea, comisión o encargo confidencial; así, el fideicomiso es un encargo o encomienda que se hace con base en la confianza existente entre quien otorga el encargo y quien lo recibe.

En términos jurídicos, en virtud del fideicomiso, el fideicomitente transmite a una institución fiduciaria la propiedad o la titularidad de uno o más bienes o derechos, según sea el caso, para ser destinados a fines lícitos y determinados, con la encomienda, para la propia

institución fiduciaria, de que cumpla dichos fines.

En razón de lo anterior, el fiduciario se convierte en el propietario (aunque no necesariamente el poseedor) de los bienes que se afectan en fideicomiso, los cuales salen del patrimonio del fideicomitente e ingresan al patrimonio del fiduciario, y se registran no como activos propios sino en cuentas de orden del balance de la institución.

**Comercio Exterior:** ¿Quiénes participan en un fideicomiso?

**Carlos Flores:** El fideicomitente es la persona física o moral, cliente del banco, que aporta al fideicomiso bienes o derechos de su propiedad, al tiempo que establece los fines del mismo y las condiciones de su administración y operación; el fiduciario es la institución fiduciaria que recibe dichos bienes con la misión de cumplir las disposiciones establecidas por el fideicomitente; y el fideicomisario es la persona física

o moral que recibe el beneficio del fideicomiso y puede tratarse del propio fideicomitente o de un tercero. En el caso de Bancomext, en su calidad de fiduciario, está autorizado para recibir este tipo de encargos en función de lo dispuesto en la Ley de Instituciones de Crédito y en la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, porque las instituciones de crédito como Bancomext son entes con amplia solvencia moral y económica, cuyas operaciones son reguladas y vigiladas de manera estricta, en las cuales el público en general puede depositar su confianza para el cuidado de su patrimonio.

Dado que el fideicomiso se formaliza en un contrato, el compromiso se mantiene hasta el total cumplimiento de sus fines, por lo que no importa lo que suceda durante el tiempo transcurrido, el contrato sigue siendo administrado y respaldado por la institución de crédito, con independencia de las personas que hayan intervenido en su constitución. Una vez constituido el contrato, éste no podrá ser revocado, sino

sólo por las causas que señala de manera específica la Ley.

**Comercio Exterior:** ¿Qué atributos debe tener el fiduciario de un fideicomiso?

**Carlos Flores:** Una característica importante del fideicomiso es la seguridad jurídica que brinda a las partes que intervienen, ya que el fiduciario es un administrador de bienes, ajeno a la relación jurídica de las partes y, sobre todo, es un ente imparcial por completo, que cuida el patrimonio sin tener interés alguno y vigila que los bienes y los recursos sean aplicados a los fines para los que se constituyó el fideicomiso.

Por ello, la actividad fiduciaria implica un alto grado de especialización, ya que demanda de la institución fiduciaria un conocimiento multidisciplinario para atender, entre otros, aspectos de carácter jurídico, contable, fiscal, bancario y financiero; amén de una gran responsabilidad, que parte, en esencia, de los conceptos de “buen padre de familia” y del “secreto fiduciario”, establecidos por la legislación bancaria.

**Comercio Exterior:** ¿Hay varios tipos de fideicomisos?

**Carlos Flores:** La figura del fideicomiso es única, sin embargo presenta múltiples variantes dependiendo del fin para el cual se constituya. Los fideicomisos se clasifican, por lo general, en cuatro grandes grupos: de administración; de inversión; de garantía; y traslativos de dominio. Por su flexibilidad y adaptabilidad, es posible también celebrar fideicomisos que sean combinaciones de cualesquiera de los cuatro grupos anteriores, vía la adaptación a las necesidades concretas del caso planteado y el desarrollo de modelos útiles, novedosos y creativos.

**Comercio Exterior:** ¿Podrías ilustrar el caso más recurrente en Bancomext y los elementos involucrados?

**Carlos Flores:** La función fiduciaria de Bancomext se realiza mediante las

diferentes operaciones señaladas en la Ley de Instituciones de Crédito, como son los fideicomisos, los mandatos, las comisiones y los depósitos; las cuatro son consideradas operaciones fiduciarias, pues, como lo señalé, se trata de encargos basados en la confianza y en la buena fe de las partes.

Bancomext está en posibilidad de administrar fideicomisos en todas sus modalidades para múltiples y variadas operaciones. Sin embargo, la figura del fideicomiso de garantía es utilizada de modo recurrente por Bancomext para garantizar sus créditos, por medio de diversos modelos acordes a las necesidades de cada caso en particular, siempre en aras de procurar la seguridad jurídica y patrimonial de la institución; y de que la figura fiduciaria se convierta en un aliado de nuestros clientes para una mejor administración del crédito.

El propósito de estos fideicomisos de garantía es recibir la propiedad de los bienes de los clientes, y mantenerlos y administrarlos en los términos pactados, de tal manera que si el cliente incumple la obligación garantizada, los bienes se venden por conducto de un procedimiento convenido y el producto de la venta se aplica al pago del crédito; por

el contrario, si el cliente cumple con sus obligaciones derivadas del crédito, entonces los bienes transmitidos al fideicomiso revierten a su favor, lo que resulta en la extinción del fideicomiso.

Lo que Bancomext recibe en garantía de sus créditos son bienes inmuebles y muebles, derechos y recursos líquidos.

**Comercio Exterior:** ¿Qué otras peculiaridades tienen los fideicomisos de garantía?

**Carlos Flores:** Los elementos involucrados en estos modelos de garantía fiduciaria, como en cualquier otro fideicomiso, son el fideicomitente (acreditado), el fiduciario (Dirección Fiduciaria de Bancomext) y el fideicomisario (acreditante).

Por tanto, en el ejercicio y administración de estos modelos fiduciarios de garantía, la Dirección Fiduciaria de Bancomext atiende a dos clientes: 1) La empresa acreditada, de la cual recibimos los bienes para su administración y para garantizar el crédito que Bancomext le otorgó; y 2) Bancomext como acreditante, al que le garantizamos el cumplimiento de las obligaciones del cliente derivadas del



Fuente: <http://www.sxc.hu/browse.phtml?f=download&id=530939>



Fuente: <http://www.sxc.hu/browse.phtml?f=download&id=654850>

crédito, mediante un procedimiento de venta de los bienes pactado en el contrato.

Los fideicomisos de garantía pueden ser simples, es decir, aquellos en los que se ejecuta (vende) el patrimonio del fideicomiso en los términos acordados con anterioridad con el acreditado, y el producto resultante de la venta se aplica al pago del crédito; o bien, pueden ser fideicomisos que, además de garantizar los créditos, sirven como vehículos para administrar de forma integral los proyectos de las empresas desde su origen hasta su conclusión.

Es conveniente comentar que además de apoyar a la institución con estos modelos de garantía fiduciaria, uno de nuestros compromisos institucionales en la prestación del servicio fiduciario consiste en responder con eficacia a las necesidades de las empresas, las personas físicas, las dependencias y las entidades de la administración pública, y poner a su disposición la posibilidad de llevar a cabo la estructuración de negocios novedosos que cubran y atiendan sus requerimientos.

Por ello, la figura del fideicomiso de garantía no es la única que opera Bancomext, hay muchas otras variantes, de diversa índole, en las que participamos como fiduciario, pues, como ya dije, el fideicomiso es un instrumento versátil y amplio que se adapta a las necesidades de los clientes.

**Comercio Exterior:** ¿Podrías abundar sobre las variantes de fideicomisos en los que Bancomext es fiduciario?

**Carlos Flores:** Tenemos numerosos ejemplos: la Dirección Fiduciaria administra y opera fideicomisos para el sector público con diferentes variantes y para temas relacionados con proyectos de infraestructura eléctrica del país; uno de esos fideicomisos, por medio de programas de emisiones bursátiles, ha efectuado colocaciones por más de 5 000 millones de pesos; también están los fideicomisos que ha constituido el gobierno federal en Bancomext, en los que se ha aportado parte de la tenencia accionaria de los grupos aeroportuarios, como un mecanismo para garantizar el proceso de desincorporación de los mismos; los proyectos de intercambio

comercial entre México y la Unión Europea cuyo propósito es incrementar la competitividad de las empresas mexicanas y facilitarles el acceso a los mercados europeos, que se han instrumentado en Bancomext mediante esta figura; contamos con fideicomisos constituidos para la promoción del comercio exterior; además, ProMéxico, cuyas funciones son la promoción de la oferta exportable de México y la captación de la inversión extranjera, es un fideicomiso administrado por Bancomext.

Otros casos: con un modelo fiduciario administrado en Bancomext, se otorgan apoyos financieros a proyectos de infraestructura de países de Mesoamérica y el Caribe, lo que supone beneficios para empresas mexicanas, que son contratadas para dichos proyectos; los fideicomisos que apoyan el desarrollo sustentable del país y fomentan la cultura de la reducción de gases de efecto invernadero, como es el caso del fideicomiso denominado Fondo Mexicano de Carbono, también administrado en la Dirección Fiduciaria de Bancomext.

Hay, asimismo, modelos fiduciarios que se han instrumentado de forma interna para el apoyo en el cumplimiento de los objetivos de otras áreas de la institución. Por ejemplo, los fondos de pensiones para el personal activo y jubilado de Bancomext se administran en fideicomisos a cargo de la Dirección Fiduciaria; también contamos con modelos fiduciarios de depósito condicionado de recursos, mediante los cuales se da seguridad a dos contratantes de que recibirán el importe correspondiente, si se acredita el cumplimiento de la condición pactada en el contrato.

**Comercio Exterior:** ¿Qué tiene de particular un servicio fiduciario para una operación de comercio exterior?

**Carlos Flores:** El servicio fiduciario cubre siempre necesidades de nuestros clientes, es una figura muy adaptable y sus finalidades pueden ser tan amplias como sea la imaginación de quien lo elabora e instrumenta, siempre y

cuando esas finalidades sean lícitas y determinadas, como lo marca la Ley. Por ello, esta figura puede ejercer un papel relevante para resolver, facilitar o apoyar la instrumentación de una operación de comercio exterior para nuestros clientes. Bancomext está autorizado para fungir como fiduciario en cualquier tipo de fideicomiso, sin embargo, la tarea fiduciaria que desempeña está orientada a negocios que provienen sobre todo de cuatro fuentes: 1) sector público, 2) negocios requeridos por la propia institución en apoyo de sus actividades, 3) empresas privadas y personas físicas, y 4) si se presenta el caso, algún otro tipo de negocio; y debe encaminarse al logro de los objetivos institucionales, por lo que se constituye en una herramienta útil para desarrollar proyectos relacionados con la actividad propia de la institución y a la vez servir como una instancia de apoyo a la rentabilidad de la misma, como consecuencia de los ingresos que genera por la prestación del servicio.

**Comercio Exterior:** ¿De qué tamaño es el negocio fiduciario en México y en particular el de Bancomext?

**Carlos Flores:** Sería muy aventurado dar una cifra en cuanto al tamaño del negocio fiduciario en México. En el caso de Bancomext los datos más recientes son los siguientes:

El negocio fiduciario de Bancomext de enero a junio de 2012 ha aportado 19.9 millones de pesos. En lo que va del presente sexenio ha generado ingresos superiores a 250 millones de pesos, lo que ha contribuido a la rentabilidad de la institución.

La cartera de negocios promedio anual ha sido de 353 negocios. Al día de hoy se cuenta con una cartera vigente de negocios de 311 fideicomisos.

El activo que conforma el patrimonio de los fideicomisos que administra la Dirección Fiduciaria, a junio de 2012, superó los 59 377.5 millones de pesos, de los cuales 18 995 son recursos líquidos y fueron canalizados a la tesorería de

Bancomext para su inversión en términos de los propios encargos.

Al analizar estas cifras se puede inferir el alto grado de responsabilidad y profesionalismo que requiere la función fiduciaria, pues como institución fiduciaria nos convertimos en un “buen padre de familia”, como la propia Ley lo señala, y se nos encarga el cumplimiento de los fines, la administración, la guarda y la custodia de los bienes y los activos que recibimos, por lo que somos responsables de los daños, los deterioros o las pérdidas de los bienes que se nos confían, por acciones u omisiones imputables al propio fiduciario.

**Comercio Exterior:** ¿Hay alguna ventaja en este negocio por ser un banco de desarrollo?

**Carlos Flores:** Conforme a las leyes de nuestro país, cualquier institución de crédito, ya sea de banca múltiple o de banca de desarrollo, está autorizada para desempeñarse como fiduciario, lo que significa que todas pueden acceder al mercado fiduciario en las mismas condiciones. No obstante, cada institución, por su naturaleza, objetivos o nicho de mercado, se enfoca a determinados tipos de negocios. En

el caso de Bancomext, los negocios fiduciarios que recibe y administra están relacionados, de modo directo o indirecto, con sus objetivos institucionales.

En este sentido, el área fiduciaria de Bancomext ha adoptado una política muy selectiva en la aceptación de nuevos negocios, por lo cual se recurre a un proceso de análisis minucioso del prospecto de negocio, se evalúan a las partes que lo conformarán, los bienes de su patrimonio y los fines que persigue (sobre todo la posibilidad del cumplimiento de éstos). Con este mecanismo se dimensiona el nivel de riesgo y responsabilidad de Bancomext, y se toma la decisión de aceptar o no el encargo.

Una ventaja adicional para Bancomext, desde el punto de vista fiduciario, es el prestigio y la reputación de la institución y de su gente, que brinda seguridad, confianza y transparencia en cada negocio, elementos muy apreciados por nuestros clientes.

**Comercio Exterior:** ¿Qué forma toma la competencia internacional?

**Carlos Flores:** En términos de las leyes mexicanas, los únicos que pueden fungir como fiduciarios de fideicomisos son las



Fuente: <http://www.sxc.hu/browse.phtml?f=download&id=781686>

instituciones de crédito constituidas de manera legal en el país (banca múltiple y banca de desarrollo); y algunos otros intermediarios financieros, como casas de bolsa y sofoles, pero sólo en fideicomisos que tengan como propósito garantizar el cumplimiento de las obligaciones de los financiamientos que ellos mismos otorgan.

En este sentido, empresas extranjeras como tales no pueden ofrecer el servicio fiduciario en México.

**Comercio Exterior:** ¿Qué más nos podrías decir sobre este servicio de Bancomext?

**Carlos Flores:** En Bancomext concebimos el ejercicio de la función fiduciaria con base en dos elementos fundamentales:

1. Un equipo de trabajo consolidado e integrado por personal capaz, profesional, experimentado, responsable y comprometido con los clientes y con la propia institución. En la actualidad, la Dirección Fiduciaria está conformada por 13 personas, cada una de las cuales reúne las características apuntadas.

Cabe mencionar que en la formalización de todas estas operaciones, es indispensable la firma del delegado fiduciario de Bancomext, que implica un nombramiento otorgado con amplias facultades para manejar y administrar con responsabilidad y cuidado los patrimonios de la totalidad de los fideicomisos constituidos en la institución.

2. El desarrollo y la puesta en marcha de un sistema informático para la administración, la operación, la supervisión, el control y el seguimiento de la actividad y el proceso fiduciarios.

La actividad fiduciaria de Bancomext exige moderna tecnología informática para atender las obligaciones contraídas y hacer frente de modo adecuado a compromisos futuros, con el propósito de mitigar el riesgo inherente a los encargos fiduciarios.

Hoy en día, para cumplir con este elemento fundamental, la Dirección Fiduciaria de Bancomext cuenta con un sistema informático de gran capacidad, el cual resuelve de forma integral las tareas de administración, registro legal, contabilidad, tesorería, control de gestión y evaluación del encargo fiduciario. El sistema permite, por una parte, optimizar la toma de decisiones, ya que la información se encuentra actualizada en línea; y, por otra, ejecutar con agilidad y oportunidad los compromisos adquiridos en nuestra calidad de fiduciario.

Además, se cuenta con un sistema web, que ofrece a nuestros clientes actuales y futuros la posibilidad de realizar transacciones monetarias (retiros, trasposos, depósitos) en línea, así como consultar, por esa misma vía, información financiera y de apoyo del servicio fiduciario contratado.

El referido sistema se ha ido perfeccionando de forma constante con base en los requerimientos propios del área fiduciaria y se ha adecuado a la operatividad propia de Bancomext. Hoy el sistema opera de manera integrada con los sistemas de la institución, lo cual nos permite generar en automático los registros contables en la contabilidad particular y en la contabilidad institucional; efectuar y registrar compraventa de divisas con la tesorería de Bancomext; realizar transferencias de recursos al amparo de la normatividad

aplicable en la institución; consultar la posición de las inversiones al día hábil anterior; y operar mediante los modelos de contingencia de la institución.

**Comercio Exterior:** En conclusión, ¿cuáles consideras que son las fortalezas del área fiduciaria de Bancomext?

**Carlos Flores:**

- La principal fortaleza es el equipo de trabajo de la Dirección Fiduciaria, que, como señalé, está integrado por personal capaz, profesional, experimentado, responsable y comprometido con los clientes y con la propia institución.
- Tenemos un sistema muy completo que controla la administración de los encargos fiduciarios y permite llevar una agenda común de las obligaciones fiduciarias, así como tener controles administrativos que identifican en automático diferentes tipos de fallas, lo que permite subsanarlas de inmediato.
- Nos preocupamos por conocer bien a nuestros clientes y sus necesidades, con el fin de brindarles los mejores productos y las soluciones más adecuadas.
- Gestionamos con rapidez y eficiencia las instrucciones y los requerimientos de nuestros clientes.
- Trabajamos con la visión de establecer vínculos duraderos con nuestros clientes, y
- Asumimos que la satisfacción del cliente es un factor clave en nuestra valorización profesional.

