

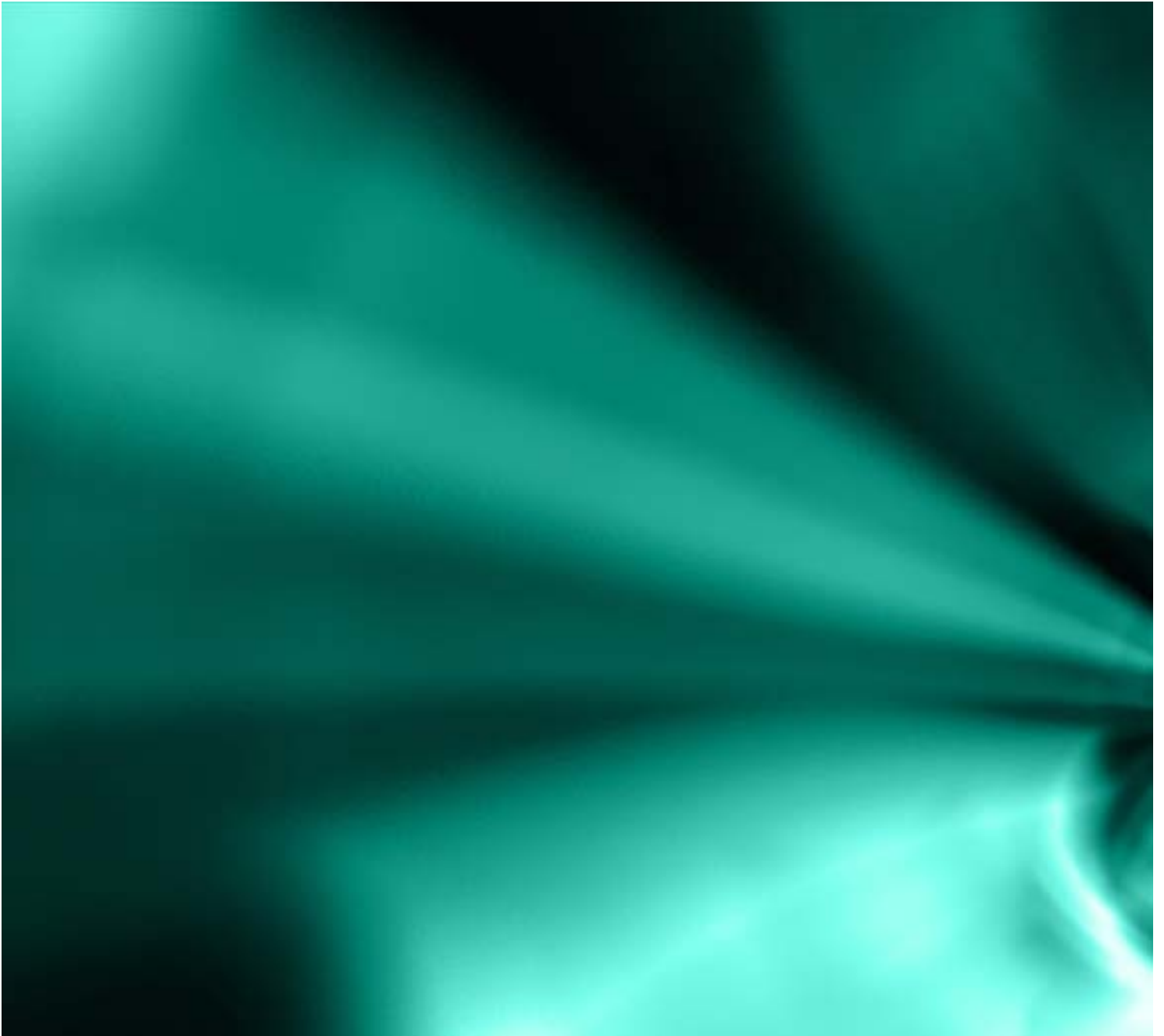
**2008**

**Informe Anual de Actividades**



**BANCOMEXT**

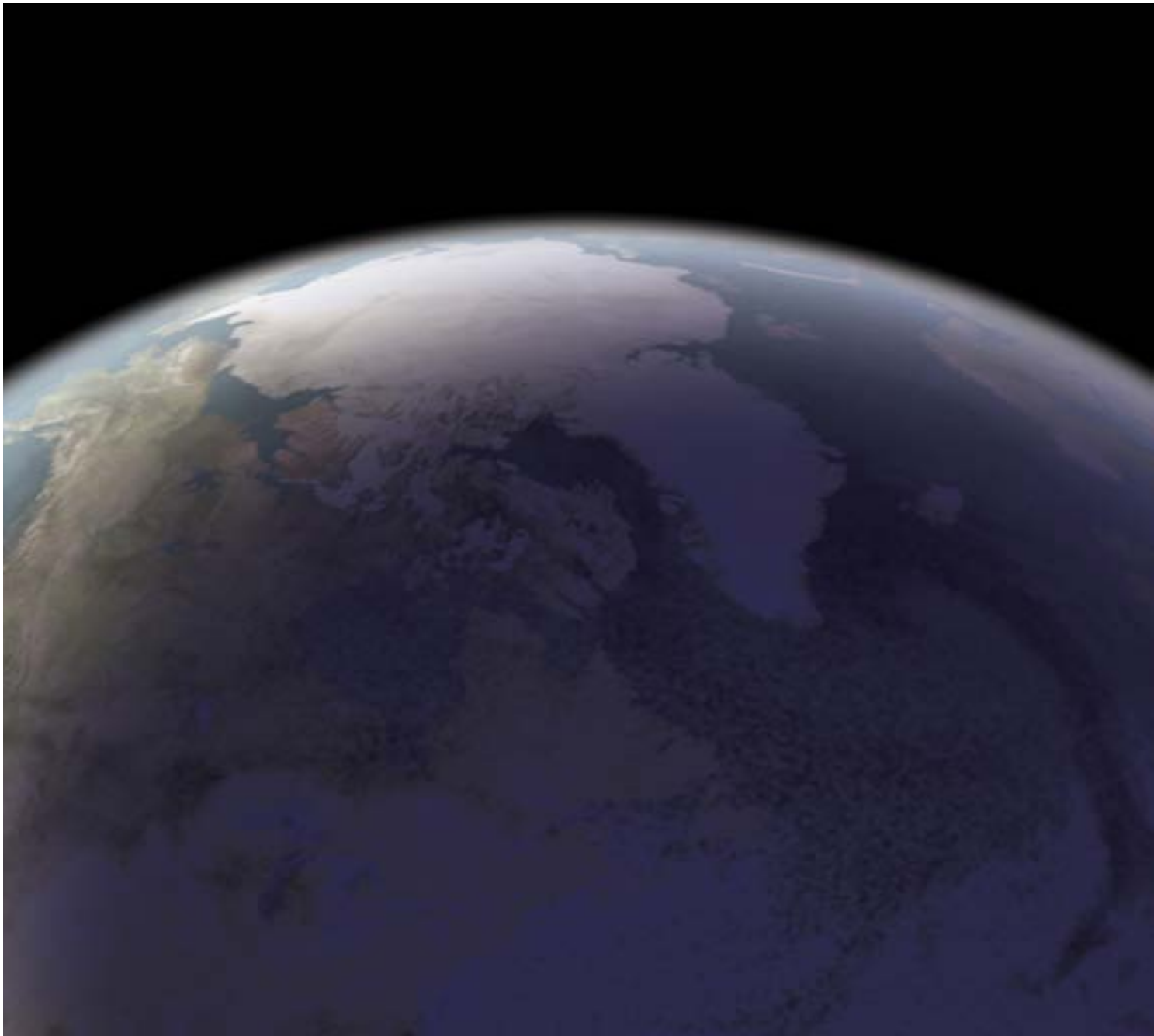








<b>Tesorería y mercados financieros</b> .. .. .	95
Tesorería .. .. .	99
Mercados financieros .. .. .	101
<b>Situación jurídica</b> .. .. .	103
Cumplimiento de normatividad en materia de transparencia .. ..	105
Fiduciario .. .. .	107
Recuperación de cartera .. .. .	109
<b>Desincorporación de promoción al comercio exterior</b> .. ..	111
<b>Órgano Interno de Control</b> .. .. .	115
Auditorías y revisiones de control .. .. .	117
Evaluación del control interno institucional .. .. .	119
Mejora regulatoria interna .. .. .	121
Programa especial de mejora de la gestión .. .. .	123
Procesos de adquisiciones y obra pública .. .. .	125
Comité de auditoría . . . . .	127
Atención ciudadana, responsabilidades y quejas .. .. .	129
<b>Situación Financiera</b> .. .. .	131
Resultados .. .. .	133
Balance general .. .. .	135
Gasto programable .. .. .	137
<b>Consejo Directivo</b> .. .. .	139
<b>Directivos</b> .. .. .	145
<b>Directorios</b> .. .. .	147
<b>Estados financieros dictaminados 2008</b> .. .. .	151



## Mensaje del Director General

Ing. Héctor Rangel Domene

En funciones a partir del 1º de enero de 2009

**D**urante 2008, el Banco Nacional de Comercio Exterior concluyó satisfactoriamente con varios procesos que no sólo clarificaron su mandato, sino que permitieron también sanear de manera importante su estructura financiera, en un año particularmente complejo por la coyuntura mundial a la que México no es ajeno.

De esta forma, la labor de promoción que llevaba el área de Desarrollo Exportador pasó a formar parte del nuevo organismo ProMéxico, escisión que concentra el foco de Bancomext en programas de apoyo financiero a la cadena del comercio exterior mexicano.

El saneamiento financiero de la institución es el resultado de una estrategia que incluyó la reestructuración de la deuda de Cuba por 394 millones de dólares, la venta de las carreteras en Chile por más de 550 millones de dólares y la desincorporación de otros activos no productivos. Asimismo, se resolvieron 161 asuntos de cartera litigiosa por 312 millones de dólares adicionales.

Por otro lado, en su papel como instrumento de política económica del Gobierno Federal y en el marco de la desaceleración económica y la contracción general de los mercados internacionales, en el 2008 Bancomext implementó en forma ágil distintos programas emergentes de medidas anticíclicas, en apoyo a las empresas mexicanas exportadoras:

- *Programa Emergente de Garantías Bursátiles.* Orientado a facilitar la renovación de papel comercial de corporativos e intermediarios financieros no bancarios en el mercado de valores. Sin la intervención de Bancomext, las renovaciones de deuda bursátil no hubiesen alcanzado la colocación requerida, creando un riesgo sistémico, desorden en el mercado y falta de liquidez.

- *Programa de Apoyo Empresarial de Deuda Corporativa.* Se apoyaron empresas cuya participación tanto en el mercado interno como externo es de gran impacto, por ser generadoras importantes de empleos en México.

En suma, durante el año se registró en Bancomext un crecimiento del 86% en el saldo de la cartera de crédito al sector privado, para llegar a 43,849 millones de pesos a diciembre de 2008. El índice de cartera vencida se redujo en un 77.5%, para situarse por debajo del 2%, con reservas de más del 340% y con un sólido índice de capitalización del 14%.

Si bien, derivado de la situación económica mundial, el 2008 fue un año difícil para México, el reto para 2009 es muy importante. Pero también lo es la oportunidad de que la banca de desarrollo reafirme su papel fundamental en este tipo de coyunturas, para contribuir al impulso de las exportaciones, al restablecimiento de la liquidez de los mercados y a la capitalización de diversos intermediarios financieros.

**Ing. Héctor Rangel Domene**  
Director General



	Millones de pesos	Millones de dólares <sup>1/</sup>
<b>Financiamiento</b>		
Total	64,260	4,312
Crédito <sup>2/</sup>	63,116	4,052
Garantías	1,259	260
Empresas apoyadas	4,811	4,811
<b>Resultados</b>		
Utilidad (pérdida) neta	(1,902)	(138)
Ingresos por intereses	10,591	766
Gastos por intereses	(9,876)	(714)
Estimación en la provisión de reservas para riesgo crediticio	(2,250)	(163)
<b>Saldos a fin de año</b>		
Activo total	89,376	6,461
Cartera de crédito total <sup>3/</sup>	49,087	3,549
Pasivo total	82,709	5,979
Capital contable	6,667	482

1/ Las cifras en dólares americanos se presentan para fines descriptivos. Para los conceptos de "Resultados" y "Saldos a fin de año", el tipo de cambio utilizado fue el de cierre de año: \$13.8325 pesos por dólar.

2/ Incluye crédito en primer y segundo piso.

3/ No incluye Avaluos y Garantías.

# 02



**BANCOMEXT**





## Entorno internacional

**E**n 2008, la actividad económica mundial redujo el ritmo de crecimiento económico observado el año anterior. La tasa de aumento del PIB fue de 3.4%, mientras que en 2007 fue de 5.2%.

Las economías emergentes y en desarrollo, que en su conjunto registraron un comportamiento dinámico, contribuyeron a mantener la tasa de expansión de 2008. Éstas crecieron en promedio en 6.3%, destacando nuevamente la economía de China, que mostró un crecimiento anual de 9.0%.

Por su parte, las economías avanzadas crecieron en promedio en 1.0%, inferior en 1.7 puntos porcentuales a la correspondiente a 2007. Este escenario se deriva principalmente de la crisis hipotecaria y financiera ocurrida en los países industrializados y por el incremento en los precios de materias primas, que ha detenido el crecimiento de la demanda agregada y el ritmo del sistema crediticio, induciendo a su vez a una pérdida de confianza de los consumidores. La tasa de crecimiento de las economías estadounidense y europea se redujo de 2.0% y 2.6% en 2007, a 1.1% y 1.0% en 2008, respectivamente.

### Evolución reciente del PIB en economías seleccionadas

Tasas de crecimiento (%)

Área	2007	2008
Mundo	5.2	3.4
Economías avanzadas	2.7	1.0
Estados Unidos	2.0	1.1
Japón	2.4	(0.3)
Eurozona	2.6	1.0
Economías emergentes y en desarrollo	8.3	6.3
China	13.0	9.0

Fuente: World Economic Outlook Update, January 2009, FMI

## Entorno internacional

La tasa de inflación para las economías avanzadas se situó en 3.5% para 2008, superior a la registrada en 2007, que fue de 2.1%. Las economías emergentes y en desarrollo experimentaron una inflación mayor, registrándose un incremento de 9.2%.

### Evolución reciente del IPC en economías seleccionadas

Tasas de crecimiento (%)

Área	2007	2008
Economías Avanzadas	2.1	3.5
Economías Emergentes y en Desarrollo	6.4	9.2
Estados Unidos	2.9	3.8
Japón	0.0	1.5
Eurozona	2.1	3.3
América Latina	5.8	8.0

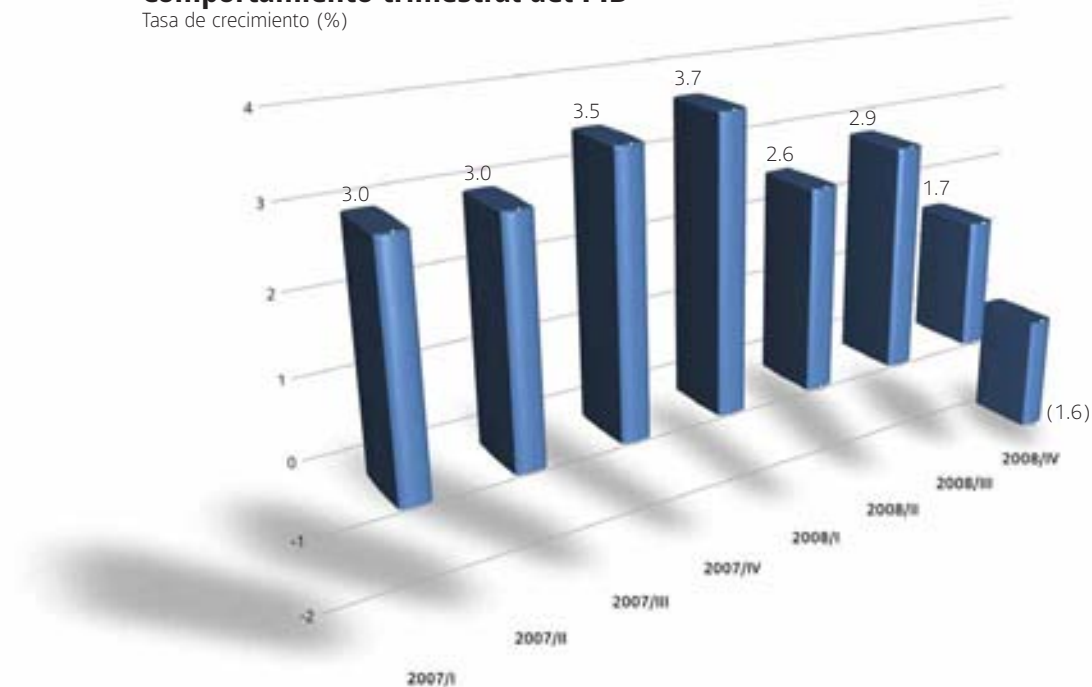
Fuente: Morgan Stanley y World Economic Outlook Update, January 2009, FMI

## Entorno nacional

La economía mexicana creció a una tasa de 2.4% en 2008, inferior a la registrada en 2007, que fue de 3.2%. Dicho comportamiento se explica en gran medida por la contracción de la demanda externa, especialmente la proveniente de Estados Unidos, lo que afectó a las exportaciones de México. Prueba de ello es que las exportaciones del sector automotriz prácticamente permanecieron al nivel de 2007 y que el saldo superavitario de la balanza comercial de productos petroleros se redujo en el mismo periodo.

### Comportamiento trimestral del PIB

Tasa de crecimiento (%)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática



## Entorno Nacional

Durante 2008 se cancelaron en términos netos 66,241 plazas formales. Lo anterior, debido en parte a la disminución en el ritmo de crecimiento económico conforme al número de registros en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).





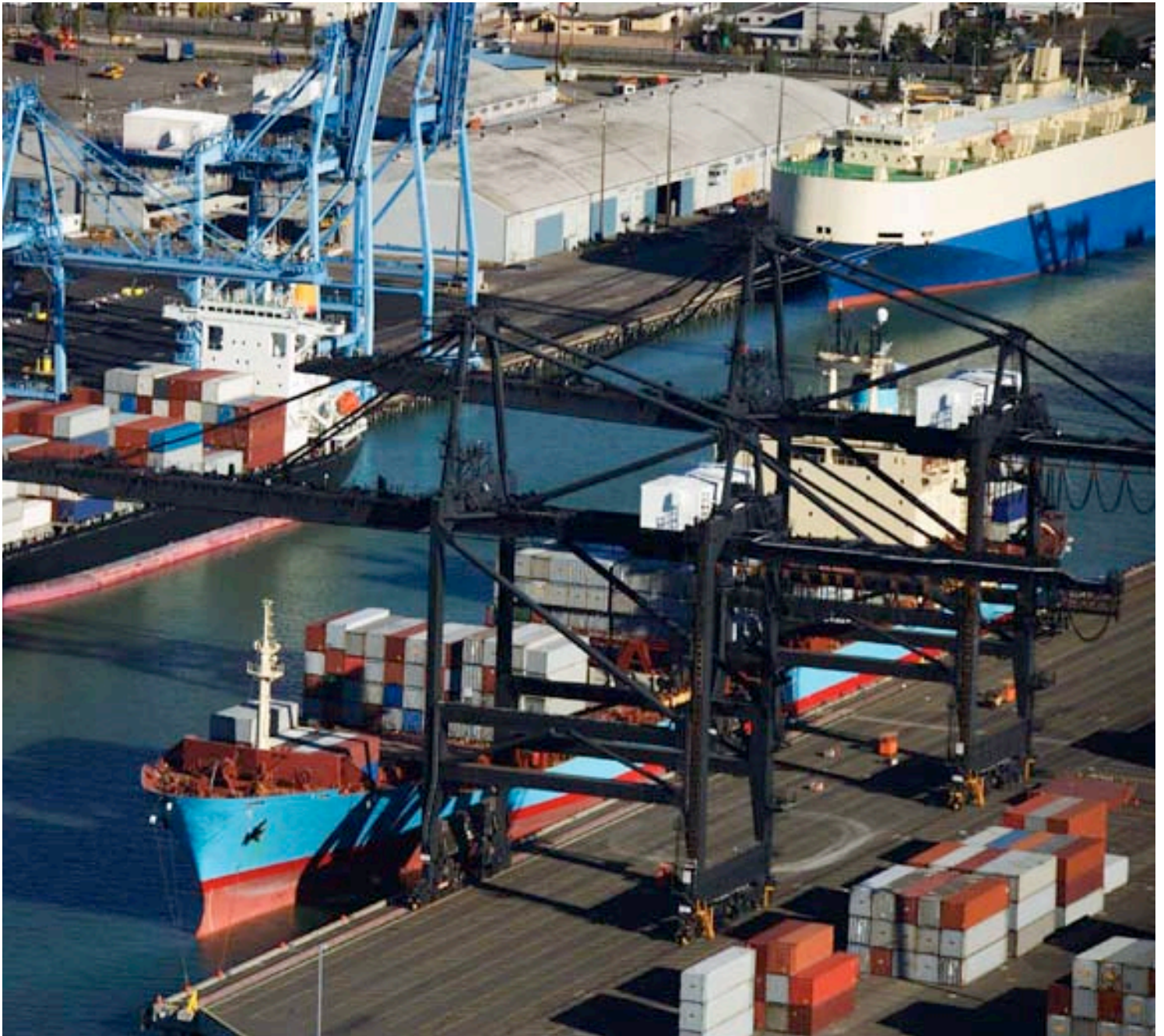
La tasa de inflación anual, medida por la variación del Índice de Precios al Consumidor, fue de 6.5% en 2008, considerablemente superior a la registrada en 2007, que fue de 3.5%. Este repunte en la tasa inflacionaria se debió a la presencia de factores externos a la economía mexicana, principalmente el sensible incremento en los precios internacionales de materias primas alimenticias, energéticas y metálicas.

Los aumentos observados en las cotizaciones internacionales, tendencia que comenzó a partir de mediados de 2006, influyeron en los precios internos, y sus efectos sobre la inflación anual se acentuaron en el segundo semestre del año.

La contención de las presiones inflacionarias ha sido el resultado de una política monetaria que acentuó su carácter restrictivo conforme avanzó 2008. La volatilidad en la inflación presentada en el componente no subyacente, donde se ubican alimentos y energía, fue ocasionada principalmente por el comportamiento observado en la inflación anual de las frutas y verduras, y en menor medida de la tendencia ascendente de las carnes y el huevo, así como de los bienes y servicios administrados y concertados. El comportamiento de la inflación subyacente tiene su origen principalmente en el mayor ritmo inflacionario del componente de las mercancías, y dentro de éstas en el de los alimentos procesados. Ello debido a los incrementos en los precios de productos agropecuarios.

La tasa de fondeo del Gobierno Federal experimentó una ligera alza en 2008, en consonancia con el comportamiento de los precios al consumidor. Si se utiliza como tasa representativa la de Cetes a tres meses, se observa que su nivel promedio en el año fue de 7.89%, mientras que en 2007 había sido de 7.22%.

El tipo de cambio promedio anual de 2008 se situó en 11.20955 pesos por dólar, por encima del correspondiente a 2007, que fue de 10.92640 pesos por dólar.



## Comercio exterior

**D**urante 2008, el comercio total de México con el exterior mantuvo un comportamiento dinámico, tanto por el crecimiento en el valor de las exportaciones petroleras como de las no petroleras, además del crecimiento de la demanda interna, tanto en el consumo como en la formación bruta de capital fijo, que mantuvo el dinamismo de las importaciones. El valor total del comercio exterior aumentó 8.4%, al pasar de 554 mil millones de dólares en 2007 a 600 mil millones de dólares en 2008.

Las exportaciones totales alcanzaron un máximo histórico de 292 mil millones de dólares, lo que representó un crecimiento de 7.3% en relación con las ventas externas del año anterior, en tanto que las importaciones ascendieron a 309 mil millones de dólares, monto 9.5% superior al de 2007. El saldo de la balanza comercial registró un déficit de 16,838 millones de dólares, lo que implicó un crecimiento de 67.1% respecto al déficit observado el año anterior (10,074 millones de dólares).

## Comercio exterior de México, 2007-2008

Millones de dólares

Concepto	Ene - Dic		Variaciones	
	2007	2008	Absoluta	%
<b>Balanza comercial total</b>	<b>(10,074)</b>	<b>(16,838)</b>	<b>(6,764)</b>	<b>67.1</b>
<b>Exportación total</b>	<b>271,875</b>	<b>291,807</b>	<b>19,932</b>	<b>7.3</b>
Petroleras	43,018	50,639	7,621	17.7
No petroleras	228,857	241,168	12,311	5.4
Agropecuarias	7,435	8,389	954	12.8
Extractivas	1,737	1,931	194	11.2
Manufactureras	219,685	230,848	11,163	5.1
<b>Importación total</b>	<b>281,949</b>	<b>308,645</b>	<b>26,696</b>	<b>9.5</b>
Bienes de consumo	43,055	47,942	4,887	11.4
Bienes intermedios	205,295	221,599	16,304	7.9
Bienes de capital	33,599	39,104	5,505	16.4

Fuente: Banco de México.

## Exportaciones

En 2008 las exportaciones de mercancías alcanzaron 292 mil millones de dólares, 17.4% correspondió a exportaciones petroleras y el 82.6% a exportaciones no petroleras.

Las exportaciones petroleras ascendieron a 51 mil millones de dólares, 17.7% superior a lo exportado en 2007. Este crecimiento se explica por los elevados precios del petróleo que prevalecieron en los mercados internacionales durante la mayor parte del año, lo que impactó el precio promedio anual de la mezcla mexicana de petróleo al crecer 36.7% en 2008 respecto a 2007, es decir de 61.71 a 84.38 dólares por barril, alcanzando en julio un precio promedio récord de 120.25 dólares por barril.

Las exportaciones no petroleras totalizaron 241 mil millones de dólares, lo que implicó un crecimiento de 5.4% en relación con el año anterior. Se exportaron manufacturas por 231 mil millones de dólares, 5.1% superior al de 2007. Por su parte, los sectores agropecuario y extractivo mostraron incrementos de 12.8% y 11.2%, respectivamente.

Durante 2008 las ventas al exterior de nueve de las once ramas que conforman el sector manufacturero se incrementaron con respecto al año anterior, destacando por su dinamismo y participación: siderurgia; otras industrias manufactureras; alimentos, bebidas y tabaco; minero-metalurgia; química y productos metálicos y maquinaria, que lograron un crecimiento conjunto de 5.8% y representaron un total de 211 mil millones de dólares. Las exportaciones de la ramas de industrias de la madera y de artículos de vestir e industria del cuero registraron un descenso de 6.7%, al pasar de 8.9 mil millones de dólares en 2007 a 8.3 mil millones de dólares en 2008.

### Exportación de manufacturas no petroleras, 2007–2008

Millones de dólares

Ramaz	2007	2008	Variación	
			Absoluta	%
<b>Total</b>	<b>219,685</b>	<b>230,848</b>	<b>11,163</b>	<b>5.1</b>
1. Alimentos, bebidas y tabaco	7,370	8,469	1,099	14.9
2. Textiles artículos de vestir e industria del cuero	8,213	7,685	(528)	(6.4)
3. Industria de la madera	647	582	(65)	(10.1)
4. Papel, imprenta e industria editorial	1,921	1,945	24	1.3
5. Química	7,488	8,382	934	11.9
6. Productos plásticos y de caucho	6,355	6,410	55	0.9
7. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	2,965	3,051	86	2.3
8. Siderurgia	7,016	8,728	1,712	24.4
9. Minero metalurgia	7,666	8,687	1,021	13.3
10. Productos metálicos, maquinaria y equipo	163,704	169,410	5,706	3.5
11. Otras industrias	6,338	7,499	1,161	18.3

Fuente: Banco de México.

El 82.6% de las exportaciones se destinó a Estados Unidos y Canadá, 6.4 % a América Latina, 6.3% a Europa, 3.0% a Asia y 0.5% a Oceanía y África. La región que más incrementó su importancia, como destino de las exportaciones mexicanas fue Europa, al pasar su participación de 5.5% en 2007 a 6.3% en 2008.

A nivel de regiones, se observó un incremento generalizado de las ventas de productos mexicanos a otros países del mundo. Las destinadas al continente europeo crecieron 21.4%, a América Latina 23.4%, al continente asiático en 13.6%, y con los socios del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) en 4.9%.







## Importaciones

Las importaciones también alcanzaron un máximo histórico en 2008, al sumar 308.6 mil millones de dólares, monto 9.5% superior al observado el año anterior, cuando fue de 281.9 mil millones de dólares.

Las importaciones de bienes de consumo disminuyeron su crecimiento con respecto al año anterior, al pasar de 16.7% en 2007 a 11.4% en 2008; las de bienes de capital tuvieron un crecimiento estable de 16.4% en 2007 y 2008, en tanto las de bienes intermedios mostraron una ligera desaceleración al pasar de 8.9% en 2007 a 7.9% en 2008.

Del total de importaciones, 221.6 mil millones de dólares, es decir 71.8%, correspondieron a bienes intermedios, 47.9 mil millones de dólares (15.5%) a bienes de consumo y 39.1 mil millones de dólares (12.7%) a bienes de capital.

De acuerdo con el mercado de procedencia, 52.1% de las importaciones se originó en América del Norte, 27.9% en Asia, 12.6% en Europa, 4.5% en América Latina y 0.7% provino de África y Oceanía.

Es importante mencionar que las regiones de Norteamérica, Asia y América Latina redujeron su participación como proveedores de México en 0.12, 0.24 y 0.5 puntos porcentuales, respectivamente, en tanto Europa incrementó su participación relativa en 0.85 puntos porcentuales.

Por países, 74.0% del valor total de las importaciones se concentró en cinco países: Estados Unidos con 49.0%, China se consolidó como el segundo proveedor de México con 11.2%, Japón con 5.3%, Corea con 4.4% y Alemania con 4.1%.

# 03



**BANCOMEXT**





## Gobierno corporativo y Control interno

**D**urante el ejercicio 2008 se continuó con la aplicación y fortalecimiento de prácticas de gobierno corporativo y de control interno, con el propósito de contribuir a salvaguardar el patrimonio institucional, transparentar y rendir cuentas, administrar los riesgos a que está expuesta la organización, cumplir con la regulación aplicable y revelar información oportuna a los órganos de gobierno, inversionistas, clientes, autoridades y al público en general, todo ello dentro del marco normativo que corresponde a las instituciones de crédito.

Bancomext cuenta con un Sistema de Control Interno que se fundamenta en una estructura de gobierno, misma que está compuesta por un Consejo Directivo y diversos comités que toman decisiones sobre los diferentes temas de la operación institucional, como son la administración integral de riesgos, la actividad crediticia, los recursos humanos y desarrollo institucional, los sistemas informáticos, la auditoría y el control interno.

## Estructura del gobierno corporativo en Bancomext

Consejo directivo

Instancias de apoyo en materia de:

Control interno

Financiamiento

Mercados y riesgos

Administración

Prevención  
de operaciones  
ilícitas

Comité  
de auditoría

Comité  
Ejecutivo

Comité  
de administración  
integral de riesgos

Comité de recursos  
humanos y desarrollo  
institucional

Comité  
de comunicación  
y control

## Control interno

Dentro de las acciones que se llevaron a cabo con el objeto de fortalecer las prácticas en materia de control interno, se encuentran las siguientes:

- **Funcionamiento del Comité de Auditoría**

El Comité de Auditoría es un órgano dependiente del Consejo Directivo que se encarga de evaluar y dar seguimiento a la actividad institucional en el marco del Sistema de Control Interno. Dicho comité operó en forma periódica durante el ejercicio de 2008.

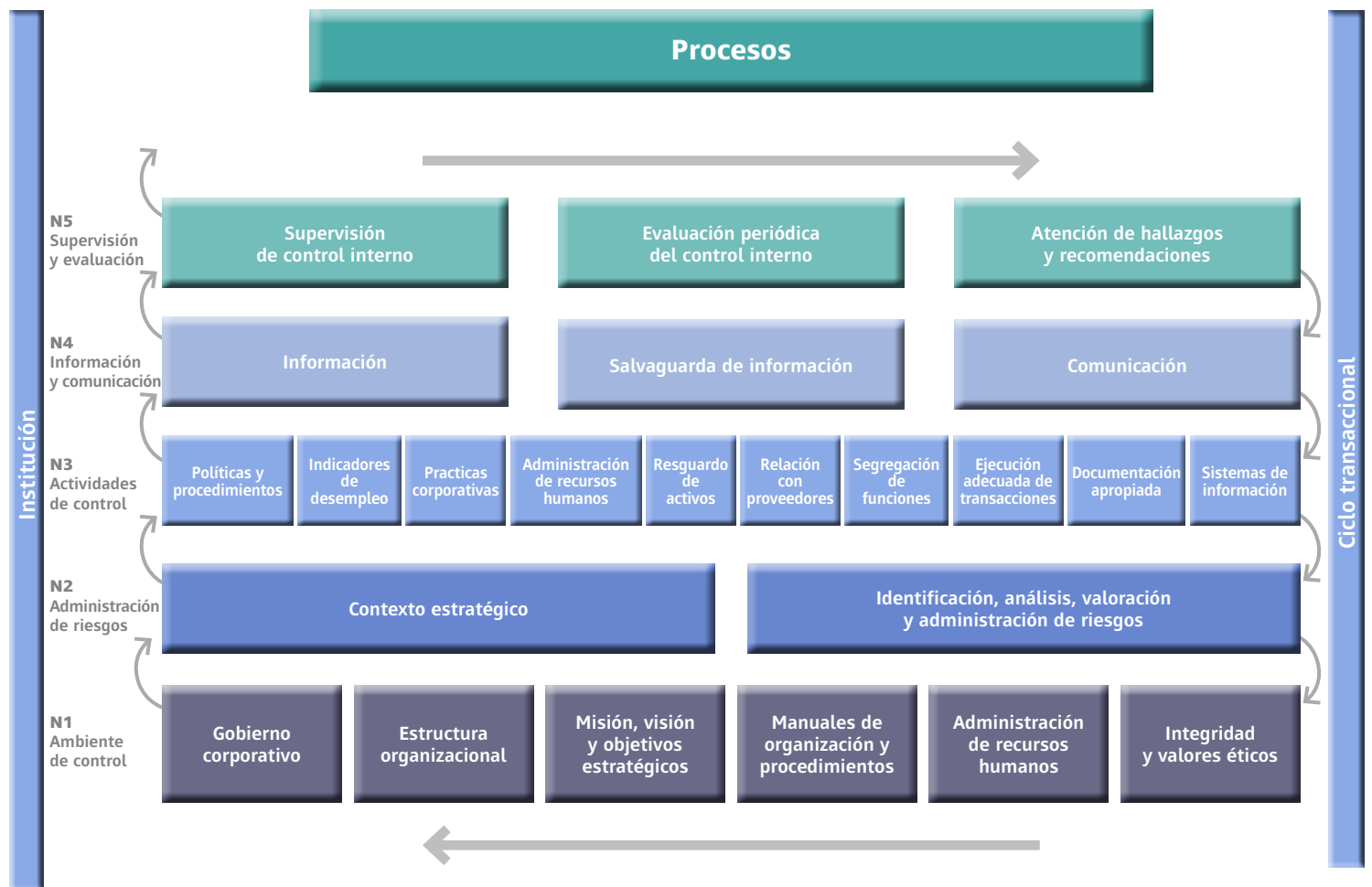
- **Sistema de Control Interno**

Bancomext desarrolló el Modelo Institucional de Control Interno (MICI), el cual incluye los objetivos y lineamientos que en materia de control interno deben ser observados por el personal de la Institución.

El MICI tiene la finalidad de contribuir en forma relevante a generar un entorno que facilite el desempeño ordenado, la administración adecuada de los riesgos, el cumplimiento de la normatividad, el desarrollo de procesos mediante el uso eficiente de los recursos, la razonable certeza de la información institucional y la prevención de pérdida de recursos.

# Gobierno corporativo y Control interno

Los elementos que conforman el modelo se describen en el siguiente gráfico:





Anualmente se evalúa el funcionamiento del Sistema de Control Interno, y como resultado de ello se elabora el Informe Anual del Estado que Guarda el Control Interno Institucional, el cual se presenta al Comité de Auditoría y al Consejo Directivo, así como a diferentes instancias de fiscalización.

- **Fortalecimiento preventivo del control interno**

Con el propósito de promover condiciones que favorezcan el ambiente de control en el ámbito particular de los procesos, a través de una metodología estandarizada de evaluación, la Dirección de Contraloría Interna desarrolló y formalizó el Manual Operativo del Proceso de Fortalecimiento Preventivo de Control Interno, el cual se orienta al establecimiento de mecanismos de autocontrol en los principales procesos críticos de la Institución. La metodología de evaluación se aplicó inicialmente a los procesos que por su riesgo operativo son considerados críticos en el macro-proceso de crédito.

- **Elaboración de Matrices de riesgo – Control del proceso contable**

Con el propósito de verificar el funcionamiento de los mecanismos de control establecidos en el proceso contable, se llevó a cabo la identificación de los riesgos y controles inherentes a dicho proceso, a efecto de fortalecer la confianza respecto de la información generada y los resultados obtenidos.

- **Código de conducta de Bancomext**

En materia de integridad y valores éticos, se revisó y actualizó el Código de conducta de Bancomext, el cual se sometió a consideración y revisión del Comité de Auditoría, quien recomendó su presentación al Consejo Directivo para su autorización y difusión al personal de la Institución.

- **Programa de transparencia y rendición de cuentas (PTRC)**

Este programa es de aplicación obligatoria para todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF), el avance en su implantación se mide a través del Indicador de seguimiento de transparencia (IST). En 2008, Bancomext obtuvo una puntuación de 9.5 en una escala de 0 a 10 en el IST.

- **Seguimiento al cumplimiento de límites de riesgo**

En cuanto a la observancia de los límites de riesgo, se realizó el seguimiento a efecto de verificar que las exposiciones de riesgo de las diferentes líneas de negocio cumplieran con los parámetros establecidos y, en su caso, se tomaran las medidas procedentes.

### **Prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita**

En cuanto a las acciones que se llevaron a cabo con el objeto de fortalecer las prácticas en materia de prevención de operaciones ilícitas, se encuentran las siguientes:

- **Funcionamiento del Comité de Comunicación y Control**

El Comité de Comunicación y Control es el órgano dependiente del Consejo Directivo que se encarga del establecimiento, evaluación y seguimiento de medidas y controles enfocados a la prevención del lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo.

- **Manual normativo para prevenir, detectar y reportar operaciones con recursos de procedencia ilícita y financiamiento al terrorismo**

Se llevó a cabo la actualización de dicho manual, así como del curso de Prevención de Lavado de Dinero y de Financiamiento al Terrorismo, el cual fue de aplicación obligatoria para todo el personal de la Institución.

- **Modelo para la clasificación de clientes por grado de riesgo**  
Este modelo se desarrolló e implantó con el propósito de llevar a cabo una supervisión más estrecha de los clientes que presentan un nivel de riesgo transaccional mayor.
- **Módulo para el reporte de operaciones inusuales y preocupantes**  
Este módulo se desarrolló con el propósito de que se pueda reportar en forma segura, confidencial y auditable al oficial de cumplimiento las posibles operaciones inusuales y/o preocupantes que el personal de la Institución llegara a detectar.
- **Validación de expedientes de clientes**  
Se llevó a cabo la revisión de la integración de expedientes de identificación de clientes nuevos y vigentes, con el propósito de contar con información necesaria para identificar y conocer a los clientes de la Institución, de acuerdo con la normatividad establecida en la materia.
- **Atención de solicitudes de información**  
Se atendieron los requerimientos informativos de autoridades reguladoras y de bancos corresponsales extranjeros que solicitaron información relativa a la aplicación de las políticas y procedimientos de Bancomext en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.

# 04



**BANCOMEXT**





## Transformación de Bancomext

### Esquema del Modelo de Transformación

**E**s a través del Modelo de Transformación, iniciado en 2007, que Bancomext tomó como punto de partida la revisión del mandato institucional y realizó un diagnóstico en las diferentes áreas del Banco para adecuar sus procesos a las necesidades de los clientes y a los objetivos redefinidos en función del propio mandato y las nuevas estrategias de negocio del Banco.

Con esta directriz, en 2008 se alineó la organización con su plataforma tecnológica informática y esquema de certificación de calidad.

## Modelo de transformación





Entre otras medidas, se determinó la necesidad de buscar una operación orientada al cliente, más eficiente en términos de cargas de trabajo, equitativa, controlada y con roles y responsabilidades claramente definidos.

Para lo anterior se requirió de la implantación de varios cambios sustanciales en el negocio y, por ende, en la estructura operativa.

Al considerar la importancia de tener resultados que generen impacto en el corto plazo, en un tiempo reducido se han dado ya los primeros pasos para redefinir los procesos del Banco, como es el caso del proceso de crédito y los procesos de administración, con el objetivo de apegarlos a mejores prácticas.

El rediseño de procesos ha quedado documentado en manuales operativos estándar que incorporan procedimientos con flujogramas que permitan la identificación de puntos de control y acciones de mejora inmediata, a fin de generar la definición e incorporación de niveles de servicio, métricas e indicadores, así como políticas claras y actualizadas a las necesidades del entorno del mercado.

Cabe destacar que esta documentación de procesos tiene como premisa básica la no sobre regulación de la operación, a efecto de que se generen estándares que permitan generar eficiencias y ahorros para hacer más productivo a Bancomext y destinar menos recursos a la gestión administrativa y más al fomento empresarial. En este contexto, al final de 2008 se cuenta con un avance de 87% en la documentación de los manuales institucionales.

En su conjunto, lo anterior fue un importante insumo para la priorización de proyectos de sistemas y la elaboración del Plan Estratégico de Tecnología de Bancomext, con miras a incrementar la eficiencia y efectividad de los flujos operativos del Banco que redunden en el incremento de la calidad de los productos destinados a la comunidad exportadora, así como garantizar la oportunidad de los mismos.

## Transformación de Bancomext

De manera paralela, conforme a las necesidades detectadas en los análisis, se han actualizado las descripciones y valuaciones de puestos, así como a la planeación de capacitación para dotar al personal de las herramientas necesarias para los nuevos procedimientos.

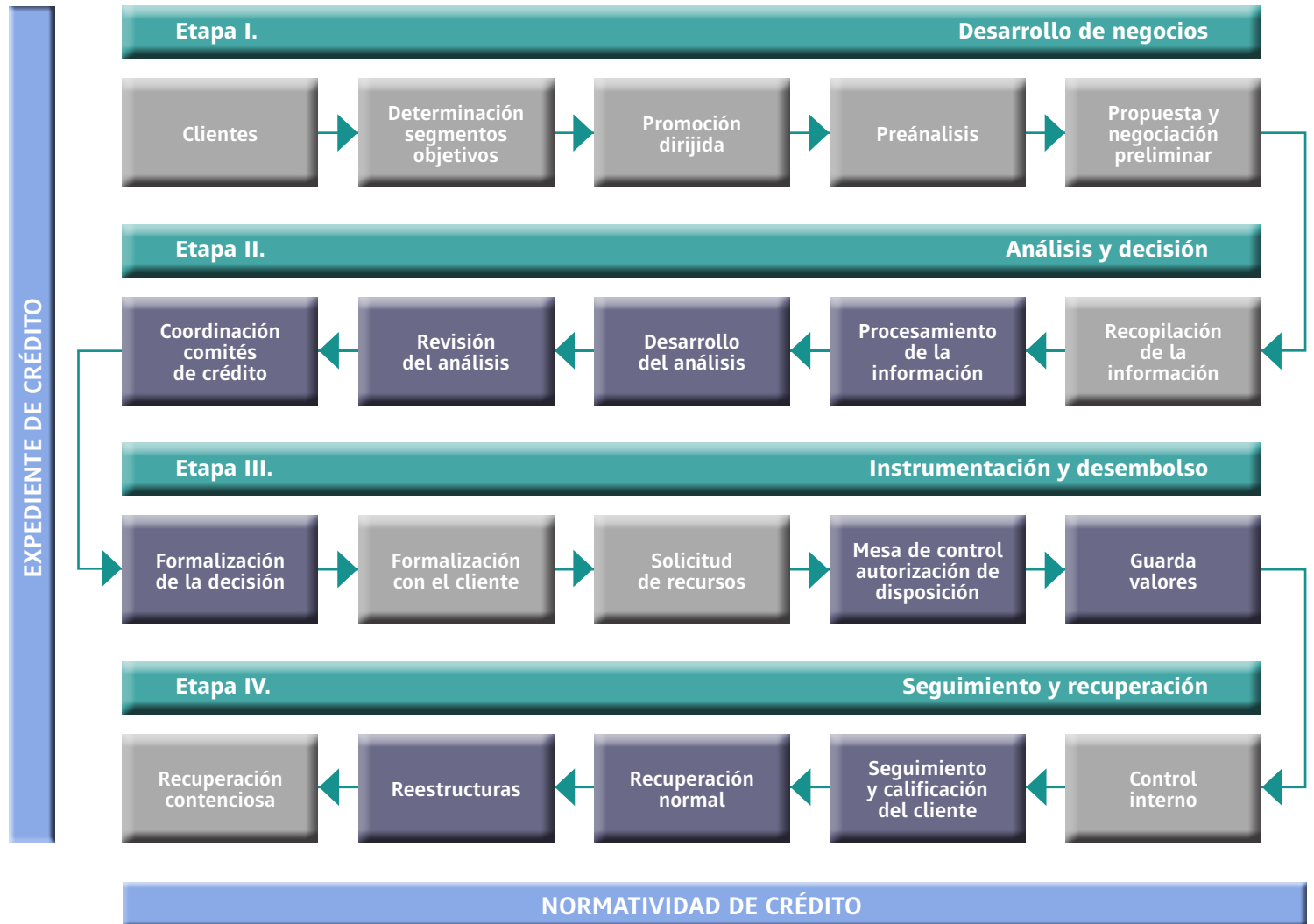
## Reingeniería del Proceso de Crédito (PDC)

**E**n alineación con los objetivos establecidos en el Modelo de Transformación, Bancomext concluyó exitosamente la reingeniería del Proceso de Crédito y alcanzó los siguientes resultados:

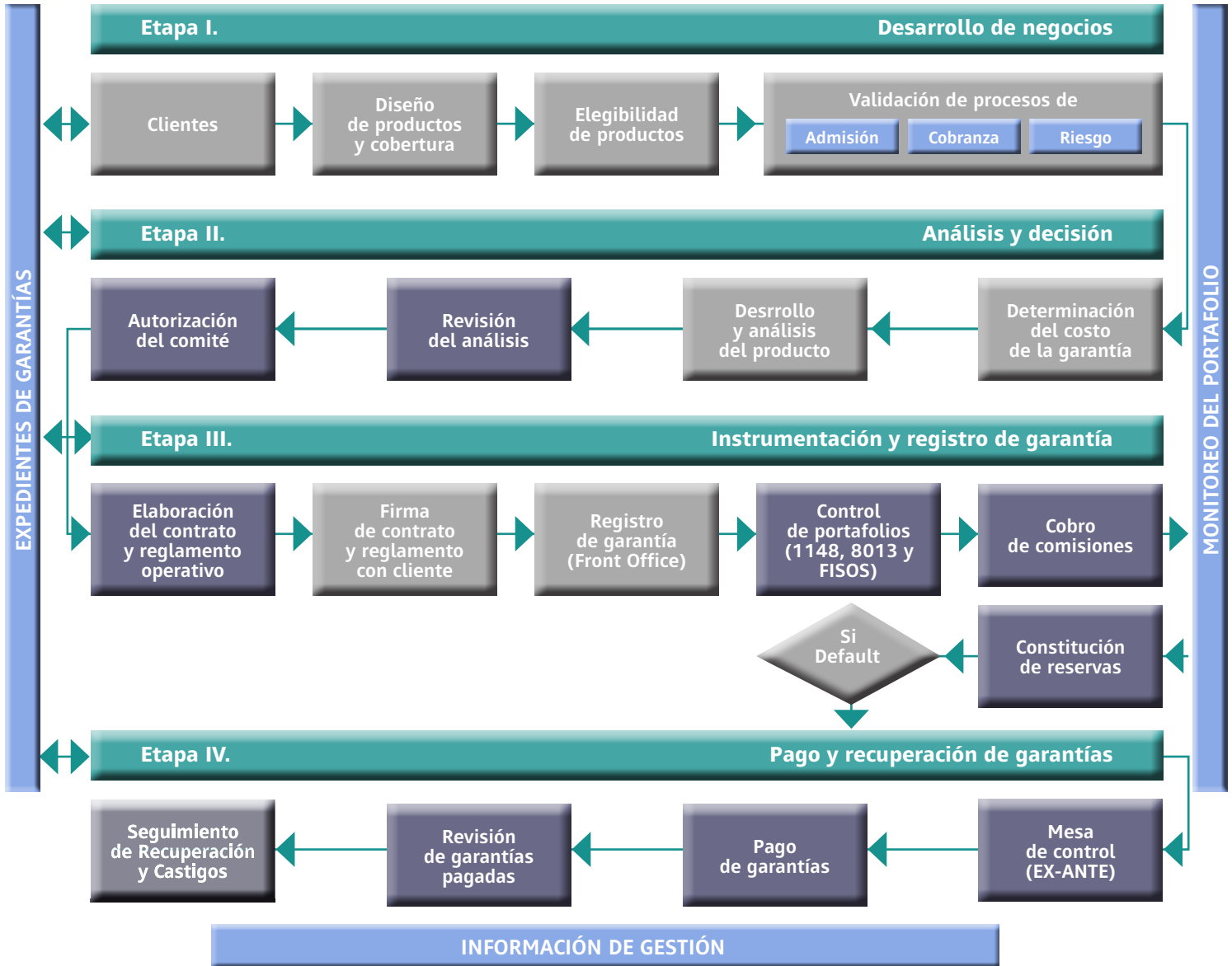
- Mayor efectividad del negocio mediante una orientación al cliente y el establecimiento de niveles de servicio.
- Optimización de la estructura organizacional mediante la reorientación de la cultura de trabajo a través de un enfoque a procesos, así como redimensionar la misma estructura a estándares del mercado.
- Mayor control de la operación en el Banco a través de una centralización de la operación crediticia y estandarización de los procesos operativos que dan consistencia al control de la cartera crediticia, mejorando el control interno sin demeritar la atención al cliente.
- Seguridad jurídica mediante la implantación de nuevos “contratos marco” orientados a programas que permiten procesos de instrumentación ágiles con los clientes, así como disminución del riesgo legal por la estandarización de los procedimientos y la centralización de las actividades de contratación.
- Reforzamiento de la infraestructura metodológica para la evaluación de acreditados, la calificación de cartera y el seguimiento de crédito, que permiten acotar los riesgos de los créditos que asume el Banco.
- El diseño del proceso es resultado de la reingeniería, tanto de crédito como de garantías, con una orientación hacia la generación de valor al cliente, como se muestra a continuación:

# Reingeniería del Proceso de Crédito (PDC)

## Proceso de crédito



Proceso de garantías



- Manuales operativos que contienen las políticas y procedimientos correspondientes a cada una de las etapas del proceso, brindando un soporte normativo a los participantes en el proceso, así como las facultades a los líderes responsables de ejecutar los procesos.

### **Acciones para garantizar la correcta implantación del PDC**

A partir del segundo semestre de 2008 se realizó un programa para instalar y operar los siguientes Comités Operativos de Calidad del PDC, con el objeto de garantizar la correcta implantación de los procesos, su mejora continua y la satisfacción del cliente, conforme a la siguiente agrupación de los procesos del PDC.

#### **I. Desarrollo de negocios**

- Gestión de promoción
- Desarrollo y/o actualización de programas y productos
- Administración de expedientes de crédito

#### **II. Análisis y decisión**

- Evaluación de acreditados
- Investigación al solicitante
- Autorización
- Contratación

**III. Instrumentación y desembolso**

- Mesa de control
- Guarda y custodia de documentos valor
- Administración de cartera
- Administración de ex empleados

**IV. Seguimiento**

- Supervisión y seguimiento
- Calificación de cartera

**V. Recuperación**

- Gestión de cobranza
- Función especializada de cobranza
- Aplicación de reservas preventivas

**VI. Otros Programas Crediticios**

- Programa de Garantía Automática
- Instrumentación de Exportafácil





## Infraestructura y tecnología

**D**entro de su Modelo de Transformación, Bancomext ha logrado una sinergia organizacional que integra a las áreas del Banco en la aplicación de la metodología de desarrollo de proyectos del Plan Estratégico de Tecnología, en función de la estrategia y objetivos de negocio de la Institución.

Lo anterior sirvió de manera significativa para desarrollar una visión común de los servicios tecnológicos, dado que con la alineación de las tecnologías de información y comunicaciones a los objetivos de negocio del Banco se fundamenta y prioriza la inversión de recursos, a fin de reducir la exposición al riesgo operativo y tecnológico, además de mejorar los niveles de servicio con vista en el usuario final.

En 2008 se alcanzó un índice de automatización de 65%, con la realización de diversos proyectos de negocio tendientes a la generación de ahorros, ingresos y la disminución del riesgo operativo y tecnológico, apoyando proyectos sustantivos y regulatorios.

Asimismo, se llevó a cabo la medición y evaluación mensual de los niveles de servicio de los procesos críticos de la Institución: sistema único de crédito, cartas de crédito, dispersión y concentración de fondos, administración de valores nacional e internacional, control de divisas y derivados, swaps, control central de pasivos, contabilidad y fiduciario, con la finalidad de verificar que el resultado obtenido en cada uno de los casos se encontrara dentro del porcentaje de eficiencia convenido. El resultado de este monitoreo reporta un cumplimiento promedio anual de 99.55%.

Adicionalmente, en 2008 se pusieron en marcha los convenios de niveles de servicio para los sistemas institucionales, con lo cual se realiza el monitoreo permanente a los procesos institucionales críticos y no críticos.



## Estructura y recursos humanos

**D**urante 2008 Bancomext continuó fortaleciendo su activo más importante: el “factor humano”, para lo cual estableció un nuevo modelo estratégico de recursos humanos que consideró un conjunto de acciones tendientes a fortalecer la capacitación y el desarrollo del personal, así como los beneficios y prestaciones que se les proporciona.

Algunos de los resultados más importantes que se obtuvieron fueron los siguientes:

- En materia de capacitación y desarrollo se implantó un conjunto de acciones mediante el diseño y ejecución de los planes y programas de capacitación en apoyo al plan estratégico institucional. En total se impartieron 138 cursos, de los cuales 102 fueron internos y 36 externos, 35 en México y uno en el extranjero, con 1,919 horas de capacitación, y se atendieron siete créditos educativos. Asimismo, se concluyó el Programa de Transición Laboral con 416 participantes que terminaron su relación laboral con la Institución, incluyendo al personal que se jubiló.
- Como una acción de mejora, se revisaron procesos y políticas de operación del Manual Normativo de Recursos Humanos, con la finalidad de obtener una mayor transparencia.
- A efecto de mejorar el sistema de comunicación interna, se liberó la nueva versión de intranet “Intramedia”, con la nueva imagen institucional y administrador de contenidos.
- Con el objetivo de incrementar la calidad de vida del personal de Bancomext, se lanzó el Programa “Bancomext en Forma” dando cumplimiento de igual manera al Programa de Activación Física determinado por el Gobierno Federal.



## Rendición de cuentas

**C**on el fin de fomentar una mayor cultura de rendición de cuentas entre los funcionarios de Bancomext, se estructuró en 2008 un plan de acción que permitiera instrumentar de manera permanente la elaboración de los Informes de rendición de cuentas (IRC).

Basado en la experiencia obtenida durante 2007, se realizó un diagnóstico detallado sobre las áreas de oportunidad detectadas, permitiendo elevar la calidad de la información sustantiva y administrativa que integran los IRC.

Derivado de lo anterior, se elaboraron de manera trimestral los informes de rendición de cuentas de 40 unidades administrativas del Banco.





## Administración de riesgos

La administración de riesgos permite asegurar que la actividad financiera del Banco se realice con niveles acordes a su capital y su capacidad operativa. Bancomext ha procurado el desarrollo de metodologías y modelos internos que se ajusten al perfil específico de sus riesgos.

De conformidad con la normatividad de riesgos emitida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, el Consejo Directivo autoriza los objetivos, lineamientos y políticas para la administración integral de riesgos, los límites globales de exposición al riesgo y los mecanismos para la realización de acciones correctivas.

Por su parte, el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) se reúne al menos una vez al mes y en él participan, además de funcionarios del Banco, dos expertos independientes y un miembro del Consejo Directivo. Dicho Comité lleva un seguimiento estrecho de los diferentes riesgos a los que está expuesta la Institución e informa regularmente al Consejo.

El CAIR se apoya en un área especializada, independiente de las áreas de negocio, que de manera sistemática identifica, mide, analiza, vigila y propone políticas para el control de los riesgos de mercado, crédito, liquidez y operacional. Además, distribuye periódicamente informes sobre exposición al riesgo, a la Dirección General, a los diferentes órganos colegiados, a las áreas de negocio y a las autoridades reguladoras.

### Marco normativo

De acuerdo con lo establecido por los órganos reguladores, Bancomext ha cumplido con la normatividad de administración de riesgos, donde se destacan las siguientes disposiciones:

- Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito, emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en diciembre de 2005.
- Reglas para los requerimientos de capitalización de las instituciones de banca múltiple y las sociedades nacionales de crédito, instituciones de banca de desarrollo, emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el 23 de noviembre de 2007 en el Diario Oficial de la Federación, las cuales entraron en vigor el 1 de enero de 2008.
- Requerimientos para las Instituciones que pretendan Participar en los Mercados Autorizados por el Banco de México, Anexo 17 de la Circular 1/2006, relativo a los 31 puntos para la operación en mercados de derivados.



### Plataforma tecnológica

Para llevar a cabo la medición y control de riesgos, así como las valuaciones de las posiciones de riesgo, la Institución emplea modelos y sistemas de medición de riesgos sustentados en los siguientes desarrollos:

- Data Mart. Es la base de datos de riesgos de la que se obtiene la información generada por las áreas responsables de la operación y se utiliza para el cálculo de las diferentes medidas de riesgo.
- Sistema VaR de mercado (VAR-SIV). Es una herramienta que permite estimar diariamente el valor en riesgo (VaR) de los portafolios que opera la Tesorería, dar seguimiento a los límites de riesgo y llevar a cabo análisis de sensibilidad, pruebas de estrés y pruebas de desempeño.
- Sistema VaR de crédito (VAR-CREDITO). Por medio de este sistema se construyen matrices de migración de probabilidades y se estiman las pérdidas esperadas y el valor en riesgo de la cartera de crédito; también se calculan diversos indicadores de calidad crediticia, concentración y propensión al riesgo de la cartera.
- Sistema de administración de activos y pasivos (ALMIS). A través de este sistema se mide el riesgo al que se encuentra expuesto el margen financiero ante variaciones en las tasas de interés y tipo de cambio, lleva a cabo análisis de sensibilidad y ejercicios de simulación ante cambios en los factores de riesgo.
- Sistema de diversificación de riesgos (SIDIRI). Por medio de este sistema se monitorea y controlan los límites de concentración de riesgo crediticio aplicables a una sola persona o, en su caso, a un grupo de personas que constituyen riesgo común para la Institución.



- Sistema de monitoreo de las operaciones derivadas (Sistema Monitor Derivados). Por medio de este sistema se da seguimiento diario a las posiciones de derivados, a la ocupación del límite y a la capacidad de crecimiento del negocio. El monitoreo de las posiciones de derivados de la Institución se realiza en “tiempo real”.

En 2008 Bancomext realizó avances importantes en la administración de riesgos, entre ellos los siguientes:

- Renovación de la autorización de los 31 puntos de Banco de México. El Banco de México ha resuelto autorizar a la Institución para que a partir del 1 de abril de 2008 y hasta el 31 de marzo de 2009 actúe como intermediario en mercados reconocidos y/o extrabursátiles, en relación con operaciones a futuro y de Swaps sobre: a) divisas, quedando comprendidas moneda nacional contra divisa y divisa contra divisa, y b) tasas de interés nominales, reales y sobretasas en las cuales queden comprendidos valores emitidos, avalados o garantizados por el Gobierno mexicano o por gobiernos extranjeros, respecto de los cuales exista una tasa o precio de referencia de mercado.
- Límites estratégicos y tácticos de capital. Derivado de los movimientos del capital de la Institución, el Consejo Directivo y el Comité de Riesgos autorizaron en noviembre de 2008 nuevos de límites de capital a nivel estratégico y táctico, determinados con base en un modelo de gestión de capital, el cual está en función del capital regulatorio.

- Determinación de la metodología Project Finance. Se implantó en la Institución la metodología de Project Finance para el financiamiento de proyectos de inversión, y donde la principal característica es que el proyecto debe contar con la garantía de los flujos de caja generados por la venta de un producto o servicio y de los activos del propio proyecto. Con esta metodología los proyectos que el Banco apoye dispondrán de una mayor cantidad de elementos para el análisis, que aumentarán las probabilidades de éxito y por tanto de repago.
- Integración del Manual definitivo de políticas y procedimientos de administración de riesgos. En el Manual de Administración Integral de Riesgos se establecen modelos y metodologías que permiten medir, monitorear y controlar los distintos tipos de riesgo a que se encuentra expuesta la Institución. Estas medidas de riesgo deben contribuir además en la definición de estrategias de negocio y dar soporte a la toma de decisiones de la operación. En el manual también se incluyen las tolerancias máximas de riesgos de mercado, de crédito, de índole operativo y otros riesgos considerados aceptables para la Institución. El Manual de Administración Integral de Riesgos fue aprobado por el CAIR y Consejo Directivo en octubre y noviembre de 2008, respectivamente.

- Riesgos cuantificables no discrecionales. Durante el año se identificaron los procesos críticos que conllevan riesgo operativo, en los que se aplicó una autoevaluación con la Metodología interna de riesgo operativo (MIRO) a fin de monitorear los niveles críticos a través de indicadores de “Naturaleza” y “Eficiencia operativa”.

Se reportaron trimestralmente indicadores de riesgo tecnológico en materia de: 1) seguridad de acceso a la red con cero intrusiones, 2) detección, bloqueo y candados contra virus a la red con cero impactos, 3) detección y bloqueo de acceso a sitios web restringidos con cero impactos, y 4) nivel de disponibilidad de los servicios críticos con un cumplimiento satisfactorio en las metas establecidas por el área de Sistemas.

Finalmente, en noviembre de 2008 se llevó a cabo la prueba para el Plan de Continuidad del Negocio (Business Continuity Plan-BCP) del proceso de operaciones con instrumentos derivados, a la cual se invitó como observadores a los auditores del Banco de México para la revisión de los 31 requerimientos para operar derivados. Los resultados de la prueba se cumplieron satisfactoriamente. Asimismo, se llevaron a cabo las pruebas del Plan de Recuperación de Servicios Críticos bajo Simulacros de Desastre (Disaster Recovery Plan-DRP).



# 05



**BANCOMEXT**







## Financiamiento total

**E**n apego a las estrategias de negocios definidas para 2008, el Banco canalizó apoyos financieros totales por 4,312 millones de dólares, de los cuales 4,052 millones de dólares correspondieron a financiamiento y 260 millones de dólares a garantías y avales. Adicionalmente se logró una derrama de 236 millones de dólares a través de financiamiento inducido y avales.

En comparación con las cifras observadas en 2007, la canalización total de recursos presentó un crecimiento importante de 51.6%, debido principalmente a un incremento de 1,087 millones de dólares en las operaciones de segundo piso. Esto como resultado de un mayor esfuerzo del Banco por enfocar sus operaciones hacia el segundo piso.

Por otra parte, derivado de la estrategia general de Bancomext para concentrar sus esfuerzos hacia las pequeñas y medianas empresas del sector privado, en 2008 se observa una disminución importante en el financiamiento al sector público de 40.7%, mientras en el sector privado se registró un incremento de 16.9% en comparación con las cifras observadas en 2007.

## Financiamiento total

### Canalización de apoyos financieros totales, 2007 y 2008

(millones de dólares)

2007*		2008	Variación 08/07	
Realizado	Concepto	Realizado	Absoluta	%
	Financiamiento			
	Primer Piso			
140	Sector Público	83	(57)	(40.7%)
2,180	Sector Privado	2,549	369	16.9%
<b>2,320</b>	<b>Total Primer Piso</b>	<b>2,633</b>	<b>313</b>	<b>13.5%</b>
332	Segundo Piso	1,419	1,087	327.4%
<b>2,651</b>	<b>Total Financiamiento</b>	<b>4,052</b>	<b>1,401</b>	<b>52.8%</b>
192	Garantías y Avales	260	68	35.4%
<b>2,844</b>	<b>Financiamiento Total</b>	<b>4,312</b>	<b>1,468</b>	<b>51.6%</b>
204	Inducido y Avales	236	32	15.7%
<b>3,047</b>	<b>Financiamiento Total Inducido</b>	<b>4,549</b>	<b>1,502</b>	<b>49.3%</b>

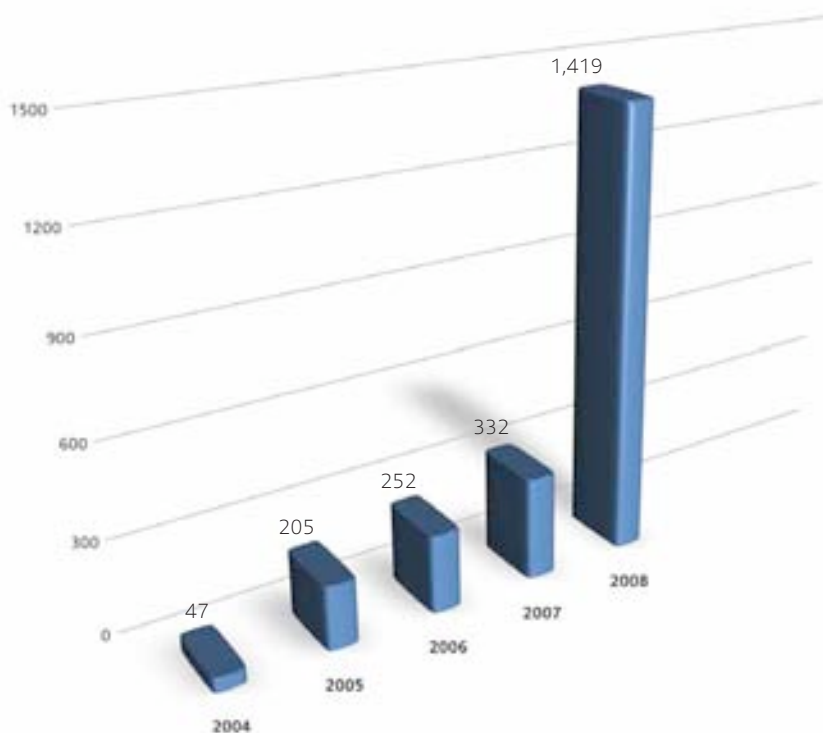
Es importante destacar que el crecimiento alcanzado en la canalización de apoyos financieros incorpora el resultado obtenido en el *Programa para Impulsar el Crecimiento y el Empleo*, implantado por el Gobierno Federal en apoyo a las empresas con mayor riesgo ante la crisis financiera presentada en Estados Unidos de Norteamérica.

## Financiamiento en segundo piso

**E**n 2008 el financiamiento en segundo piso fue de 1,419 millones de dólares, por lo que se observa un crecimiento representativo del 327.4 % respecto a 2007.

### Financiamiento otorgado en segundo piso

(millones de dólares)



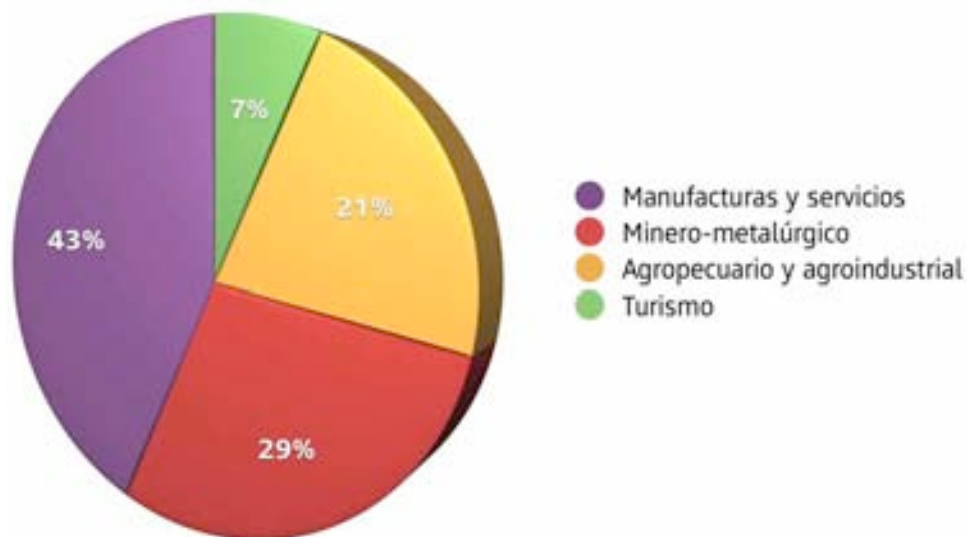
El financiamiento otorgado se canalizó a través de 27 intermediarios, de los que 56.8% correspondió a la banca comercial, con un monto de 806 millones de dólares, 41.7% a intermediarios financieros no bancarios por 591 millones de dólares, y 1.5% a Sofoles con 22 millones de dólares.



## Financiamiento por sector

Los sectores a los que se destinó un mayor volumen de recursos en primer piso, correspondieron al sector de manufacturas y servicios, con un monto de 1,095 millones de dólares; minero-metalúrgico, con 744 millones de dólares, y agropecuario e agroindustrial con 538 millones de dólares, que en conjunto sumaron 97% de los recursos canalizados en primer piso, presentando un crecimiento de 18.3% respecto a 2007.

**% de Financiamiento Otorgado por Sector Económico**









## Financiamiento por región

**B**ancomext atiende las necesidades de sus clientes a través de la red de oficinas ubicadas en las regiones Centro, Noreste, Noroeste, Occidente y Sur, generando alianzas entre las entidades Gubernamentales y Organismos privados.

El financiamiento total del Banco se distribuyó en estas regiones de la siguiente manera:

### Apoyos otorgados por región

(millones de dólares)

Oficinas regionales	2007*	2008
Centro	1,147	2,142
Noreste	1,279	1,791
Noroeste	55	26
Occidente	206	219
Sur	157	135
<b>Total</b>	<b>2,844</b>	<b>4,312</b>

\*No incluye reportos

Durante 2008 las entidades de la República a las que se destinó la mayor cantidad de recursos fueron el Distrito Federal (34%) y Nuevo León (32%).

Las entidades federativas que han presentado un mayor crecimiento en la demanda de recursos son Tlaxcala, Morelos y Tabasco. Dicho comportamiento está relacionado principalmente con actividades dentro de los sectores de manufacturas y servicios.



## Empresas apoyadas

**E**n 2008 se observó un notable crecimiento en el número de empresas apoyadas con los recursos financieros del Banco, al pasar de 3,269 empresas en 2007 a 4,811 en 2008.

Del total de empresas, 97% correspondió a empresas a desarrollar e intermedias, clasificadas como PYME's por Bancomext de acuerdo con sus parámetros internos.

### Apoyos otorgados por tipo de empresa

Tipo de empresa	2007	2008
A desarrollar	2,950	3,907
Intermedia	258	764
Consolidada	61	140
<b>Total</b>	<b>3,269</b>	<b>4,811</b>

Clasificación Bancomext:

A desarrollar: Ventas de exportación anuales hasta 2 millones de dólares

Intermedia: Ventas de exportación anuales entre 2 y 20 millones de dólares

Consolidada: Ventas de exportación anuales superiores a 20 millones de dólares





## Canales de atención

Como resultado de la reorganización de Bancomext, se han clasificado los servicios de financiamiento en dos áreas especializadas en función del tamaño de los clientes y sus características, lo que permite un mejor nivel de servicio y respuestas más ágiles a las solicitudes de los clientes:

### Banca de fomento

Pymes  
 Cadenas de exportación  
 Turismo  
 Exportafácil  
 Intermediarios financieros (IFIs)  
 Garantías automáticas  
 Garantías bursátiles

### Banca de empresas

Programas de 1er piso  
 Capital de trabajo  
 Inversión fija  
 Programa de turismo  
 Corporativos y estructurados  
 Garantía bursátil  
 Garantía selectiva  
 Garantía comprador  
 Crédito comprador  
 Medio ambiente  
 Programa de apoyo a las exportaciones de los proveedores de la industria automotriz terminal

### Fomento

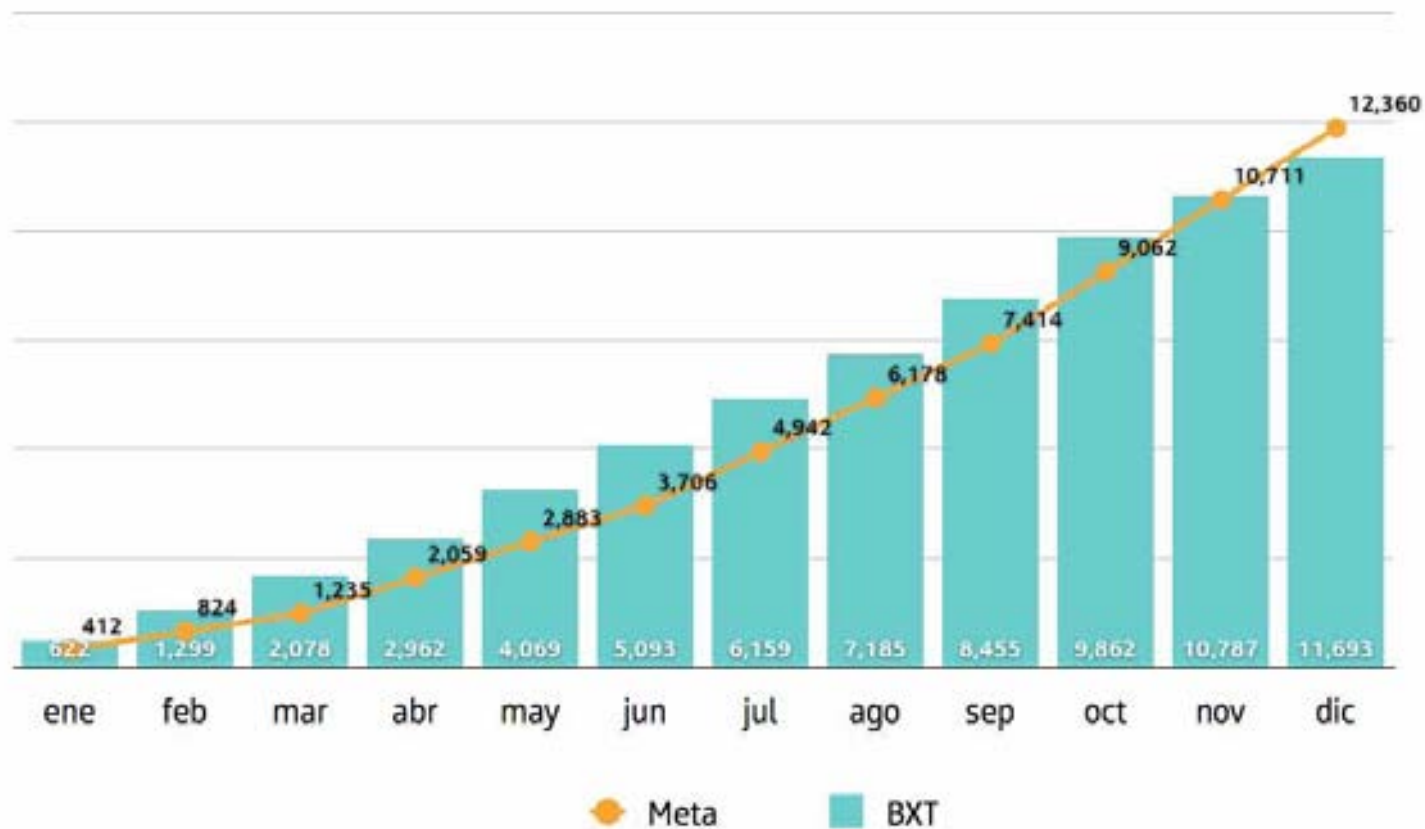
En 2008 la DGA de Fomento continuó con su estrategia de atención a pequeñas y medianas empresas exportadoras en forma masiva a través de los siguientes canales de atención: Grandes Empresas mediante las Cadenas Productivas y los Intermediarios Financieros Bancarios y Especializados.

Para cumplir sus objetivos, en 2008 se plantearon las siguientes opciones de financiamiento:

- **Cadenas Productivas Exportadoras.** De 160 prospectos identificados al inicio del año, se incorporaron 59 grandes empresas exportadoras a este programa, lo cual ayudó a alcanzar una cartera de 2,550 millones de pesos en atención a 3,380 empresas, a las que se otorgó un financiamiento de 11,693 millones de pesos. Durante este año se incorporaron nuevas SOFOMES al programa. La colocación en el programa creció nueve veces con respecto a 2007 y el saldo de cartera creció en 150%.

**Derrama crediticia de Cadenas Productivas 2008**

(millones de pesos)





- **Exporta-Fácil.** Este producto está dirigido a las empresas que requieren aumentar sus ventas en el extranjero, para lo cual se otorga apoyo para el control sobre la cobranza, dando liquidez a sus cuentas por cobrar y consolidando sus ventas en el extranjero. En 2008 se inició una estrategia de empaquetamiento de éste y otros servicios, y se espera que en 2009 la colocación de este producto mejore con la incorporación de nuevos intermediarios y servicios de logística y asistencia técnica.
- **Programa de Garantías.** En 2008 el Programa de Garantías cuenta con la participación de seis intermediarios financieros, con productos como Garantías líquidas, Garantías automáticas de portafolio *pari-passu* y Primeras pérdidas. Al cierre de 2008 este programa colocó 1,073 millones de pesos en apoyo a 1,151 empresas; en el periodo de marzo a agosto se realizaron las negociaciones para incorporar a Banco Santander, logrando un incremento en empresas y colocación. A finales de 2008 se incorporó Banorte, y en el primer trimestre de 2009 se espera adherir a BBVA-Bancomer.
- **Desarrollo de Programas Sectoriales-Turismo.** Actualmente este programa cuenta con la participación de tres bancos con productos enfocados al sector para apoyo a empresas de la rama de Pueblos Mágicos y Zonas Turísticas. Con este programa se canalizaron apoyos para 651 empresas en 2008, para un total de 1,639 pequeñas y medianas empresas apoyadas en este programa.

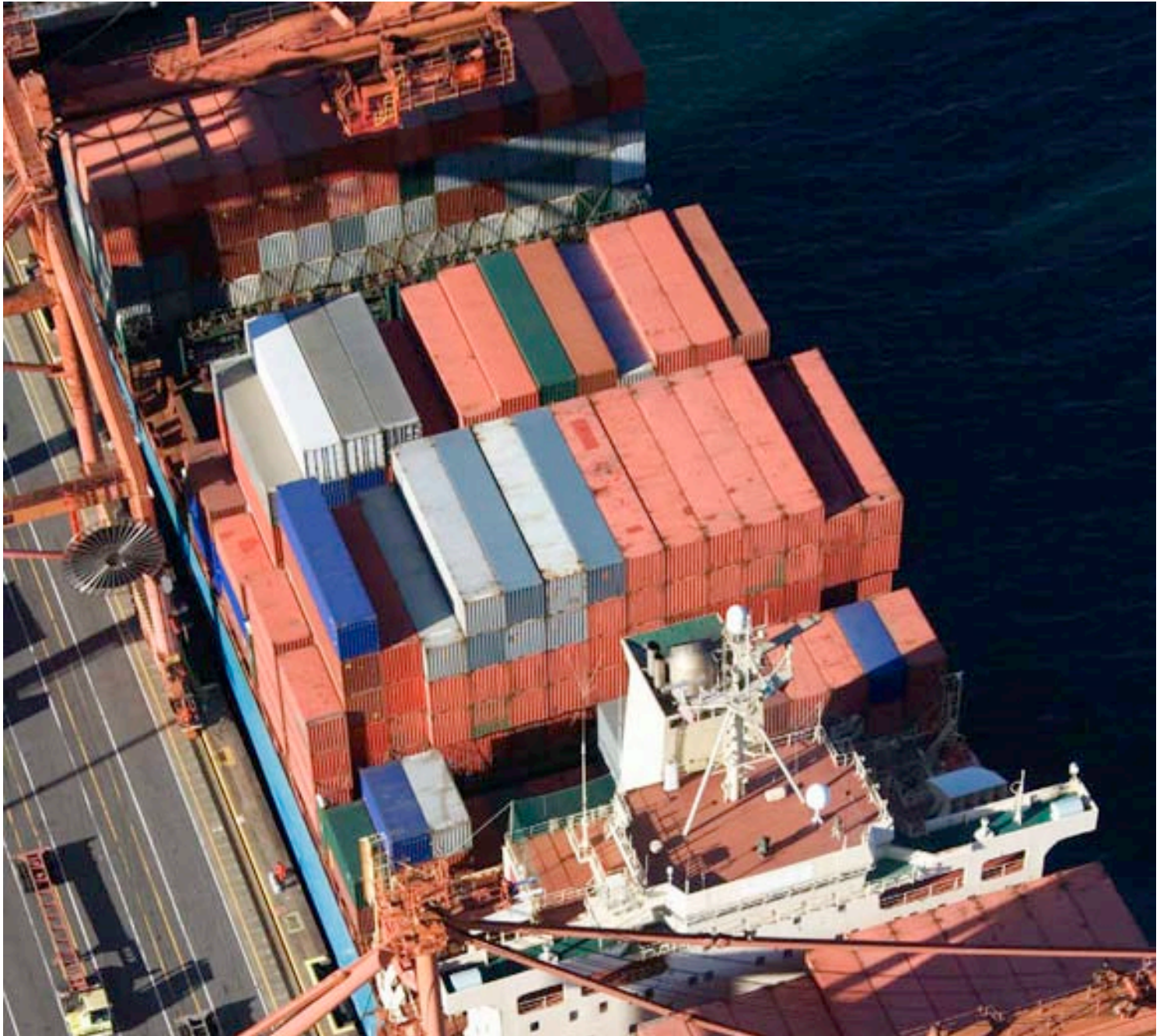
## Banca de empresas

La principal función de Banca Empresarial es la promoción de los servicios financieros de la Institución entre las empresas que participan en la actividad de exportación, o bien que generan divisas. Asimismo, es la encargada de originar y administrar la cartera del segmento conformado por las empresas que cuentan con líneas de crédito de uno a 20 millones de dólares.

La promoción de los servicios financieros se realiza en toda la República Mexicana, a través de los ejecutivos de negocio que se encuentran ubicados en los siguientes Centros Bancomext:

- **Región Centro**, con sede en el Distrito Federal, y abarca los estados de Morelos, Guerrero, Estado de México e Hidalgo.
- **Región Noreste**, con sede en Monterrey N.L., abarca los estados de Chihuahua, Durango, Nuevo León, Tamaulipas y Coahuila.
- **Región Noroeste**, tiene sede en Hermosillo, Son., y abarca los estados de Sonora, Sinaloa, Baja California y Baja California Sur.
- **Región Occidente**, con sede en Guadalajara, Jal., y abarca los estados de Querétaro, Guanajuato, San Luis Potosí, Zacatecas, Michoacán, Jalisco, Nayarit, Colima y Aguascalientes.
- **Región Sur** con sede en Mérida, Yuc., y abarca los estados de Quintana Roo, Puebla, Veracruz, Chiapas, Tabasco, Oaxaca, Campeche, Tlaxcala y Mérida.

Además de estas cinco direcciones regionales, la DGA de Banca de Empresas cuenta con una **Dirección de Financiamiento Corporativo** en México, D.F.



## Productos y servicios

### Programa de primer piso al sector privado

Los apoyos financieros que se otorgan al amparo de este programa se destinan a financiar las necesidades de capital de trabajo e inversión fija, así como para consolidación financiera.

- **Capital de trabajo**

#### Para la producción:

- Compra de materias primas, insumos, partes, ensambles.
- Pago de gastos de producción directos: sueldos de la mano de obra directa.
- Materiales y combustibles necesarios para la transformación.
- Pago de energía y otros servicios que se integren al costo directo de producción.

#### Para los inventarios:

- Acopio o mantenimiento de inventarios de materias primas, productos semiterminados o terminados.

#### Para la importación:

- Compra de materias primas, insumos y partes importadas que se incorporen a productos semiterminados y terminados.

#### Para las ventas:

- Se financia el plazo promedio de pago que las empresas conceden a sus clientes.

- **Financiamiento para la construcción y arrendamiento de naves industriales**

Este producto está destinado a financiar la construcción y equipamiento de naves industriales para venta o arrendamiento a empresas maquiladoras y/o exportadoras, así como los flujos provenientes de las rentas de los contratos de arrendamiento (u operaciones que se encuentren soportadas como *Shelter* y que el arrendador celebre con empresas maquiladoras y/o exportadoras).

- **Inversión fija**

Equipamiento:

- Adquisición de maquinaria y equipo nuevo o usado de origen nacional o de importación.

Proyectos de inversión:

- Para la implantación, adecuación, ampliación o modernización de instalaciones productivas y bodegas de almacenamiento, incluyendo la adquisición de maquinaria y equipo.
- Adquisición de instalaciones productivas o bodegas.
- Construcción y equipamiento de naves industriales.

**Programa de turismo**

Financiamiento específico al sector turismo que se otorga de manera directa, o bien a través de garantías selectivas y co-financiamiento con la banca comercial.

- **Proyectos de hotelería**

**Proyectos de inversión:**

- Financiamiento a nuevos proyectos hasta con 50%, clientes de Bancomext hasta 60% y Grandes Cadenas o Grupos Hoteleros hasta 70%. Asimismo, serán susceptibles de financiamiento marinas y campos de golf, u otras facilidades, cuando formen parte integral del proyecto, o se encuentren de manera integral en otro ya en operación.

**Ampliación, remodelación y equipamiento:**

- Financiamiento sobre el costo total del proyecto hasta de 85%.

- **Tiempo compartido y fraccional**

Financiamiento para proyectos homologables a un hotel categoría 5 estrellas o superior en destinos de playa.

- **Tiempo completo**

Financiamiento sobre proyectos con destino de playa de unidades inmobiliarias (mínimo cinco), así como las cuentas por cobrar derivadas de la venta de estos desarrollos turísticos, sin considerar anticipos e intereses.

### Programa de Apoyo a la Exportación

- **Garantía comprador**

Garantiza los financiamientos otorgados por intermediarios financieros (IFI) en el extranjero a empresas que reciban financiamiento para la importación de bienes o servicios con contenido mexicano. Se garantizará hasta 100% del capital e intereses ordinarios de los financiamientos, los cuales se otorgarán con un límite máximo de 85% del valor del contrato, orden de compra, pedido o factura.

### Programa de Garantías

- **Garantía selectiva**

Garantizar a la banca comercial el otorgamiento de financiamiento para que personas morales o personas físicas con actividad empresarial participen en el comercio exterior. Esta garantía se puede sumar a las ofrecidas por el cliente, o bien puede garantizar el financiamiento otorgado a éste y eximirlo de la presentación de garantías adicionales; lo anterior con miras a compartir el riesgo total o parcial de la operación con la banca comercial.



### Consejos Consultivos

Durante el 2008 la labor de promoción de crédito a nivel nacional y regional se vio reforzada mediante la participación de la Institución en los Consejos Consultivos, que son órganos colegiados de orientación, promoción y supervisión de los programas de apoyo de la Institución.

Los Consejos Consultivos sesionan de manera regular y se encuentran integrados por empresarios locales distinguidos que representan los sectores comercial, industrial y de servicios, por los secretarios de Desarrollo Económico, así como los Secretarios de Turismo de algunas entidades federativas.

Actualmente se cuenta con un Consejo Consultivo en cada una de las 32 entidades del país, además de uno en Los Ángeles, California, Dallas, Texas y en Chicago, Illinois, Estados Unidos.

### Financiamiento corporativo

Este servicio se otorga a empresas corporativas cuyas ventas anuales sean iguales o mayores a 50 millones de dólares, o 30 millones de dólares de ventas anuales de exportación, con calificación de A-1 o A-2, o bien que pertenezcan a un grupo empresarial.

Los productos de financiamiento corporativo están enfocados a atender necesidades específicas en materia de:

- **Turismo.** Para apoyar de manera integral el desarrollo del turismo nacional a través de la coordinación con el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur), la Secretaría de Turismo (Sectur) y organismos promotores de este ramo, a fin de otorgar financiamientos competitivos.



- **Proyectos internacionales**, a los que se otorga financiamiento y garantías para apoyar entidades públicas y privadas con proyectos en el extranjero que propicien la exportación de bienes y servicios mexicanos, asumiendo los riesgos inherentes a los diversos tipos de operación, tales como el riesgo país, comercial, del proyecto, etc.
- **Gobierno**. Para apoyar a las entidades del Gobierno Federal a través de un fondeo competitivo y de la emisión de cartas de crédito que beneficie las finanzas públicas.
- **Garantías bursátiles**, que fomentan el uso de instrumentos alternos de deuda mediante la garantía bursátil, con la finalidad de que las empresas mexicanas incrementen la calificación asignada por las diferentes agencias y de esta manera puedan obtener mejores condiciones financieras para salir al mercado de deuda.

#### **Apoyo a proyectos bajo el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL)**

- **Estructuración de proyectos**. Bancomext preside el Comité Técnico del Fondo Mexicano de Carbono (Fomecar), en el cual se analizan los proyectos susceptibles de recibir apoyos del Fondo a fin de obtener su registro ante las Naciones Unidas bajo el Mecanismo de Desarrollo Limpio y tener acceso a los beneficios derivados de su implantación en la disminución de gases de efecto invernadero.

- **Comercialización de bonos de carbono.** El Banco cuenta con las herramientas, estructura y presencia en los mercados internacionales necesarios que le permiten maximizar los ingresos por la comercialización de los bonos de carbono que se hayan obtenido por la implantación de proyectos en México, independientemente de que en los mismos haya participado el Fomecar.

### Apoyo a proyectos sustentables

- **Líneas de crédito para proyectos sustentables.** Bancomext mantiene contacto permanente con los bancos de desarrollo de los principales países con los que México realiza operaciones de intercambio comercial, para la contratación de líneas de crédito con organismos de naciones industrializadas que otorgan financiamiento en condiciones preferenciales para el apoyo de proyectos sustentables.
- **Fondo de garantía para proyectos sustentables.** En coordinación con la Secretaría de Economía se estructuró el fondo de garantía para apoyar el desarrollo de proyectos sustentables, mediante el cual se mitiga el riesgo que asumen los bancos comerciales en México al otorgar préstamos para la implantación de dichos proyectos, al asumir Bancomext un porcentaje del riesgo inherente a los proyectos.

## Resultados

**Proyecto de carreteras en Chile.** Hace aproximadamente 10 años que Bancomext, en su carácter de banca de desarrollo, apoyó financieramente a una empresa constructora mexicana en su proceso de internacionalización; sin embargo, debido a diversos problemas financieros y de gestión de esta empresa fue necesario retomar los proyectos y concluirlos. Ahora estos proyectos se encuentran completamente terminados y operando satisfactoriamente, por lo cual el Banco decidió vender sus acciones; para ello, y en su carácter de accionista de las empresas Sociedad Concesionaria Autopista del Aconcagua, S.A. (SCADA) y Sociedad Concesionaria Autopista del Itata, S.A. (SCADI), en enero de 2008 el Banco emitió la convocatoria pública internacional para la venta de estas acciones y la cesión de un crédito a cargo de SCADA.

El Banco adjudicó a la empresa española Global Vía Infraestructuras S.A., 100% de los títulos representativos del capital social de dos empresas chilenas propiedad de Bancomext, quienes tienen la concesión para poseer y operar dos autopistas en la República de Chile.

El 23 de septiembre de 2008 se efectuó el cierre de la transacción entre Bancomext y Global Vía Infraestructura, S.A., formalizando el contrato de compraventa de las acciones y cesión de crédito de SCADA/SCADI por un monto de 553.1 millones de dólares. Los participantes en este proceso fueron empresas constructoras y operadoras de primer nivel internacional, entre ellas OHL, Abertis, Autopista do Pacífico S.A. y CCR.

En la venta también participaron diversos despachos con experiencia reconocida a nivel internacional, como BNP Paribas y Nafin, quienes fungieron como bancos de inversión; Philippi, Yrarrazaval, Pulido & Brunner, como asesores legales y fiscales, mientras Halcrow realizó los estudios de tráfico.

Es importante destacar que en todo este proceso Bancomext ha privilegiado la transparencia y una estrecha coordinación con las autoridades mexicanas y chilenas.

**Reestructura de créditos a cargo de Bancuba.** Después de casi cinco años y medio de interrupción en las negociaciones financieras entre México y Cuba, en octubre de 2007 se reiniciaron las negociaciones con autoridades cubanas a fin de buscar una solución para reestructurar la deuda con Bancomext.

Después de un largo periodo de negociaciones, en marzo de 2008 se llevó a cabo la firma de un Memorando de Entendimiento entre el Banco Nacional de Cuba (Bancuba), el Banco Central de Cuba (BCC) y Bancomext, en el que se establecieron las bases para reestructurar la totalidad de los adeudos de entidades cubanas con Bancomext.

Finalmente, el 13 de marzo de 2008 Bancuba, el BCC y Bancomext firmaron un convenio mediante el cual se llevó a cabo la reestructura de los adeudos, así como un nuevo contrato de apertura de crédito, hasta por 20.7 millones de dólares, a fin de impulsar las exportaciones mexicanas a Cuba.



### Banca corporativa

Bancomext fomenta el desarrollo de los proveedores de las grandes empresas y promueve un mayor valor agregado de sus exportaciones mediante el incremento del Grado de Integración Nacional de sus productos, apoyando a las grandes empresas para acceder a fuentes alternas de financiamiento, fundamentalmente a los mercados de dinero y capitales a través del otorgamiento de garantías bursátiles parciales.

Igualmente importante para estas empresas es el impulso a la internacionalización mediante el apoyo a sus proyectos de exportación, fundamentalmente en mercados no tradicionales y en aquéllos donde la participación de empresas mexicanas es muy limitado, así como el desarrollo de los programas de mega proyectos del sector turismo altamente generadores de divisas, y la participación con programas de crédito en primer piso, créditos estructurados y corporativos.



## Proyectos de medio ambiente

El Banco se ha posicionado como un importante impulsor del desarrollo de proyectos orientados a la sustentabilidad ambiental, participando en la creación del Fondo Mexicano de Carbono (Fomecar), mediante el cual se coordinan los esfuerzos de las entidades públicas y privadas que realizan actividades para la difusión, apoyo técnico y financiero de los proyectos en México que contribuyen a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero a la atmósfera, a efecto de aprovechar los beneficios que se derivan del Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL), contemplado en el Protocolo de Kyoto.

En 2007, la aportación de 10 millones de pesos realizada por Bancomext para apoyar las actividades del Fomecar permitió a este Fondo incrementar su participación en proyectos que requieren de asistencia para obtener su registro ante las Naciones Unidas, organismo internacional regulador del MDL, así como para contribuir activamente en los esfuerzos internacionales para combatir los efectos adversos del cambio climático.

Por otra parte, Bancomext obtuvo recursos de la Secretaría de Economía, a través del Fondo PyME, para la creación de un esquema de garantías que fomente el desarrollo de proyectos sustentables, a fin de asegurar a los intermediarios financieros los créditos que se otorguen a los desarrolladores de este tipo de proyectos.

Se ha detectado un enorme potencial para el desarrollo de proyectos sustentables en los sectores de energía renovable, eficiencia energética, rellenos sanitarios, forestal y de tratamiento de agua, entre otros, por lo que se continuará apoyando las actividades en materia ambiental que realiza el Fomecar.

# 06



**BANCOMEXT**









## Tesorería y mercados financieros

**E**l año 2008 representó grandes desafíos para los mercados financieros, debido principalmente al impacto global de la crisis hipotecaria en Estados Unidos, las presiones inflacionarias por el incremento en los precios de los commodities, la volatilidad del dólar ante otras divisas, y los movimientos tan importantes que presentaron las bolsas de valores en el mundo, todo lo cual influyó negativamente en los mercados de dinero y cambiario.

No obstante el contexto financiero mundial de alta complejidad, los resultados acumulados de la gestión de Tesorería y mercados financieros ascendieron a 370.2 millones de pesos, 6% por arriba de las expectativas institucionales establecidas.

La estrategia y dinámica consistió en estar atentos a la tendencia de los mercados para detectar oportunidades de negocio y administrar los portafolios con el binomio seguridad-rentabilidad, considerando los acontecimientos que pudieran afectarlos.



## Tesorería

- **Administración de recursos financieros y captación.** Se fijaron precios de transferencia para los productos financieros a niveles competitivos de mercado y se atendieron con suficiencia y oportunidad las necesidades de recursos financieros para la operación y negocios, incluyendo los requerimientos extraordinarios que implicó la participación de Bancomext en el Plan Emergente de Rescate Financiero establecido por el Gobierno Federal. La administración de la tesorería tomó ventaja de las condiciones que se presentaron en los mercados financieros, mejorándose los costos de captación; adicionalmente, en promedio diario se logró captar de clientes, por concepto de depósitos bancarios en divisas, 668 millones de dólares y 23 millones de euros.
- **Inversión.** Los excedentes del flujo financiero de Bancomext, y de los terceros que administra, se invirtieron con criterios de disponibilidad y rentabilidad en los mercados financieros nacional e internacional.
- **Estrategia financiera.** Se mantuvo vigente una línea de crédito revolvente con bancos comerciales internacionales por 350 millones de dólares, a fin de disponer de recursos de corto y mediano plazo para mitigar el impacto de cualquier contingencia; también se reclasificaron los instrumentos de los portafolios de inversión, aprovechando la facilidad regulatoria establecida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

En el ámbito de la mejora continua y atención al cliente, las actividades se reorganizaron y se integraron por proceso, coadyuvando con el Modelo de Transformación establecido en Bancomext.





## Mercados financieros

- **Mesa de dinero.** Se atendieron las necesidades de inversión de los clientes del Banco al realizar operaciones de compra-venta y reporto de papel gubernamental, bancario y corporativo por 62,500 millones de pesos en promedio diario; adicionalmente, se colocó entre la clientela e intermediarios financieros el papel emitido para el fondeo del Banco en moneda nacional a los diferentes plazos requeridos, por 7,000 millones de pesos en promedio diario.
- **Cambios.** La estrategia de la mesa de cambios se orientó a dar servicio a la clientela del Banco, así como a administrar la relación riesgo - rendimiento de las posiciones operadas y atender las necesidades de divisas para la operación y negocios de la Institución; el margen generado fue de 2.6 millones de pesos.

# 07



**BANCOMEXT**







## Cumplimiento de normatividad en materia de transparencia

**E**n 2008 se dio especial atención a los temas de transparencia y rendición de cuentas, por lo que se llevaron a cabo acciones tendientes a mejorar el cumplimiento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LFTAIPG).

De las diversas actividades y gestiones que se llevaron a cabo para atender distintas responsabilidades en materia de transparencia, destacan las siguientes:

- Se atendieron en tiempo y forma 184 solicitudes de acceso a información, cuya temática predominante versó sobre actividades sustantivas de Bancomext, complementada con asuntos de carácter administrativo y estadístico. De dichas solicitudes, 39 merecieron una resolución del Comité de Información: 17 por inexistencia de la información, diez por tratarse de información reservada o confidencial, seis por ser parcialmente inexistentes, cinco por ser parcialmente clasificada y una por ser parcialmente clasificada y parcialmente inexistente. Cabe mencionar que se interpusieron seis recursos de revisión, a los que se les dio atención de manera oportuna.
- Se brindó la información necesaria al Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI) para la elaboración del informe anual ante el Congreso de la Unión.
- En enero, marzo, agosto y septiembre se llevaron a cabo actividades de actualización del Sistema de Índice de Expedientes Reservados y el Sistema Persona del IFAI.
- Se llevaron a cabo trabajos, por conducto de las respectivas unidades administrativas de la Institución, para capturar la información relacionada con las obligaciones de transparencia del artículo 7 de la LFTAIPG en el portal de obligaciones de transparencia (POT) del IFAI.

## Cumplimiento de normatividad en materia de transparencia

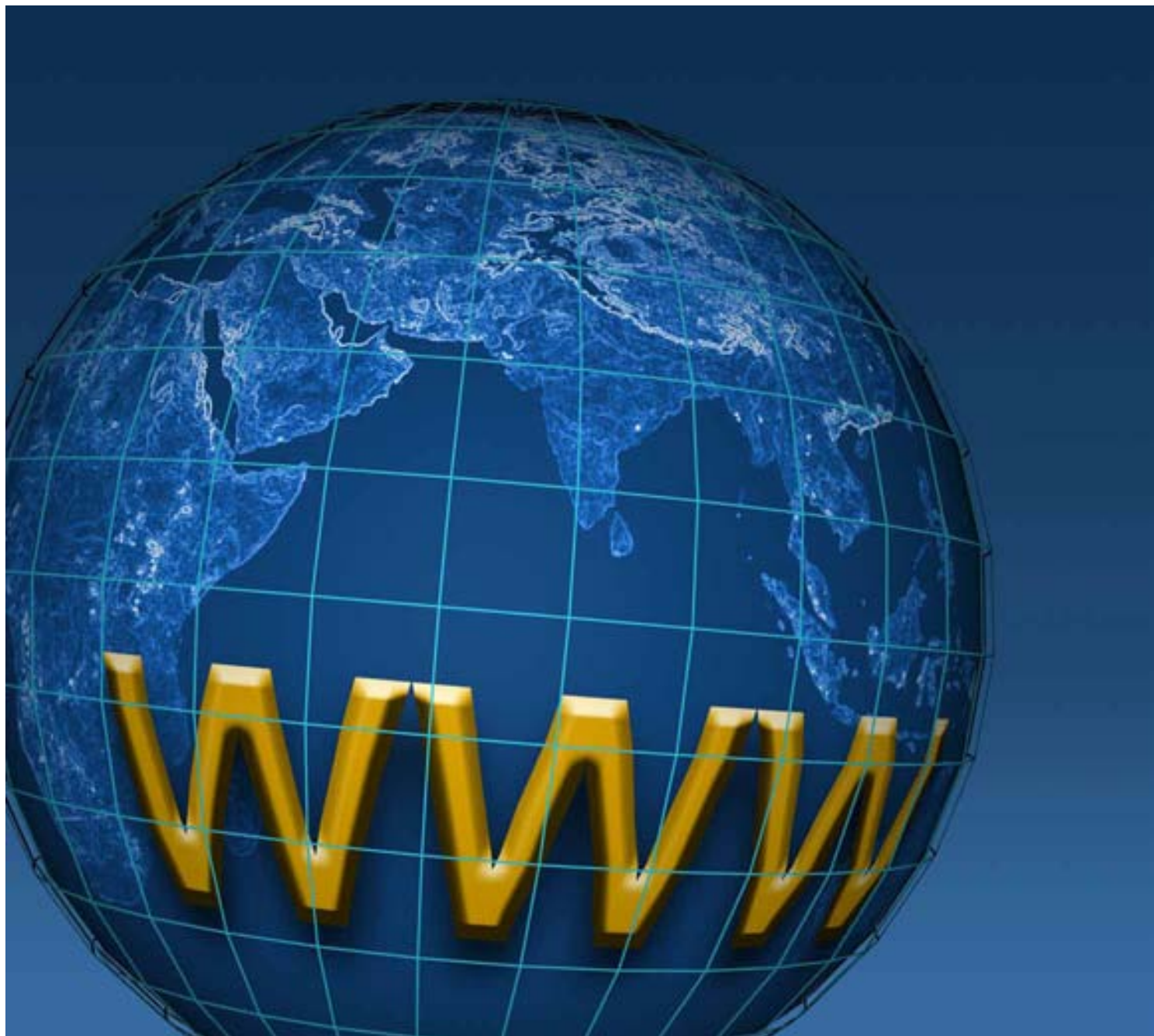
- Se implantaron medidas y se realizaron acciones para prestar un servicio más eficiente a la ciudadanía a través de la oficina de atención al público de la Unidad de Enlace.
- Se concluyeron los trabajos para contar con los manuales internos de transparencia y de clasificación y organización de archivos.

El Comité de Información de Bancomext sesionó en 40 ocasiones para resolver sobre diversos casos de su competencia, entre ellos los relacionados con la clasificación de información e inexistencia de la misma, pronunciarse sobre la actualización de los índices de expedientes reservados, y para validar el contenido de manuales institucionales en la materia.

## Fiduciario

**D**urante 2008 se constituyeron cinco fideicomisos, en su mayoría en el marco del Programa de Apoyo Empresarial Deuda Corporativa. En 2007 se inició un programa de depuración de fideicomisos de baja rentabilidad para la Institución, o bien que sus fines no estuvieran relacionados con el objeto del Banco, por lo que durante 2008 se realizó la extinción o sustitución de 66 negocios fiduciarios. Al 31 de diciembre de 2008 el Banco administraba 351 negocios fiduciarios.

El total de negocios administrados por el Banco mantiene en conjunto activos por 43,796.8 millones de pesos, de los que 14,766.4 millones de pesos corresponden a recursos líquidos. Estos negocios generaron ingresos por 34.3 millones de pesos.



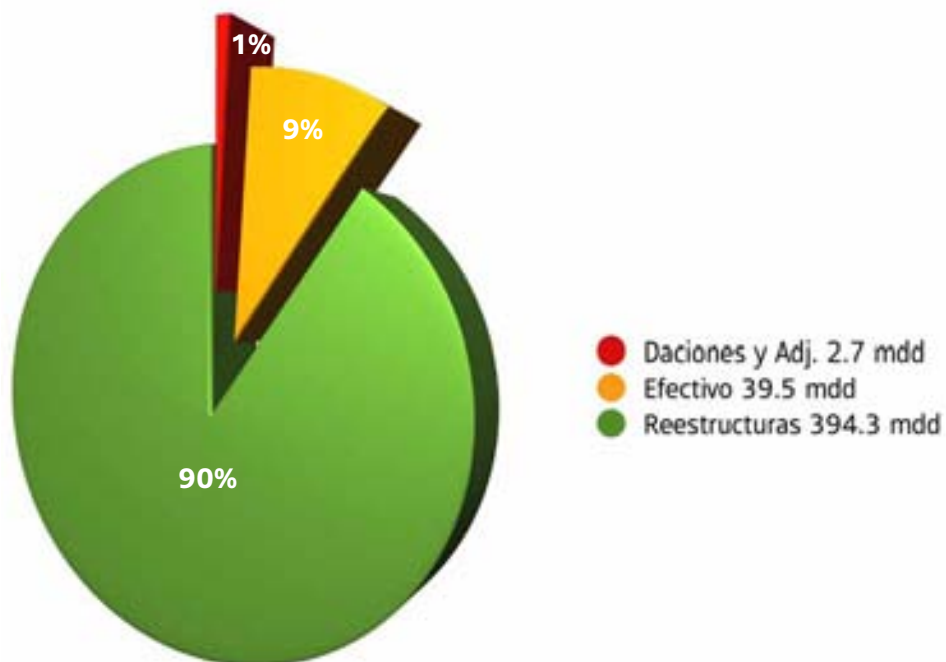


## Recuperación de cartera

**A** diciembre de 2008 la recuperación acumulada sumó 436.4 millones de dólares de la cartera, de acuerdo con la información siguiente:

### Recuperaciones totales a diciembre de 2008

(Millones de Dólares)



# 08



**BANCOMEXT**







## Desincorporación de promoción al comercio exterior

**D**entro de los cambios en la estructura del Banco, el más relevante fue la desincorporación de las funciones de promoción del comercio exterior y atracción de inversión extranjera, para lo cual el 13 de junio de 2007 se emitió un decreto, y su modificación el 29 de febrero de 2008, que ordenó la creación de una nueva entidad especializada en la promoción de las exportaciones y la atracción de inversión extranjera.

A esta nueva entidad pública, denominada ProMéxico, se le confirió el mandato de maximizar el apoyo a estas actividades, a través de acciones coordinadas por parte de la Secretaría de Economía con organismos públicos de promoción y el sector privado.

En dicho ordenamiento se estableció que Bancomext transferiría al fideicomiso público ProMéxico los recursos materiales y tecnológicos que ha utilizado para la realización de estas funciones.

# 09



**BANCOMEXT**







## Auditorías y revisiones de control

**E**l OIC en Bancomext dio cumplimiento al cien por ciento de su Programa Anual de Auditoría y Control 2008 (PAAC), centrando su objetivo en la identificación de oportunidades de mejora de control interno y administración de riesgos, para asegurar de manera razonable el cumplimiento de las metas y objetivos de la Institución, revisando selectivamente sus operaciones, la información financiera, contable y presupuestal, cerciorándose de la normatividad aplicable y de la salvaguarda de los recursos del Banco.

Se seleccionaron para auditar los rubros de Créditos otorgados, la Cartera de ex empleados, el Desempeño de la DGA de Banca de empresas y la Escisión de ProMéxico, entre otros. Se dio seguimiento a observaciones derivadas de las propias auditorías y de las determinadas por otras instancias fiscalizadoras. Por instrucciones de la Secretaría de la Función Pública fueron incluidas en el PAAC 2 auditorías al desempeño.

La intervención del Órgano Interno de Control en cuanto a la mejora de procesos en el ejercicio 2008 derivó en 11 revisiones a diferentes procesos de la Institución, tales como créditos reestructurados en oficina matriz, bóveda y guarda valores, recuperación judicial de cartera vencida, adquisición de bienes y servicios, de las que resultaron 21 acciones de mejora concertadas.

### Conclusión

Se recomendó implantar acciones de mejora y atender las observaciones señaladas en las auditorías y revisiones de control, privilegiando el concepto preventivo para contribuir al fortalecimiento del control interno y a la modernización de los procesos.



## Evaluación del control interno institucional, 2007

**E**l análisis correspondiente al funcionamiento del control interno durante el ejercicio 2007 en Bancomext fue recibida por el OIC, siendo objeto de revisión para su validación con base en la evidencia de aplicación de las encuestas de la Secretaría de la Función Pública para la evaluación del control interno institucional, concluyendo que el Banco atiende de manera razonable los compromisos asumidos para fortalecer el ambiente de control.







## Mejora regulatoria interna

**E**l OIC participó activamente tanto en la adecuación como en el funcionamiento del Comité de Mejora Regulatoria (Comer) durante 2008, en los términos establecidos por la SFP, resultando una herramienta útil para la simplificación, desregulación y mejora regulatoria de la normatividad de los procesos del Banco, a efecto de promover una operación eficiente. Asimismo, se promovió la mejora regulatoria en Bancomext mediante la revisión de 73% de la normatividad existente.



## Programa especial de mejora de la gestión (PMG)

**E**l Programa Especial de Mejora de la Gestión (PMG) en la Administración Pública Federal es un instrumento del Ejecutivo Federal de carácter obligatorio para el Banco, y tiene el propósito de realizar mejoras que transformen de manera sistemática la gestión de las instituciones de la Administración Pública Federal. Este programa entró en vigor en septiembre de 2008.

La participación del Órgano Interno de Control es de facilitador y promotor del PMG, a fin de que permita cumplir con los objetivos estratégicos de la Institución en una forma eficiente, eficaz, creativa y transparente.

En este entorno, el OIC elaboró un diagnóstico de la organización orientado a la identificación, valoración y planteamiento de propuestas para la mejora de gestión, el cual se integró con el análisis de la gestión en todas las áreas de la Institución, considerando las recomendaciones provenientes de auditorías internas y externas, revisiones de control, informes institucionales, mapa de riesgos y el resultado del ambiente de control interno, entre otros.

Esa información permitió identificar las áreas de oportunidad con mayor impacto en los procesos sustantivos institucionales, tanto en materia de modernización como en mejora de gestión.

Los funcionarios del Banco responsables del PMG decidieron tomar como punto de partida para la integración del PMG de Bancomext el diagnóstico elaborado por el OIC.

También participó en la integración de los equipos para cada sistema establecido del PMG, y tomó parte activa en el proceso de consensuar y negociar con las áreas susceptibles de mejorar los compromisos de las acciones y los proyectos integrales de mejora de la gestión, así como en la identificación y definición de proyectos para la integración del Proyecto Integral de Mejora de la Gestión (PIMG).



## Procesos de adquisiciones y obra pública

**C**omo parte de sus funciones, durante el ejercicio 2008 el OIC participó en las sesiones del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, emitiendo las recomendaciones y sugerencias desde el punto de vista normativo cuando así se consideró pertinente. Asimismo, se revisaron bases de concurso, proporcionando con oportunidad a la Dirección de Adquisiciones y Servicios Generales los comentarios que estimó convenientes, y se atendieron los procedimientos de contratación, lo que permitió ejercer control preventivo en materia de adquisición de bienes y servicios.

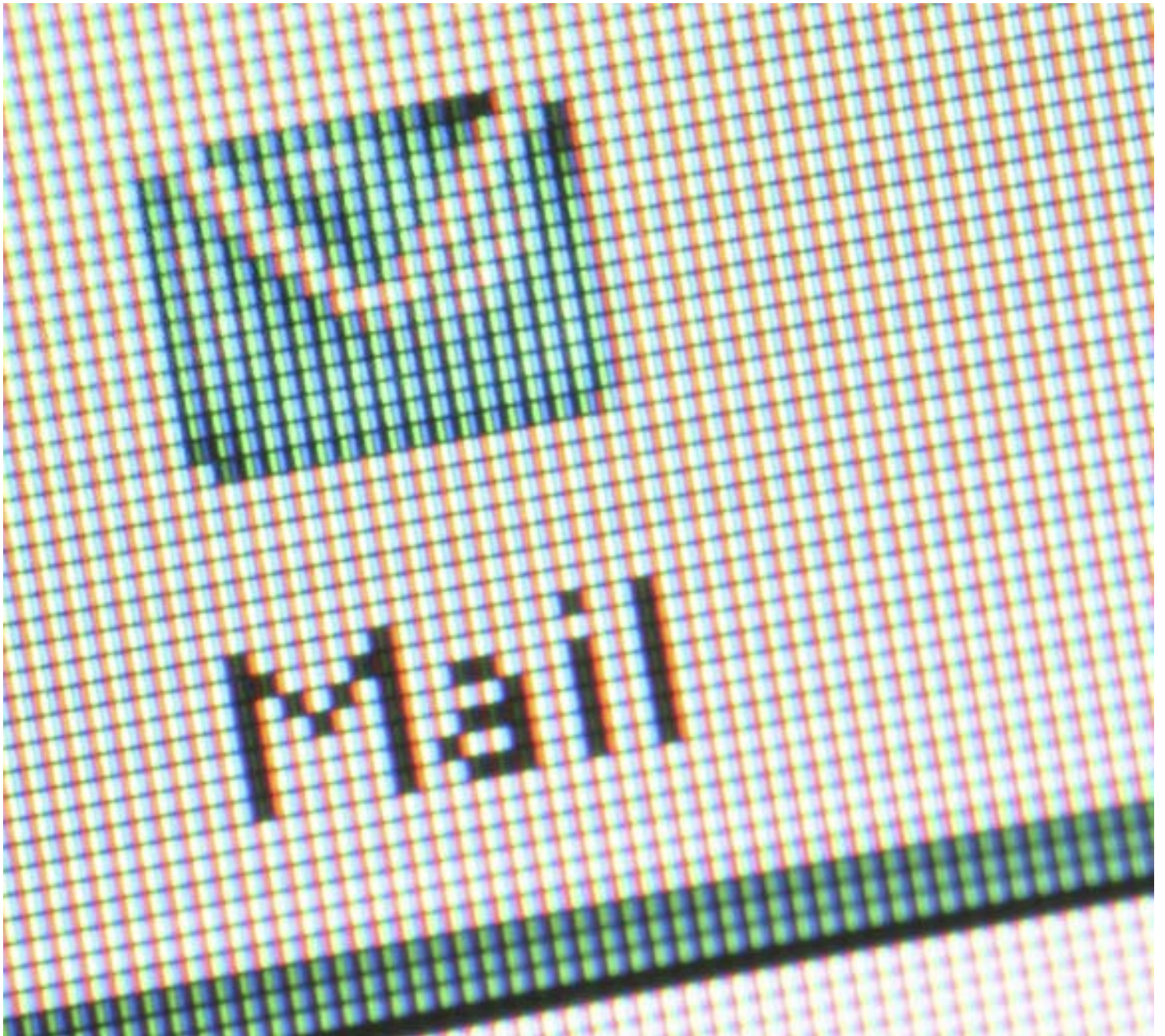






## Comité de auditoría

**D**urante 2008 se continuó con la participación en las sesiones del Comité de Auditoría como parte de las mejores prácticas internacionales en materia de gobierno corporativo, que contribuyan al logro de la misión, objetivos y gestión en la información financiera y control interno.



## Atención ciudadana, responsabilidades y quejas

**D**urante el periodo de referencia el OIC obtuvo sentencias firmes correspondientes a medios de impugnación derivadas de resoluciones administrativas emitidas por el Área de Responsabilidades, en las que se reconoció la validez de las resoluciones impugnadas.

Se atendieron las actas administrativas de entrega recepción de funciones o encargos de los servidores públicos, y entre ellas destacaron las correspondientes a la desincorporación de las actividades realizadas por el personal de Desarrollo Exportador.

Se dio respuesta a las solicitudes de información al OIC relacionadas con la Ley Federal Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.



# 10



**BANCOMEXT**









## Resultados

**D**urante el ejercicio 2008 los rendimientos generados por la cartera de crédito, premios e intereses de otras operaciones financieras registraron una disminución de 15%, al pasar de 12,510 millones de pesos en 2007, a 10,591 millones de pesos en 2008.

El rubro de gastos por intereses se ubicó en 9,876 millones de pesos, siendo menor respecto al año anterior en 1,860 millones de pesos, equivalentes a 16%.

Las comisiones y tarifas cobradas tuvieron un incremento en el ejercicio por 110 millones de pesos representando 67% en comparación con el ejercicio anterior.

El resultado por intermediación ascendió a 194 millones de pesos, una disminución de 156 millones de pesos en comparación con el ejercicio 2007, cuando se tuvo la utilidad de los valores realizados por la venta de papel UMS y Pemex.

El renglón de otros productos ascendió a 6,086 millones de pesos, derivado principalmente de los ingresos obtenidos por la venta de acciones y cesión del crédito de SCADA-SCADI.

Por lo que corresponde al renglón de otros gastos, éste alcanzó 4,791 millones de pesos, generados principalmente por un monto de 4,000 millones de pesos correspondientes al pago de aprovechamiento realizado a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Resultado neto. En 2008 Bancomext realizó diversas acciones para recuperar créditos fallidos, reestructuras de cartera y recuperación de gastos de promoción al comercio exterior y atracción de inversión extranjera, obteniendo resultados favorables por 2,098 millones de pesos. Dicho resultado está impactado por el pago del aprovechamiento a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por 4,000 millones de pesos, por lo que el resultado del ejercicio es de una pérdida de 1,902 millones de pesos.



## Balance general

### Activo

Los activos totales de la Institución ascendieron a 89,376 millones de pesos, superiores en 11,338 millones de pesos respecto a lo registrado al cierre del ejercicio 2007. Las variaciones principales se encuentran en el rubro de depósitos e inversiones en valores, que alcanzó un saldo de 38,309 millones de pesos, 2,023 millones de pesos inferiores a los presentados en diciembre de 2007, principalmente como resultado de un decremento en inversiones en valores gubernamentales por 6,815 millones de pesos. Lo anterior se compensó parcialmente con el incremento en el renglón de otros valores, por 4,070 millones de pesos.

Al cierre del mes de diciembre la cartera de crédito total mostró un saldo de 49,087 millones de pesos de cartera propia. Si se incluyen 10,616 millones de pesos de avales, garantías y crédito inducido, el financiamiento total es de 59,703 millones de pesos, cifra superior en 19,261 millones de pesos respecto a diciembre de 2007.

Comparativamente con diciembre de 2007, resalta el decremento en la cartera vencida por 2,860 millones de pesos, debido principalmente al traspaso a cuentas de orden de los créditos de una entidad financiera en el exterior; así mismo, se observa un incremento en la cartera vigente en 18,151 millones de pesos (de los cuales corresponden al sector privado 16,937 millones de pesos y al sector público 1,214 millones de pesos), y un incremento en avales, garantías e inducidos por 3,970 millones de pesos.

Al cierre de diciembre la cobertura de reservas respecto a la cartera vencida es de 3.5 veces, 2.3% mayor a la obtenida en diciembre anterior.

### **Pasivo**

El saldo del pasivo se ubicó en 82,709 millones de pesos, superior en 13,333 millones de pesos respecto al saldo de diciembre anterior, en congruencia con el incremento de los activos por 11,338 millones de pesos, integrándose de la siguiente forma:

Respecto al cierre de diciembre de 2007, la deuda Interna y la deuda externa se incrementaron en 2,177 millones y 3,593 millones de pesos, respectivamente, como resultado principalmente de la variación por tipo de cambio observada durante el último trimestre del ejercicio. Aunado a lo anterior, durante 2008 la captación de recursos a través de deuda interna y externa fue mínima debido a que se recibieron recursos extraordinarios.

### **Capital contable**

El capital contable registró una disminución de 1,995 millones de pesos respecto a diciembre de 2007, debido a los siguientes eventos:

- Mayor pérdida en el renglón de resultado de ejercicios anteriores por (4,088) millones de pesos.
- Disminución en el resultado neto de 2,028 millones de pesos, al pasar de una utilidad al cierre de diciembre de 2007 contra la pérdida obtenida al cierre de diciembre 2008 por 1,902 millones de pesos.
- Incremento por la aportación del Gobierno Federal de 4,000 millones de pesos para el aumento del capital social.
- Decremento de 64 millones de pesos en el resultado por tenencia de activos no monetarios.
- Incremento en resultado por valuación de títulos disponibles para la venta en 185 millones de pesos.

## Gasto programable

**E**l presupuesto modificado de gasto autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para 2008 ascendió a 1,161 millones de pesos.

### Presupuesto 2008

Concepto	Millones de pesos
Gasto corriente	1,148.7
Inversión física	12.2
<b>Total gasto programable</b>	<b>1,160.9</b>

Durante 2008 Bancomext ejerció 1,102 millones de pesos, 95% de los recursos autorizados, lo que significó ahorros por 59 millones de pesos.

Asimismo, Bancomext puso en marcha acciones en materia de optimización del gasto, todas ellas orientadas a propiciar la sustentabilidad institucional mediante el uso eficiente de los recursos presupuestales:

- Se llevó a cabo la escisión de las funciones de Promoción al Comercio Exterior, mismas que fueron transferidas a ProMéxico.
- Se puso en marcha el Programa de Reingeniería 2008.
- Se concluyó con el Programa de Centralización operativa.

Las acciones anteriores contribuyeron positivamente en el ejercicio del gasto, de manera tal que al cierre de 2008 se obtuvieron ahorros por un monto de 458 millones de pesos, cifra equivalente a 29.3% del Presupuesto Original de 1,560 millones de pesos, y un gasto inferior al obtenido en 2007 por 186 millones de pesos.



# 11



**BANCOMEXT**





## Consejo Directivo

### Consejeros Serie "A"

#### Propietarios

**Dr. Agustín Guillermo Carstens Carstens**

Secretario de Hacienda y Crédito Público y Presidente del Consejo Directivo

**Dr. Gerardo Ruíz Mateos**

Secretario de Economía

**Ing. Alberto Cárdenas Jiménez**

Secretario de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

**Emb. Patricia Espinosa Cantellano**

Secretaría de Relaciones Exteriores

**Dra. Georgina Kessel Martínez**

Secretaría de Energía

**Dr. Alejandro Mariano Werner Wainfeld**

Subsecretario de Hacienda y Crédito Público  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**Lic. Dionisio Arturo Pérez-Jacome Friscione**

Subsecretario de Egresos  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**Lic. Jesús Heriberto Félix Guerra**

Subsecretario para la Pequeña y Mediana Empresa  
Secretaría de Economía

**Dr. Guillermo Ortíz Martínez**

Gobernador del Banco de México

### Consejeros Serie "A"

#### Suplentes

**Dr. Rafael Gamboa González**

Titular de la Unidad de Banca de Desarrollo  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**Lic. Felipe Duarte Olvera**

Subsecretario de Normatividad, Inversión Extranjera y Prácticas Comerciales  
Internacionales  
Secretaría de Economía

**Lic. Jeffrey Max Jones Jones**

Subsecretario de Fomento a los Agronegocios  
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

**Dra. Luz María de la Mora Sánchez**

Titular de la Unidad de Relaciones Económicas y Cooperación Internacional  
Secretaría de Relaciones Exteriores

**Lic. César Baldomero Sotelo Salgado**

Director General de Gas L.P.  
Secretaría de Energía

**Lic. Gerardo Rodríguez Regordosa**

Titular de la Unidad de Crédito Público  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**Ing. Carlos Alberto Treviño**

Director General de Programación y Presupuesto "B"  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

**Lic. Gustavo Meléndez Arreola**

Director General de Promoción Empresarial  
Secretaría de Economía

## Consejeros Serie “B”

### Propietarios

**Sr. Armando Paredes-Arroyo Loza**

Presidente Consejo Coordinador  
Empresarial (CCE)

**Lic. Valentin Diez Morodo**

Presidente Consejo Empresarial  
Mexicano de Comercio Exterior,  
Inversión y Tecnología (COMCE)

**Sr. Ismael Plasencia Núñez**

Presidente de la Confederación de  
Cámaras Industriales de los Estados  
Unidos Mexicanos (CONCAMIN)

**Lic. Miguel Morón Manzur**

Presidente Nacional de la Cámara  
Nacional de la Industria de  
Transformación (CANACINTRA)

### Suplentes

**Lic. Claudio X. González Laporte**

Presidente Consejo Mexicano de  
Hombres de Negocios (CMNH)

**Lic. Juan Carlos Cortés García**

Presidente Consejo Nacional  
Agropecuario (CNA)

**Lic. Enrique Castillo Sánchez  
Mejorada**

Presidente Asociación de Bancos  
de México

**Lic. Juan Gilberto Marín Quintero**

Presidente del Consejo de grupo P.I.  
Mabe, S.A. de C.V.

## Consejeros Independientes de la Serie “B”

Sólo existen Consejeros Propietarios Independientes

**Ing. Alberto Felipe Mulás Alonso**

Director General Cresce Consultores, S.C.

**Ing. José María Basagoiti Caicoya**

Director General Basagoiti y Asociados Consultores



# Consejo Directivo

## Comisarios

### Propietarios

#### Serie "A"

**Lic. José Marco Antonio Olmedo  
Árcega**

Delegado y Comisario Público  
Propietario del Sector Hacienda  
Secretaría de la Función Pública

#### Serie "B"

**C.P. Carlos Aguilar Villalobos**

Director General del Despacho  
Aguilar Villalobos y Asociados, S.C.

### Suplentes

**C.P. José Carlos Bustos Nuche**

Comisario Público Suplente del  
Sector Hacienda  
Secretaría de la Función Pública

**C.P. Roberto Mateos Cándano**

Despacho Jurídico Gómez, Mateos,  
Flores y Asociados

## Secretaría del Consejo Directivo

### Secretario

**Lic. Lázaro Jiménez García**

### Prosecretario

**Lic. María Elsa Ramírez Martínez**

**Directivos****Ing. Héctor Alejandro Rangel Domene**

Director General

(en funciones a partir del 1º de enero de 2009)

**Ing. Pedro A. Argüelles Rodríguez Moncada**

Director General Adjunto de Crédito

**Lic. Víctor Manuel Carrillo Ramos**

Director General Adjunto de Jurídico y Fiduciario

**Act. Antonio Castaño Leal**

Director General Adjunto Financiero

(en funciones a partir del 1º de enero de 2009)

**Ing. Luz Stella Lozano Chona**

Directora General Adjunta de Fomento

**Lic. Steven E. Saide Azar**

Director General Adjunto de Administración

**Lic. Rolando S. Vázquez Castellanos**

Director General Adjunto de Banca de Empresas

**C.P. Sergio S. Cancino y León**

Titular del Órgano Interno de Control



## Directorios de oficinas en México y centros Bancomext

### Centro

---

#### Distrito Federal

Periférico Sur No. 4333,  
3er. Piso Poniente  
Col. Jardines en la Montaña  
14210 México, D.F.  
(01 55) 5449 9000, 5449 9066,  
Fax: 5449 9485

D.R. Lic. Luis Gabriel Martínez Márquez  
lmartinm@ bancomext.gob.mx

#### Área de influencia

Distrito Federal  
Edo. de México  
Guerrero  
Morelos  
Hidalgo

---

### Noreste

---

#### Monterrey

Av. Gómez Morín # 320, Condominio AON  
4° piso, local 402  
64010 Monterrey, N. L.  
(01 81) 83 69 21 00, 83 69 21 10  
Fax: 83 69 21 66 y 55

D.E.R. Lic. Jorge Arturo Tovar Castro  
jatovar@bancomext.gob.mx

#### Área de influencia

Nuevo León  
Coahuila  
Chihuahua  
Durango  
Tamaulipas

---

## Occidente

---

### Guadalajara

Blvd. Puerta de Hierro 5090-5, Fracc.  
Puerta de Hierro,  
45110 Zapopan, Jal.  
(01 33) 3648 2700, 3648 2761,  
Fax: 36 48 2716, 3648 2714

D.R. Lic. Ramiro Ayala Flores  
rayalaf@bancomext.gob.mx

### Área de influencia

Jalisco  
Nayarit  
Colima  
Querétaro  
San Luis Potosí  
Guanajuato  
Michoacán  
Zacatecas  
Aguascalientes

---

## Noroeste

---

### Hermosillo

Blvd. Solidaridad No. 262  
Plaza Metrocentro Local "C"  
Col. Palmar del Sol  
83250 Hermosillo, Son.  
(01 662) 260 70 00 y 77,  
260 71 24 al 27  
Fax: 260 71 28

D.R. Lic. Carlos G. Lerma Cotera  
clerma@bancomext.gob.mx

### Área de influencia

Sonora  
Sinaloa  
Baja California  
Baja California Sur

---

**Sur**

---

**Mérida**

Calle 27 No. 500,  
Col. Itzimná  
97100 Mérida, Yuc.  
(01 999), 927 6169,  
927 6309, 9276818, 927 0074  
Fax: 927 6955

D.R. Lic. Griselda Chiang Sam García  
gchiang@bancomext.gob.mx

**Área de influencia**

Yucatán  
Quintana Roo  
Puebla  
Tabasco  
Tlaxcala  
Campeche  
Oaxaca  
Veracruz  
Chiapas

---



# 12



**BANCOMEXT**

BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, S.N.C.  
INSTITUCIÓN DE BANCA DE DESARROLLO  
Y SUS SUBSIDIARIAS

DICTAMEN SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS  
CONSOLIDADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008 Y 2007



Oprima el botón para abrir  
el PDF de los Estados Financieros





**BANCO**

bancom  
01800 EXPORTA





# DMEXT

ext.com  
A (01800 3976782)

