



Instituto

Mora

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
DR. JOSÉ MARÍA LUIS MORA**

“Banqueros, regulación y estrategias: El Banco Veracruzano entre 1943
y 1975”

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTORA EN HISTORIA MODERNA Y CONTEMPORÁNEA**

P R E S E N T A:

ANA LUISA PÉREZ SOSA

Directora: Dra. María del Carmen Collado

Ciudad de México

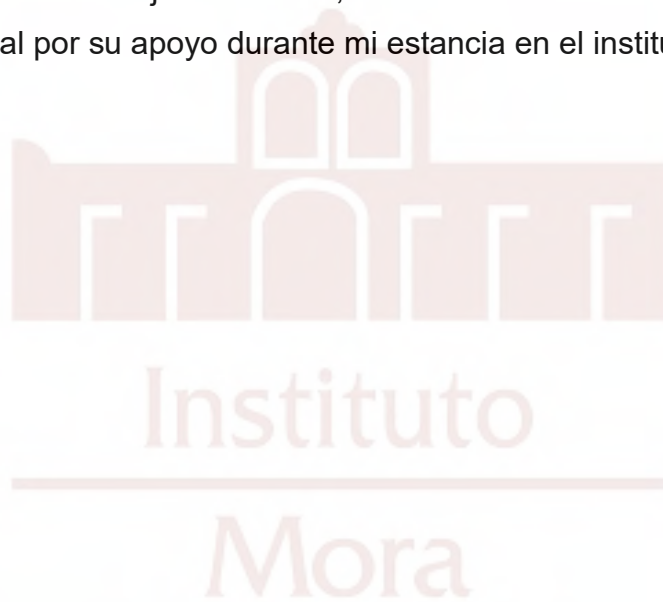
Noviembre del 2024

*Esta Investigación fue realizada gracias al apoyo del
Consejo Nacional de Humanidades Ciencias y Tecnologías*



A Luis, mi familia, amigos y colegas quienes me acompañaron en esta aventura.

Agradezco al Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías, así como al Instituto José María Luis Mora por su apoyo para la realización de esta investigación. También a todos mis maestros y compañeros por el conocimiento y experiencia compartida. En particular, a la Dra. Carmen Collado por su dirección y acompañamiento. A mis lectores, el Dr. César Augusto Ordoñez López y María Eugenia Romero Ibarra por su tiempo, así como por su disposición para sumar a mi formación y a este trabajo. Asimismo, al Dr. Gerardo Gurza, Berenice Cortés y a todo el personal por su apoyo durante mi estancia en el instituto.



Introducción.....	6
Bancos, regulación y empresarios	8
Hablemos de actores	15
I: Entre negociaciones y actores: la configuración de la política de regulación crediticia posrevolucionaria	29
I.1 Sistema revuelto, ganancia de nuevos banqueros	30
I.2 A golpe en el sistema, cabeza serena. El caso de Veracruz	50
I.3 1941: pautas para un nuevo orden financiero.....	58
I.4 La ruta a la supervisión: los inspectores y la Comisión Nacional Bancaria... ..	65
II: El Banco Veracruzano, sus primeros pasos, 1943-1950	79
II.1 Negocios en Córdoba. Los frutos de la agroindustria en la posrevolución ..	80
II.2 El Veracruzano, el origen de un banco regional	98
II.3 Ajustes de timón, el Banco Veracruzano hasta 1950.....	113
III. A más negocio, más cuidado y más contiendas. El Banco Veracruzano entre 1951 y 1968	124
III.1 No hay sistema sin política	127
III.2 Entre más fortuna, menos segura. Los dineros del Banco Veracruzano y su competitividad	134
III.3 El que capta y distribuye, guarda utilidad. La dinámica crediticia del BV..	146
III.4 El que con banqueros anda, dinero aprende a contar. Administradores, socios y personal	160
IV: El ocaso de una historia: el Banco Veracruzano, 1969-1975	174
IV.1 Negocio que no deja, se deja	176
IV.2 A cuentas viejas, barajas nuevas. Transformaciones y desafíos bancarios	191
IV.3 Banqueros sin banco, negocios funcionando	204
Bibliografía:	222



Resumen

En esta investigación se analizan las estrategias implementadas por el Banco Veracruzano para rentabilizarse en un contexto de regulación y considerable competencia (1943-1975). En particular, se aborda la relación entre el Banco Veracruzano y la Comisión Nacional Bancaria, la cual cambió su nombre a Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, a partir de los informes de inspección de estas dependencias. Los expedientes documentan el proceso de supervisión, las dinámicas del banco y sus socios. De la misma manera que el diálogo y las discrepancias entre los banqueros y los encargados de supervisión. De igual modo, permiten comprender el desarrollo y posición de esta institución en el sistema bancario y sus vinculaciones con otros establecimientos.

En efecto, los inspectores tenían un papel clave en el engranaje de la regulación financiera, pues eran interlocutores y el contacto físico entre los banqueros-administradores y la CNB-CNBS, representación del Estado y su supervisión. Por ende, en esta investigación se pone especial atención a los actores y se visualiza al inspector como el intermediario que mantiene en diálogo a los distintos involucrados en la dinámica bancaria. En cierto sentido, estos documentos y el esquema de estudio propuesto nos permiten visualizar al Banco Veracruzano en la complejidad del sistema financiero, el cual en la época estaba conformado por un gran número de bancos regionales.



Lista de tablas

Tabla I. Asociados del Banco de México

Tabla II. Fundadores de la Cámara de industriales de Orizaba

Tabla III. Integrantes del primer Consejo Administrativo del BV

Tabla IV. Capital del Banco Veracruzano

Tabla V. Bancos Veracruzanos

Tabla VI Comparativa del Banco de Comercio de Veracruz y el Banco Veracruzano

Tabla VII. Capital, reservas y utilidades del Banco Veracruzano

Tabla VIII: Lista de accionistas y consejeros del Banco Veracruzano con créditos en 1960

Tabla IX. La lista de los adeudos garantizados

Tabla X. Banca Múltiple registrada en 1977

Tabla XI Datos financieros

Tabla XII Cartera de Crédito

Tabla XIII Lista de deudores con los mayores montos del BV

Tabla XIV Integrantes del consejo administrativo con los créditos más importantes



Introducción

Durante la legislación establecida en la etapa posrevolucionaria se definió que el Estado debía tener una mayor intervención en los asuntos financieros. En ese nuevo esquema, la Secretaría de Hacienda y el Banco de México se instauraron como los ejes rectores del sistema financiero moderno.¹ En torno a ellos se establecieron diversas instituciones, tales como la Comisión Nacional Bancaria (CNB), encargada de la vigilancia de los establecimientos crediticios. Esto implicaba verificar la implementación de las políticas financieras, detectar anomalías y promover soluciones. En cierto modo, la CNB actuaba como mediadora entre los ejes de la reglamentación y los organismos supervisados.²

Desde el principio la vigilancia representó una tarea titánica e incluso caótica. Esto debido a varios factores. En primer lugar, al considerable número de instituciones crediticias que debían visitarse a nivel nacional, las cuales se fueron incrementando con el transcurso del tiempo. En segundo lugar, por las tensiones y negociaciones que prevalecían entre los involucrados, lo que podía desencadenar en ríspidas interacciones. En tercer lugar, a las ineficientes comunicaciones que en ocasiones mantenían los banqueros con los inspectores y con las autoridades centrales a causa de descuidos, omisiones y procesos burocráticos. En cuarto lugar, que la CNB y la legislación se configuraron y reformularon constantemente durante la primera mitad del siglo XX.³

A pesar de los cambios legislativos, los objetivos y los contextos a lo largo del siglo XX, algunas condiciones y vicios del proceso de vigilancia prevalecieron.⁴ En ese sentido, para comprender el desarrollo del sistema financiero mexicano es necesario entender los claroscuros de la inspección y los retos del sistema de regulación. Específicamente es necesario analizar en detalle la relación entre las instituciones de crédito y las dependencias gubernamentales para comprender el impacto de las políticas en las prácticas y dinámicas crediticias. De igual forma para detectar irregularidades, negociaciones o privilegios. Además, se debe estudiar el

¹ Del Ángel Mobarak, "La paradoja del desarrollo financiero", 2010, pp. 635-666.

² Beyer Esparza, "La Comisión Nacional Bancaria", 1991, pp.23-50.

³ Ibid., pp. 81-83.

⁴ Ibid.



proceso de supervisión y su evolución, ya que este revela tanto el despliegue de la intervención estatal como la agencia de los otros actores implicados, en particular los banqueros. Esto se basa en la premisa de que los actores influyen en la definición de las políticas, ya que suelen concretar estrategias que pueden repercutir en resultados no considerados por la legislación. Por ese mismo motivo, las resoluciones y el impacto de las políticas pueden ser desiguales para los actores.

En este contexto, la CNB, que en 1970 cambió su nombre a Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (CNBS), es clave para el estudio del sistema financiero mexicano. Esta entidad conocía y entendía el esquema general y quehacer financiero por las funciones y facultades que debía ejercer. Su labor primordial consistía en interpretar la legislación (el deber ser) y determinar la pertinencia de las prácticas (el ser) llevadas a cabo por las instituciones crediticias a nivel nacional. Así, la CNB pudo establecer los incumplimientos e irregularidades que debían ser sancionadas.

Sus inspectores, incluso, reunían información sobre asuntos que ocurrían fuera de los bancos, ya que tenían claro que la dinámica bancaria no se limitaba a las instituciones. Ello porque la confianza, elemento clave en estos negocios, al igual que ciertas relaciones y filiaciones se construyen y verifican fuera del establecimiento y antes de emprender una asociación u operación bancaria. Además, la CNB/CNBS se encargaba de mantener informados a los participantes y al público en general sobre el estado del sistema. Por tanto, la información que generó es muy valiosa.

En consecuencia, en esta investigación se analizan las estrategias implementadas por el Banco Veracruzano para rentabilizarse entre 1943 y 1975. En particular, se aborda la relación entre el Banco Veracruzano (BV) y la CNB-CNBS a partir de los informes de inspección de estas dependencias. Los expedientes documentan el proceso de supervisión, las dinámicas del banco y sus socios. De la misma manera, evidencian el diálogo y algunas discrepancias entre los banqueros y los encargados de supervisión. De igual modo, permiten comprender el desarrollo y posición del BV en el sistema bancario, así como sus vinculaciones con otros establecimientos. En efecto, los inspectores desempeñaron un papel clave en el



engranaje de la regulación financiera, pues eran interlocutores y el contacto físico entre los banqueros-administradores y la CNB-CNBS, representación del Estado y su supervisión.

Bancos, regulación y empresarios

En la producción bibliográfica sobre los bancos ha prevalecido un marcado interés por las temáticas económicas. En relación con la historia financiera y empresarial del siglo XX, se destacan algunas propuestas que se esbozan a continuación, sistematizadas de acuerdo con los intereses y objetivos perseguidos en esta investigación. En conjunto, estos escritos permiten distinguir algunas de las temáticas, los enfoques y las perspectivas que se han retomado. En particular, facilitaron la formulación de diversos cuestionamientos que se retomaron y respondieron en el trabajo, aunque algunos han quedado pendientes, ya que exceden los límites del presente estudio.

El colapso bancario y la conformación del sistema financiero moderno mexicano han sido problemáticas estudiadas por distintos autores como Emilio Zebadúa, Luz María Uhthoff, Luis Anaya, Leonardo Lomelí y Ricardo Solís Rosales.⁵ Estos textos permiten vislumbrar el impacto que tuvieron la política, la inestabilidad y la desconfianza en la dinámica bancaria sobre todo entre 1910 y 1924. Se evidencia que la Revolución colapsó el sistema bancario, pero no la dinámica crediticia, pues comerciantes, casas bancarias y de cambio atendieron la demanda de crédito. Algunos de estos comerciantes o cambistas incluso fundaron bancos en las décadas de 1920 y 1930, logrando posicionarse como actores relevantes en el sistema financiero mexicano.

Asimismo, se examina el complejo proceso de negociaciones protagonizado por los banqueros y representantes del gobierno para reorganizar el sistema financiero en la década de 1920. Estas publicaciones enfatizan la importancia de la confianza y revelan que la creación de la banca central fue resultado de condiciones

⁵ Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp.9-368. Zebadúa, *La reforma del Banco de México*, 2017, pp. 9-101. Uhthoff López, *Las finanzas públicas*, 1998, pp. 9-210. Anaya, *Colapso y Reforma*, 2002, pp.9-328 Lomelí Vanegas, *La política económica*, 2016, pp.7-350. Solís Rosales, “La experiencia del Banco Nacional de México”, 2017, pp. 349-381.



políticas más que de un proceso natural en el desarrollo bancario. Esto nos lleva a cuestionar ¿Qué cambios se presentaron en la dinámica crediticia cordobesa a partir de la revolución? ¿Quiénes y en qué condiciones otorgaban crédito? ¿Por qué les resultó factible e interesante a algunos actores la fundación de un banco en un contexto de regulación y controversias sobre el papel de la banca y los banqueros?

Por su parte, textos como *Nueva Historia de las grandes crisis financieras, una perspectiva global, 1873-2008* y “La paradoja del desarrollo financiero” de Carlos Marichal y Gustavo de Ángel, respectivamente⁶, permiten distinguir la evolución del sistema financiero internacional y nacional. Estos fueron planteados desde una perspectiva global de la historia económica contribuyendo a reconocer algunos efectos positivos y negativos de la regulación bancaria. Además, muestran las características generales del sistema bancario, destacando la limitada accesibilidad de la población a servicios financieros y la alta concentración del sistema. Esta última ocurre cuando un reducido número de instituciones tienen un importante control e injerencia.

De manera puntual, estos trabajos resaltan la trascendencia del capital local en el desarrollo bancario mexicano entre 1924 y 1980. De igual forma, señalan que muchas de las instituciones creadas en ese periodo respondieron a las necesidades de los grupos empresariales. Ello plantea las preguntas: ¿Cómo era la estructura bancaria en la que se insertó el Banco Veracruzano y qué cambios presentó este establecimiento durante el periodo en que estuvo en operaciones?

El estudio del pensamiento económico ha cobrado relevancia en los últimos 15 años, permitiendo identificar las ideas que sustentaron las políticas crediticias. Esto favorece la comprensión del clima intelectual de un periodo, las acciones de ciertos grupos o actores y las razones detrás de la promulgación de una ley. Una obra representativa de este enfoque es el libro *El legado intelectual de los economistas mexicanos*⁷ coordinado por María Eugenia Romero Sotelo, Leonor Ludlow y Juan Pablo Arroyo. Este análisis ha permitido formular preguntas como:

⁶ Marichal, *Nueva Historia de las grandes crisis*, 2010, pp.11-224. Del Ángel Mobarak, “La paradoja del desarrollo financiero”, 2010, pp. 635-666.

⁷ Romero Sotelo, Ludlow y Arroyo, *El legado intelectual*, 2014.



¿Cuáles eran las percepciones de los banqueros del Veracruzano sobre la dinámica crediticia y cómo estas afectaron sus relaciones con otros banqueros y con la CNB?

El análisis sobre las instituciones gubernamentales de regulación ha proporcionado elementos para comprender la compleja dinámica institucional que definió el rumbo del sistema financiero del siglo XX en México. La mayoría de dichos trabajos se refieren al Banco de México y a la Secretaría de Hacienda. Sin embargo, ha habido poco interés por realizar investigaciones históricas sobre la Comisión Nacional Bancaria (CNB), que, por su estrecha relación con las instituciones crediticias, es clave para comprender el desarrollo bancario en México. Por lo tanto, investigaciones sobre la relación de la CNB con otras autoridades financieras y los establecimientos que supervisaba podrían generar explicaciones novedosas sobre el sistema bancario.

Algunos ejemplos de obras que reflexionan sobre la trayectoria y los procesos de las instituciones de regulación son “Las Tres Etapas de la Autonomía del Banco Central en México”⁸ de Eduardo Turrent y *El Banco de México a través de sus constructores 1917-2017*,⁹ libro coordinado por Leonor Ludlow y María Eugenia Romero Sotelo. Este último enfatiza que para comprender el desarrollo de una institución debe conocerse a sus directivos, sobre todo su experiencia, sus relaciones con políticos y el empresariado. Esto lleva a preguntar ¿Qué tipo de relación establecieron los directivos del Banco de México con los banqueros y el empresariado entre 1943 y 1975? Asimismo, a cuestionar ¿De qué forma las vinculaciones entre los directivos del Banco de México y el empresariado, si es que se dieron, influyeron en la regulación?

El estudio sobre las estrategias llevadas a cabo por los banqueros pone en perspectiva y cuestiona la capacidad del Estado y de sus instituciones para efectuar la implementación de políticas y alcanzar los objetivos que deseaban. Favorece la comprensión de la estructura y organización bancaria a nivel nacional, así como a reconocer patrones de comportamiento y estrategias empleadas por los banqueros. Subrayan que la construcción de redes fue esencial para que los banqueros

⁸Turrent Díaz, “Las Tres Etapas”, 2005, pp. 47-80.

⁹ Ludlow y Romero Sotelo, *El Banco de México a través de sus constructores*, 2019.



intercambiaran información y tuvieran certezas respecto a la recuperación de su dinero al realizar algún crédito. Además, les permitió influir en las decisiones de diferentes empresas e instituciones bancarias¹⁰. En general, proporcionan elementos para reconocer cambios y continuidades en la dinámica bancaria del siglo XX.

Entre las publicaciones que abordan las temáticas antes señaladas se destacan “Networks, Discipline and Idiosyncratic Risks in Mexican Banks. 1950-1980” y “¿Por qué BBVA BANCOMER tiene una participación de mercado tan grande?, ambos estudios de Gustavo del Ángel¹¹. También, “México: la accidentada senda hacia la banca universal. Experiencia de un siglo, 1907-2007”¹² de Eduardo Turrent.¹³ Esto lleva a cuestionar ¿Por qué en la década de 1970 diversos bancos locales dejaron de operar, si la rentabilidad del sistema era óptima y parecía que habían constituido importantes redes?

El financiamiento al campo ha sido una de las problemáticas más retomadas por distintos autores. Sin embargo, aún quedan vetas para explorar y contribuir a las explicaciones respecto al impacto que las políticas y crédito tuvieron en el desarrollo agroindustrial. Por ejemplo, Jesús Méndez, en su libro *Capitalizar el campo financiamiento y organización rural en México, los inicios del Banco Nacional de Crédito Agrícola*¹⁴, muestra la compleja organización y los diversos actores involucrados en torno al financiamiento agrario. Enfatiza las funciones y desarrollo de las sociedades locales y regionales de crédito, en las que distintos agricultores se asociaron para tener acceso a financiamiento.¹⁵

Los estudios que retoman la conformación de instituciones de crédito regionales y sus implicaciones permiten comprender las dinámicas particulares y diversas que pueden desarrollarse en un mismo periodo y espacio. Resultado de la

¹⁰ Los grupos financieros son un ejemplo de las importantes redes establecidas durante el periodo que se aborda en esta investigación.

¹¹ Del Ángel Mobarak, “Networks, Discipline”, 2004, pp.1-35. Del Ángel-Mobarak, “¿Por qué BBVA BANCOMER?”, 2011, pp. 257-281.

¹² Turrent Díaz, “México: la accidentada senda”, 2008, pp. 47-71.

¹³ La banca múltiple fue constituida legalmente en México hasta la década de 1970.

¹⁴ Méndez Reyes, *Capitalizar el campo*, 2017, pp.15-190.

¹⁵ *Ibid.*, pp.11-190.



heterogeneidad de intereses, necesidades y estrategias llevadas a cabo por los actores. César Ordóñez ha elaborado estudios sobre crédito formal y real en la zona central del estado de Veracruz a finales del siglo XIX y hasta la segunda década del XX con una perspectiva de historia económica. Por su parte, Gustavo Aguilar y Ana Isabel Grijalva en su texto titulado “Estado, Banca y Crédito Agrícola en Sinaloa y Sonora: el Banco de Sinaloa y el Banco Agrícola Sonorense, 1933-1976” explican el impacto que tuvieron esas instituciones en el crédito agrícola de Sinaloa y Sonora.¹⁶

Respecto a la funcionalidad de la banca local en Sonora, Ana Isabel Grijalva en su libro titulado *Banca, crédito y redes empresariales en Sonora* puntualiza que “la banca local operaba como institución de primer piso”, es decir, era el intermediario entre la banca de desarrollo y las asociaciones locales” integradas por ejidatarios, pequeños productores, uniones más amplias y microempresarios para allegarse crédito barato y de largo plazo”. De esta manera, estos trabajos muestran las filiaciones y relaciones de poder en torno a la dinámica crediticia.¹⁷ Esto contribuye a reflexionar respecto a los cambios y continuidades en las prácticas crediticias en el siglo XX; el desarrollo y funcionalidad de la banca regional.

Recientemente, se han generado investigaciones sobre historia crediticia regional con perspectivas distintas y a partir de información obtenida en el archivo histórico del Banco de México. Estas permiten complejizar las explicaciones sobre los procesos crediticios y revisar la historiografía existente. Por ejemplo, en el artículo “Calles, fundador de instituciones bancarias: el Banco Mercantil y Agrícola de Sonora, 1917-1935”¹⁸, se analiza desde una perspectiva de historia económica y política el rol que Calles tuvo como banquero. Este escenario permite identificar las vinculaciones entre políticos y empresarios desde los inicios de la reestructuración posrevolucionaria, en la que el sistema financiero era un elemento clave. Igualmente, se destaca que las instituciones de supervisión bancaria tuvieron

¹⁶ Ordóñez, *La sucursal del Banco*, 2005, pp.10-200. Ordóñez, “El desarrollo financiero”, 2013. Aguilar Aguilar y Grijalva Díaz, “Estado, banca y crédito”, 2011, pp. 1-22.

¹⁷ Grijalva Díaz, *Banca, crédito y redes*, 2016, pp.1-95.

¹⁸ Anaya, “Calles, fundador”, 2020, pp. 1-23.



una función relevante en los destinos de los bancos en la década de 1920 y se cuestiona si su operación tuvo implicaciones políticas.

Por su parte, en la publicación “La quiebra del Banco de Sonora tras la coyuntura política del Plan de Hermosillo, 1929-1933”,¹⁹ se esbozan los elementos que propiciaron la crisis de ese establecimiento. Estos factores refutan la afirmación de que la comunidad china fue la responsable de la bancarrota del Banco de Sonora. En la versión preexistente y reproducida por la historiografía, se afirmaba que los chinos habían afectado la dinámica bancaria cuando retiraron su dinero debido a que abandonaron la ciudad. Por ende, este tipo de estudios permiten reconocer los prejuicios y las implicaciones sociales ligadas a asuntos económicos que a menudo se pasan por alto. En este caso, las argumentaciones estaban influidas por la xenofobia.

En tanto, las investigaciones que analizan las trayectorias empresariales y políticas han contribuido a identificar a los participantes, sus actividades y sus mecanismos de negociación. Estas investigaciones favorecen la comprensión de los requerimientos crediticios de las regiones y permiten reconocer vínculos entre el empresariado, banqueros y políticos.²⁰

Un ejemplo es el artículo “Business and Entrepreneurship in the Era of Nationalism” escrito por Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos. En esta publicación se identifican características y dinámicas empresariales desde la Revolución hasta la década de 1980, subrayando que algunas de esas condiciones subsisten hasta la actualidad. El trabajo destaca la formación y relevancia de grupos empresariales dirigidos por familias. Estos eran heterogéneos debido a los diversos negocios que emprendieron y giros en los que participaron. Una característica que compartían y que fue clave para su desarrollo fue su integración y vinculación a instituciones bancarias y crediticias para financiarse.²¹ Esto favoreció la formulación de preguntas respecto al financiamiento del empresariado veracruzano en el

¹⁹ Grijalva Díaz y Anaya Merchant, “La quiebra del Banco de Sonora”, 2020, pp.1-20.

²⁰ Moreno Lázaro y Romero Ibarra, “El empresariado hispano-veracruzano”, 2011, pp.135-171. Cerutti Mario y Rivas Eva, “el agro comercio”, 2006, pp. 261-281.

²¹ Bernardo Batiz-Lazo, “Mexico's Business and Entrepreneurship in the Era of Nationalism. Una entrevista con Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos” en *New Books Network*, (podcast), 22 jun. 2022.]



periodo posrevolucionario y hasta 1982. En especial, ¿a qué grupo o grupos empresariales y bancarios estuvo vinculado el Banco Veracruzano?

Por su parte, el artículo “El empresariado hispano-veracruzano: los Salazar Bello”²² evidencia las formas en que los actores se movilizan a pesar de que no existan relaciones políticas entre los países involucrados y que las condiciones sociales sean adversas. Ello debido a que los actores marcan sus propias pautas y canales de comunicación, en este sentido, para la familia Salazar fueron claves los vínculos de paisanaje. En el trabajo referido se pueden apreciar las redes migratorias de los integrantes de la familia Salazar, provenientes de la región de Vizcaya en España, así como el proceso para que se establecieran en Córdoba. En el texto, se destaca justo la funcionalidad económica de esas relaciones, las cuales suelen resultar vitales para el éxito de los grupos.

También se pueden distinguir las estrategias empresariales de la familia y sus integrantes a lo largo del siglo XX y la primera década del XXI, quienes definieron trayectorias y resultados diversos. Al final se muestra la conformación del Grupo SOS-Cuétara. Particularmente, permite identificar dinámicas de la economía cordobesa en Veracruz, así como de algunos de los empresarios y grupos. Llevando a cuestionar ¿Quiénes y cómo se definieron los grupos que participaron en el agronegocio en la región de Córdoba a partir de la posrevolución?

Cabe destacar que recientemente César A. Ordóñez López formuló la propuesta teórico-metodológica denominada historia social de la economía. De acuerdo con sus palabras, la historia social de la economía “es una representación del pasado teniendo como nodo el dinero”. Según el autor, el dinero es una preocupación e interés tanto para hombres como para mujeres, y en torno a él se generan dinámicas relacionadas con la generación de capital, el ahorro, el gasto y la inversión. Ordóñez enfatiza que las acciones económicas y financieras de los actores dependen o son influenciadas por decisiones privadas y relaciones personales que suelen pasarse por alto en los análisis históricos. Su propuesta genera posibilidades para explorar esas dinámicas y poner atención a los diferentes actores involucrados. “Mujeres: familia, redes de poder y finanzas en la primera

²² Moreno Lázaro y Romero Ibarra, “El empresariado hispano-veracruzano”, 2011, pp.135-171.

modernización de una ciudad fabril. Orizaba (1870–1920)” es el artículo en que Ordóñez muestra esta propuesta.²³

La historiografía citada refleja un creciente interés por identificar a los actores, sus visiones, preferencias, prácticas y tácticas en el plano económico, específicamente financiero. De igual forma, los impactos que ello propicia en las dinámicas, esquemas económicos y financieros. Si bien entre los historiadores hay un creciente interés por abordar estas temáticas y problemáticas que abonen a las explicaciones sobre el siglo XX, aún quedan muchas vetas por explorar, sobre todo las referentes a instituciones ubicadas o con injerencias en el centro, sur y sureste del país. Además, explorar temporalidades posteriores a la posrevolución, específicamente el periodo que va de 1941 a 1976 cuando se presenta un importante dinamismo económico y financiero. Normalmente se estudia el proceso de reconfiguración bancaria entre 1920 y 1941 y su reestructuración después de la década de 1980.

Respecto a esto, se debe puntualizar que la dificultad para acceder a fuentes juega un papel muy importante. Dos condiciones deben subrayarse. En primer lugar, que la documentación es privada bajo el resguardo de las empresas, ya que incluso los bancos no estaban obligados a hacer pública toda su información. En segundo lugar, que los expedientes de periodos más recientes no se encuentran catalogados.

Hablemos de actores

El sistema financiero moderno mexicano fue influido por nuevas percepciones y negociaciones. En el proyecto posrevolucionario, la democratización del crédito, la bancarización de la población, la expansión, el perfeccionamiento del esquema y dinámica bancaria se distinguieron como elementos sustanciales para el desarrollo del país.²⁴ Para alcanzar esos objetivos, el Estado implementó programas y políticas que se modificaron de acuerdo con los contextos, los intereses, los propósitos, los

²³ Ordóñez, “Mujeres: familia, redes de poder”, 2021, pp. 1-57.

²⁴ Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp.9-368. Zebadúa, *La reforma del Banco de México*, 2017, pp. 9-101. Uthhoff López, *Las finanzas públicas*, 1998, pp. 9-210. Anaya, *Colapso y Reforma*, 2002, pp.9-328 Lomelí Vanegas, *La política económica*, 2016, pp.7-350. Solís Rosales, “La experiencia del Banco Nacional de México”, 2017, pp. 349-381.



actores involucrados y las capacidades que ejercieron. Cabe destacar que, para el logro de esas metas, la injerencia e iniciativa gubernamental no se limitó a la estructura y sectores económico-políticos, sino que se extendió a otras instancias apostando por un cambio social y cultural.

En ese sentido, la educación financiera se priorizó. La comprensión del valor del dinero y su uso, asociados a bienestar y progreso, fueron factores importantes en la concepción del ciudadano que se estaba configurando. Aunado a que se debía construir confianza en el dinero para lograr consolidar el proyecto económico y financiero diseñado en la posrevolución. Por ello, como lo ha identificado Susana Sosenski, se implementaron programas, como los de ahorro escolar dirigidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP) bajo el argumento de que se debían inculcar este tipo de disciplinas para formar miembros útiles en la sociedad. En 1925, se fundó la primera Caja Nacional Escolar de Ahorros y Préstamos a cargo de la SEP. Todos los estudiantes y maestros de las escuelas primarias vinculadas a esa entidad estaban obligados a ahorrar. Determinación que evidentemente propició reacciones.²⁵

En cuanto al sistema financiero, se transformaron los paradigmas en torno a su adecuada administración y organización. En México, durante las primeras tres décadas del siglo XX, la regulación promovió una mayor intervención gubernamental, aunque el proceso para definir los términos de la supervisión y reglamentación no estuvo exento de controversias. En este asunto, los distintos involucrados, tanto banqueros como los representantes del Estado, desplegaron sus capacidades y definieron estrategias. En esta investigación, se entiende por regulación el conjunto de requisitos, restricciones y pautas establecidas en la legislación y por las autoridades competentes. En ello, la supervisión constituye una parte esencial, ya que el Estado debía garantizar el cumplimiento de la normativa y asegurar el correcto funcionamiento del sistema.²⁶

En ese aspecto, fue crucial establecer entidades específicas con las facultades necesarias para cumplir con la supervisión. Esta tarea fue compleja, ya

²⁵ Sosenski, "Educación económica", 2014, pp.645-651.

²⁶ Herrera García, "La supervisión de los bancos", 2004, pp. 41-47.



que la vigilancia debía ocurrir sin entorpecer la dinámica y el negocio bancario, a la par debía renovarse para atender las prácticas y problemáticas emergentes. De este modo, el establecimiento de la Comisión Nacional Bancaria, creada a partir de un decreto publicado en diciembre de 1924, fue clave en el proceso de supervisión y en el desarrollo del sistema financiero. Esta entidad fue la encargada de vigilar a las instituciones de crédito hasta 1970 cuando cambió su nombre a Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.²⁷

En términos generales, la meta de reconfigurar e impulsar el sistema financiero se cumplió. Entre 1930 y 1975, el esquema financiero mexicano se dinamizó con la fundación y operación de un considerable número de instituciones tanto privadas como gubernamentales. Desde el inicio, el Estado instituyó la banca de desarrollo para cubrir las demandas de aquellos que no tenían acceso a las entidades privadas.²⁸ De hecho, en 1926 se fundó el Banco Nacional de Crédito Agrícola²⁹ que fue la primera institución de este tipo.

En tanto, en la legislación y en los discursos gubernamentales se promovió que la banca privada pudiera ofertar servicios a un mayor porcentaje de la población y a sectores diversos. Además, se fundaron distintos tipos de instituciones crediticias debido a que la especialización, determinada por ley, fue la característica que predominó en el esquema bancario mexicano. De ese modo, los establecimientos sólo debían realizar las operaciones y servicios bajo las condiciones determinadas según el tipo de concesión para el que estaban autorizados. En ese sentido, esta condición limitaba a las instituciones a atender un tipo de demanda crediticia o bancaria en particular.³⁰

En la norma se establecieron las actividades que podían realizar, los parámetros que debían seguir y las prohibiciones que tenían los bancos. Por

²⁷ Herrera García, “La supervisión de los bancos”, 2004, pp. 41-47.

²⁸ Del Ángel Mobarak, “La paradoja del desarrollo financiero”, 2010, pp. 635-666.

²⁹ De acuerdo con Jesús Méndez Reyes el BNCA se originó para atender las demandas de las sociedades locales, regionales y las uniones de crédito integradas por “agricultores en la misma posición económica”. Esto con el propósito de evitar el abuso de los grandes agricultores, quienes solían recibir los mayores préstamos. Aunque a partir de la década de 1930, el BNCA comenzó a apoyar cooperativas ejidales y de producción agrícola. (Méndez, *Capitalizar el campo*, 2017, pp.134-145).

³⁰ Del Ángel Mobarak, “La paradoja del desarrollo financiero”, 2010, pp. 635-666.



ejemplo, en la Ley de Instituciones de Crédito e Instituciones Auxiliares publicada en 1941 se reconocen seis tipos de instituciones de crédito. I. Las que podían ejercer la banca de depósito. II. Las que podía llevar a cabo depósitos de ahorro. III. Las que podían realizar transacciones financieras con emisión de bonos generales y comerciales. IV. Las que realizaban crédito hipotecario con emisión de bonos y garantía de cédulas hipotecarias. V. Las que llevaban a cabo actividades de capitalización. VI. Las que se concentraban en actividades fiduciarias.³¹

En particular, los bancos de depósito, que eran históricamente las instituciones más numerosas en el sistema, estaban autorizados para realizar las siguientes actividades:

En primer lugar, podían recibir depósitos bancarios de dinero a la vista y a plazo. En segundo lugar, efectuar descuentos, otorgar préstamos y créditos de cualquier clase reembolsables a plazo que no excediera de un año. En tercer lugar, hacer efectivos créditos y realizar pagos por cuenta de clientes. En cuarto lugar, asumir obligaciones por cuenta de terceros, practicar aceptaciones y expedir cartas de crédito. En quinto lugar, realizar por cuenta propia o en comisión operaciones de compraventa de títulos, valores y divisas: En sexto lugar, contratar y recibir depósitos bancarios de títulos. En séptimo lugar, adquirir inmuebles dedicados a sus oficinas y dependencias.³²

A pesar de todo, algunas condiciones esenciales para el desarrollo bancario y económico del país no se concretaron. Por ejemplo, la inclusión financiera fue limitada porque sólo un reducido porcentaje de la población y de las empresas tuvieron acceso a los productos y los servicios bancarios. Aunado a que los criterios y los factores que debían cumplir los clientes para obtener créditos o alguna otra operación no fueron equitativos. En ese caso, se puede señalar que algunos lograban conseguir préstamos de forma más rápida que otros y con menos documentación probatoria, en otras palabras, algunos gozaron de prerrogativas.

³¹ Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, *Diario Oficial de la Federación*, 31 de mayo de 1941, núm. 17, p.2.

³² *Ibid.*, p.3.



Esto se debió en gran medida a la concentración que se generó en el sistema, la cual limitaba la competencia entre las instituciones y la posibilidad de ofertar servicios y productos a clientes que estuvieran fuera de las redes que se establecieron alrededor de los grupos bancarios.

Si bien existía un gran número de instituciones, una minoría tenía una amplia injerencia en el sistema financiero y empresarial del país. Esto se debía a que el empresariado mantenía fuertes vinculaciones entre sí como parte de sus intereses para fomentar sus empresas, asociarse y mantener bajo control el riesgo. En ese sentido, se debe enfatizar que las relaciones y filiaciones fueron fundamentales para la confianza, pese a que la normativa pretendía que esta y los procesos bancarios tuvieran una base legal. Es decir, los empresarios solían asociarse y otorgar financiamiento a otros en su red o a aquellos cercanos a ella.³³

Entre 1924 y 1982, el empresariado configuró estrategias esenciales para su desarrollo que incluso siguen empleando. En realidad, en la historiografía se argumenta que las familias empresariales, las empresas familiares y los grupos económicos han desempeñado un papel dominante en el desarrollo y la formación empresarial latinoamericana. Efectivamente, en ese periodo, en México la conformación de grupos empresariales fue una de las prácticas más significativas.³⁴

Los grupos bancarios eran heterogéneos, con negocios en distintos sectores, y eran controlados por familias o por socios con relaciones estrechas. Este modelo permitía a los socios expandir sus empresas y ejercer mayor injerencia en la economía nacional. En particular, las instituciones de crédito eran elementos cruciales para los grupos empresariales, no sólo formaban parte de su diversificación, sino que eran clave para su independencia financiera. Aurora Gómez Galvarriato y Rebeca Recio Cavazos han señalado que los bancos solían ser la base de los grandes grupos empresariales.³⁵

³³ Del Ángel Mobarak, "La paradoja del desarrollo financiero", 2010, pp. 635-666.

³⁴ Monsalve Zanatti, Bucheli y Lluch (eds.), *Historia empresarial en América Latina*, 2021, pp.6-625. Bernardo Batiz-Lazo, "Mexico's Business and Entrepreneurship in the Era of Nationalism. Una entrevista con Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos" en *New Books Network*, (podcast), 22 jun. 2022.

³⁵ Bernardo Batiz-Lazo, "Mexico's Business and Entrepreneurship in the Era of Nationalism. Una entrevista con Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos" en *New Books Network*, (podcast), 22 jun. 2022



En ese contexto, se fundaron y comenzaron a operar los grupos bancarios. Los banqueros tomando como base las redes empresariales reprodujeron el sistema de grupos. Estos se integraban a partir de asociaciones entre distintos establecimientos con la misma o diferente concesión, ubicados en diversas regiones. El propósito era rentabilizar y eludir algunas de las limitaciones impuestas por la regulación, como la especialización. De esta forma, los grupos bancarios se configuraron como una estrategia eficaz para la expansión y el fortalecimiento de la dinámica bancaria.³⁶

En la bibliografía especializada, se da cuenta de la operatividad de los grupos bancarios desde los años cincuenta, aunque la Ley los reconoció y los reglamentó a la par de la banca múltiple hasta la década de 1970. Esta situación se llevó a cabo con el consentimiento de las dependencias gubernamentales, pues sabían de su existencia. Si bien se desconocen las razones específicas por las que ello no se reguló, se asume que se percibía como una acción poco riesgosa y como parte de las libertades que los banqueros tenían para dirigir sus compañías.³⁷

Ante ese escenario y a pesar de que los estándares de regulación se incrementaron entre 1954 y 1970 para algunos historiadores este tipo de situaciones muestran que en la práctica la supervisión fue inconsistente.³⁸ Proceso que necesita ser más explorado para comprender con mayor profundidad la conformación y el desarrollo del sistema financiero, el cual en ese periodo estaba conformado por un gran número de instituciones regionales y locales.

En esta investigación, se propone analizar las estrategias diseñadas por los directivos del Banco Veracruzano (BV) para consolidar y rentabilizar su negocio frente a las determinaciones de la regulación entre 1943 y 1975. Así, se pretende construir una narrativa que permita entender las lógicas y cambios en la relación BV

³⁶ Del Ángel Mobarak, "La paradoja del desarrollo financiero", 2010, pp. 635-666. Del Ángel Mobarak, "Networks, Discipline", 2004, pp. 1-35. Del Ángel Mobarak, "¿Por qué BBVA BANCOMER?", 2011, pp. 257-281. Bernardo Batiz-Lazo, "Mexico's Business and Entrepreneurship in the Era of Nationalism. Una entrevista con Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos" en *New Books Network*, (podcast), 22 jun. 2022.]

³⁷ Ceceña, "La nación mexicana", 2007, pp.9-450. Del Ángel Mobarak, "La paradoja del desarrollo financiero", 2010, pp. 635-666. Turrent Díaz, "México: la accidentada senda", 2008, pp. 47-71.

³⁸ Ibid.



con la CNB-CNBS. El interés en el BV radica en que fue un establecimiento regional con un crecimiento significativo y con gran influjo en el sistema financiero estatal a lo largo de su historia. A pesar de esto y sin una crisis aparente cerró sus puertas en la década de 1970. La temporalidad de estudio se determinó considerando la institucionalidad, es decir, el periodo en que estuvo en funciones el BV. Ciertamente, después de 1976 siguió operando, pero lo hizo bajo otra denominación social. Por ende, se determina que esa representa una etapa distinta.³⁹

En realidad, desde su fundación el BV se diseñó como una institución con proyección regional, es decir, su infraestructura (casa matriz y sucursales) se instituyó en distintos espacios del centro-sur del estado. Al respecto, debe subrayarse que este propósito era complejo de alcanzar. Por un lado, debían resolver asuntos legales y de capitalización. En concreto, la conformación de la sociedad, conseguir el capital requerido, también obtener la concesión y el permiso para abrir las sucursales. Por otro lado, necesitaban resolver lo necesario para la operatividad del banco, cuestiones como la contratación de personal, la renta o compra de espacios para las oficinas, así como su adecuación para la atención a la clientela.⁴⁰

El BV se desarrolló en un contexto de alta competencia, demanda financiera y regulación bancaria. La zona centro del estado era una plaza muy competida en la que existían bancos con gran experiencia, que en su mayoría tenían una concesión de banca de depósito. En la región tenían presencia el Banco de Córdoba, el Banco Nacional de México, el Banco de Londres y México, el Banco de Comercio de Veracruz y el Banco Comercial de México. Específicamente había una amplia demanda de crédito requerido para el comercio, la industria y la agroindustria. Estas dos últimas actividades fueron priorizadas en la

³⁹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1946 a 1975, 29 vols.

⁴⁰ Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, *Diario Oficial de la Federación*, 31 de mayo de 1941, núm. 17. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1946 a 1975, 29 vols.



reglamentación, pues se determinó que los bancos estaban obligados a entregar altos porcentajes de financiamiento para desarrollar la productividad mexicana.⁴¹

En esta investigación, se propone un análisis a partir de la historia económica con una perspectiva orientada al actor, retomando elementos de la propuesta de Norman Long.⁴² Esta óptica posibilita observar la complejidad de los procesos. En otras palabras, reconocer a los diferentes actores involucrados y sus reacciones. En particular, permite comprender los comportamientos de los banqueros ante la política de regulación y la competencia bancaria. Además, identificar algunos de los efectos o pautas que se generaron a causa de las prácticas implementadas por los implicados, consecuencias que no suelen estar consideradas, como la conformación de grupos bancarios.

Ello porque los actores nunca pierden su capacidad de agencia⁴³. Sin embargo, esta depende de sus contextos económicos, políticos, sociales y culturales. Por esta razón, aunque los actores apliquen estrategias similares, puede que los resultados que obtengan sean distintos.⁴⁴ Por ende, en este estudio resulta esencial identificar las capacidades de los actores. En el caso de los socios del BV su agencia estaba determinada por distintas condiciones, tales como, su prestigio, su experiencia empresarial y bancaria, su capital económico, las redes sociales, políticas y económicas en las que estuvieran insertos. Estas circunstancias les proporcionaban la posibilidad de contar con información privilegiada y generar confianza.

En tanto, la capacidad de respuesta de la CNB-CNBS, como institución gubernamental, estaba sujeta a las facultades, intereses y limitaciones otorgadas por la legislación y proyectos estatales. No obstante, tenía preceptos particulares proporcionados por los personajes que la dirigían o los que llevaban a cabo el trabajo. Respecto a esto se deben realizar dos puntualizaciones. La primera es que,

⁴¹ Informe general, 29 de octubre de 1965 en Archivo General de la Nación (AGN), Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Comisión Nacional Bancaria (CNB), Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba S.A., exp.2.

⁴² Véase Long, *Sociedad del Desarrollo*, 2002.

⁴³ En términos de Anthony Giddens, la agencia es la capacidad de procesar la experiencia social y diseñar maneras de lidiar con la vida, aún bajo las formas más extremas de coerción.

⁴⁴ Long, *Sociedad del Desarrollo*, 2002, p.92.

aunque los socios del BV estaban integrados como grupo no tenían las mismas capacidades. La segunda es que las capacidades y condicionamientos tanto de los banqueros como de la CNB se modificaron en el tiempo.

Concretamente, se asume a la política de regulación crediticia como un proceso en continua transformación atravesado por el actuar de diversos actores. Algunos ejemplos, son los encargados de las dependencias gubernamentales y sus funcionarios, los banqueros y socios de establecimientos crediticios, así como los clientes. Todos ellos tenían distintas lógicas (percepciones sobre crédito, banco e intervención), intereses y múltiples realidades. Por consiguiente, las negociaciones, tensiones, adecuaciones y discontinuidades son una constante en la puesta en marcha de las políticas.

Por tanto, para comprender la forma en que se implementaron e impactaron las políticas de regulación en el BV es necesario dar cuenta de las lógicas y realidades de la CNB frente a las del Banco Veracruzano. La CNB buscaba hacer efectiva la legislación mientras que los socios del BV necesitaban seguir la normativa y a su vez rentabilizar su negocio. Para ello, es necesario tener un punto de intersección o un interlocutor.⁴⁵ En este caso, se definió al inspector bancario de la CNB. Él nos permite reconocer “el deber ser” (la legislación) y “el ser” (las prácticas, las estrategias, los requerimientos bancarios, la puesta en marcha de las normas, las limitantes de éstas, etc.) de la dinámica bancaria.

El inspector de la CNB visitaba las instituciones crediticias y realizaba los informes que eran el instrumento a partir del cual se determinaba si se emitían recomendaciones o sanciones. El inspector fue un agente externo que representaba a la CNB-CNBS, pero debía fungir como una figura neutral entre dicha dependencia y los auditados en una relación que por su naturaleza implicaba tensión. Para los banqueros, por un lado, el inspector representaba la regulación y la centralización estatal, ya que acudía a sus instituciones, revisaba sus operaciones y subrayaba las irregularidades. Aunado a esto, era el agente al que ellos interpelaban en primera instancia.

⁴⁵ Long, *Sociedad del Desarrollo*, 2002, pp. 93-97.



Por otro lado, para la CNB-CNBS fungía como un informante⁴⁶ porque les comunicaba lo que pasaba en el “terreno de la acción”. Él debía interpretar los lineamientos de la política financiera, hacer valer la reglamentación e identificar situaciones que pudieran propiciar crisis a futuro. Si bien en teoría el inspector debía ser especialista en asuntos bancarios, en la práctica su trabajo no se limitaba a la revisión de documentación, pues entendía las dinámicas del banco, las de la región, las lógicas de los banqueros y su relación con la clientela.

En sus reportes reconoce inconsistencias e infiere explicaciones que requieren más habilidades que sólo los conocimientos técnicos, tales como relaciones económicas y personales cliente-banquero. Eso provee de información casi imposible de encontrar en otras fuentes. Es importante indicar que esos legajos eran parte de la comunicación y control interno, no estaban redactados para hacerse públicos, a los banqueros se les enviaba un oficio específico con observaciones. Por tanto, los informes y los registros probatorios eran parte de los documentos de trabajo tanto del inspector como del resto del personal de la CNB.

En los expedientes la visión fundamental es la del inspector, quien era el evaluador directo, pero en la Jefatura de Inspección se leía y se hacían ajustes a su trabajo. Cabe resaltar que en ese proceso solían presentarse controversias entre el personal, argumentando mala interpretación de leyes o de datos recabados, que podían desencadenar en la designación de un nuevo inspector para realizar una visita extraordinaria. Desde la jefatura se hacían llegar las observaciones a los auditados. Posteriormente, con todos los datos recabados y las correcciones de Jefatura, se redacta el informe general, el cual era enviado al presidente de la CNB. Así, los resultados se comunicaban a la autoridad correspondiente, ya fuera la Secretaría de Hacienda o el Banco de México, quienes a su vez verificaban la definición de sanciones. Por su parte, los banqueros tenían espacio todavía para responder y enviar nueva información.

⁴⁶ Se define la participación y facultad del inspector a partir de la legislación, así como por la información y dinámica identificada en los propios expedientes de inspección, tales como, Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, *Diario Oficial de la Federación*, 31 de mayo de 1941, Núm. 17.

Indiscutiblemente, las declaraciones escritas por los inspectores sobre ciertos empleados y el Consejo Administrativo de algunos bancos son sugestivas. Un ejemplo de eso es la forma en que Horacio Barrera describió a Adrián Marengo, subgerente del Banco de Córdoba en 1965. Puntualmente, lo definió como negligente, apático y poco interesado en la administración bancaria, sin embargo, indicó que tenía experiencia como banquero. En tanto, subrayaba el entendimiento y ventajas que tenían otras instituciones de la zona. Los inspectores solían adjetivar con base en las características del “deber ser” de un banquero, un banco y la función del crédito en general.⁴⁷

Por dichas razones, la fuente principal de esta investigación son los expedientes de las inspecciones de la CNB-CNBS. Estos se encuentran en el Archivo General de la Nación (AGN) en el ramo de Secretaría de Hacienda. El acervo contiene información sobre todas las instituciones crediticias del país entre 1924 y 1988. Aunque con ciertas variantes de acuerdo con los objetivos de la auditoría⁴⁸, se muestran las cuentas deudoras, las acreedoras, las de orden, los recursos ajenos, los propios, las inversiones, parte de la historia y su funcionamiento administrativo.⁴⁹ Además, se evidencia el aspecto legal de sus operaciones, su

⁴⁷ Informes realizados sobre la operatividad del Banco de Córdoba "Informe general", 29 de octubre de 1965 en Archivo General de la Nación (AGN), Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Comisión Nacional Bancaria (CNB), Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba S.A., exp.1.

⁴⁸ En los expedientes se puede encontrar la siguiente información sobre los establecimientos: I) Antecedentes. II) Capital y reservas, disponibilidades (caja, billetes y moneda extranjera, existencia en oro y plata, documentos de cobro inmediato, bancos de depósito, remesas en camino sobre el extranjero, remesas en camino sobre el país, corresponsales del país). III) Cartera de Valores (bonos, obligaciones, cédulas, cupones, acciones y títulos cotizados). IV) Cartera de Crédito (descuentos, préstamos directos, préstamos prendarios, deudores diversos, créditos simples o en cuenta corriente, préstamos refaccionarios, préstamos de habilitación o avío, títulos y créditos descontados con endoso, apertura de créditos comerciales revocables y cartera vencida). V) Depósitos a la vista y plazos, ahorros y fideicomisos. VI) Organización y funcionamiento (accionistas, consejo administrativo y funcionarios). VII) Estado de contabilidad y liquidez. VIII) Situación legal (ilegalidades).

⁴⁹ Se citan ejemplos de los documentos revisados. Resultados de la práctica, 21 de junio de 1960 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp.1. Resultados de la práctica, 9 de junio de 1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1. Resultados de la práctica, 10 de mayo de 1966 en AGN, SHCP, CNB, Banco Veracruzano, exp. 1.

competitividad en la región y su progreso durante varios años antes de la inspección.

También, se encuentran distintos oficios en los que se observa el proceso de auditoría, así como los involucrados (banqueros, inspectores y demás personal de la CNB-CNBS). Por tanto, permiten tener un panorama general sobre el funcionamiento de las instituciones y su estructura crediticia⁵⁰. Es oportuno señalar que no se tiene un seguimiento puntual de algunos asuntos debido a que la información registrada responde a las demandas de la supervisión y que el archivo no se encuentra organizado. Por ese motivo, se consultaron otros acervos: el Archivo Histórico del Banco de México, el Registro Público de la Propiedad de Córdoba, el Archivo General de Veracruz, el Archivo Histórico Municipal de Córdoba, Archivo del Centro de Estudios de Historia de México, el Portal de Archivos Españoles (PARES) y FamilySearch. Asimismo, se retomaron algunos ejemplares de hemerografía y diversa bibliografía.

La premisa de este texto es que los fundadores del BV aprovecharon su experiencia, prestigio, su conocimiento sobre la región y sus redes de negocios para fundar una institución regional. El BV les permitió financiarse, así como tener injerencia en el sistema bancario y económico estatal. Esto porque tuvieron acceso a información privilegiada, la cual fue proporcionada por sus propios clientes. Además, controlaban parte del financiamiento privado movilizado en el estado. Al respecto es relevante destacar que en el desarrollo del BV fueron fundamentales las relaciones políticas y económicas de algunos de sus socios. Una estrategia usual y muy importante empleada por el BV fue vincularse a banqueros e instituciones crediticias del estado y con presencia en otros puntos del país, lo que

⁵⁰ Se citan algunos ejemplos de los documentos revisados. Informe de cartera de créditos, 25 de julio de 1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp.1. Informe General, 28 de julio de 1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp.1. Observaciones enviadas al Banco Veracruzano, 9 de junio 1965, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp.1. Oficio respuesta a observaciones de la CNB, 17 de septiembre de 1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp.2. "Relación de los deudores que carecían de la documentación señalada", 9 de junio de 1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1.

les permitió integrarse a grupos bancarios. Éstos le propiciaron beneficios, como capital, respaldo institucional y asesoría legal.

La principal contribución de esta investigación a la historiografía es que permite construir una lectura interna (al rescatar a los banqueros y sus estrategias) y externa (al dar cuenta de las impresiones del inspector bancario) sobre el desarrollo del BV. Así como contribuir en las explicaciones sobre la trayectoria del propio sistema financiero entre 1940 y 1980. Temporalidad poco estudiada en la historiografía y que es clave para comprender la transición de banca especializada a banca múltiple en México, así como las condiciones que propiciaron la desarticulación del sistema de bancos regionales. De igual manera, propicia datos o referencias a los estudios sobre la fundación y desarrollo de los grupos empresariales.

En cuanto a la historiografía veracruzana a través del estudio del caso del BV se brindan algunos elementos para comprender la forma en que se consolidó el sistema financiero veracruzano durante el periodo nacionalista. Además, se identifica al grupo de banqueros veracruzanos y refieren algunas condiciones que puedan dilucidar sus comportamientos financieros entre 1940 y 1980. Finalmente, esta investigación emplea fuentes que permitan dar cuenta de la estructura y compleja dinámica del sistema financiero en la que estaba inserto el BV. En concreto, esto asiste a las explicaciones sobre la configuración del sistema bancario veracruzano y nacional, reconociendo la existencia de prácticas heterogéneas y maneras diferenciadas de resolver las problemáticas

Esta investigación se divide en cuatro capítulos. En el primero, se delinea la instauración de la regulación bancaria durante la posrevolución. Puntualmente, se analiza la postura de los banqueros ante la intervención estatal y su consolidación institucional. También, se trazan las disposiciones determinadas en la Ley de 1941, pues definió una nueva etapa en el sistema financiero. Finalmente, se esboza el desarrollo de la CNB por las funciones que desempeñaba y por ser una de las primeras entidades modernas del nuevo proyecto. En el segundo capítulo se analizan las condiciones que permitieron que el BV se instituyera como una entidad regional con tres sucursales en el centro del estado de Veracruz durante sus

primeros siete años de operación. Analizando con atención las capacidades e intereses de los banqueros del BV.

En el tercer capítulo se analiza la evolución y las estrategias adoptadas por socios y directivos para consolidar al BV como una institución bancaria regional entre 1951 y 1968. Específicamente, este periodo fue el más dinámico para el BV favorecido por su experiencia y el fortalecimiento de sus redes, así como por la influencia del contexto en general. En el cuarto capítulo se considera el desarrollo del BV en su última etapa, es decir entre 1969 y 1975. En esta fase el establecimiento se reorganizó administrativa y legalmente hasta que cambió su denominación social y se fusionó en banca múltiple.



I: Entre negociaciones y actores: la configuración de la política de regulación crediticia posrevolucionaria

Durante la primera mitad del siglo XX se sentaron las bases del sistema financiero moderno en México. Esto significó una mayor intervención estatal y el establecimiento de nuevas relaciones entre los implicados. No obstante, el proceso para definirlo fue complejo, ya que el Estado y el proyecto posrevolucionario se estaban configurando. De hecho, en las décadas de 1920 y 1930 ante los procesos y debates para definir la regulación e institucionalización financiera se realizaron negociaciones constantes y se alcanzaron acuerdos parciales. Esto porque el proyecto posrevolucionario no era homogéneo, los diversos actores pugaban en favor de sus intereses. Aunado a que las redes, sus integrantes y el esquema económico también se estaban reconfigurando. Una evidencia de eso fue el desarrollo de la legislación financiera, pues entre 1924 y 1941 se publicaron varias leyes y reformas.

En tanto los acuerdos prevalecieron cuando el Estado posrevolucionario se afianzó, el proyecto se legitimó y el contexto fue favorable. De ese modo, en 1941 se promulgaron la Ley Orgánica del Banco de México y la Ley de Instituciones de Crédito, las cuales rigieron el sistema hasta la década de 1970. Así, en la legislación se reflejaron los propósitos y se sentaron las bases de esa institucionalización. Esto no implica inmovilidad, pues se realizaron algunas reformas, aunque sin modificar el sentido general de la reglamentación. En ese marco, los actores siguieron interpellando en favor de sus intereses, pero bajo un horizonte más claro.

En este esquema, el Banco de México y la Secretaría de Hacienda se instauraron como los centros rectores del sistema financiero moderno. En torno a ellos, se establecieron diversas instituciones, tales como la Comisión Nacional Bancaria (CNB), la cual se encargaba de la supervisión de las instituciones crediticias, es decir, de verificar que se pusieran en marcha las políticas financieras, detectar anomalías y promover soluciones. En cierta medida, la CNB lidiaba con la complejidad del sistema, se encontraba entre la legislación y las prácticas, a su vez

tenía contacto y referencias sobre los involucrados en los asuntos bancarios. Por ende, es pieza clave para comprender la regulación, las dinámicas y el esquema financiero.

Por lo tanto, el eje de este capítulo es la instauración de la regulación bancaria. Puntualmente, se analiza la postura de los banqueros ante la intervención estatal y su consolidación institucional. Asimismo, se delinean las disposiciones determinadas en la Ley de 1941, pues definió una nueva etapa en el sistema financiero. Finalmente, se esboza el desarrollo de la CNB por las funciones que desempeñaba y por ser una de las primeras entidades modernas del nuevo proyecto. Se argumenta que el sistema financiero se definió a partir de negociaciones y que éstas propiciaron una relación particular entre el grupo de banqueros y los encargados de la política económica entre 1924 y 1941.

I.1 Sistema revuelto, ganancia de nuevos banqueros

En la posrevolución se instituyó una nueva generación de banqueros. Durante ese periodo se reformó la estructura bancaria y hubo cambios entre sus integrantes; ciertos personajes ingresaron a partir de la fundación de establecimientos, algunos ganaron relevancia y otros salieron de la escena a causa de quiebras o migraciones. Un buen número de los que se sumaron a este negocio habían ofertado alguna actividad de este tipo mientras otros con menor experiencia apostaron por diversificarse o capitalizarse. La actividad bancaria resultaba atractiva tanto por los motivos antes mencionados como por la influencia, vinculaciones e información que obtenían de todos los sectores.

Los banqueros tuvieron que forjar un nuevo discurso. Si bien entendían que eran un grupo privilegiado, definieron estrategias para aprovechar esa posición, pues la Revolución significó una importante coyuntura. Se evidenció que la incertidumbre y la falta de legitimidad podrían propiciar crisis, pero a su vez, podrían significar una gran oportunidad para obtener ganancias. Cabe resaltar que, parte de los discursos revolucionarios cuestionaron la funcionalidad de las instituciones bancarias por la reducida inclusión financiera y los fraudes. Los banqueros tuvieron

que tejer nuevas redes, entender los términos de las negociaciones y mostrar su capacidad para desarrollar nuevas dinámicas económicas.⁵¹

Entre los banqueros y los revolucionarios las tensiones fueron evidentes, pero pasaron por distintos procesos. La reglamentación bancaria fue uno de los elementos que mayor controversia provocó entre ambos. Si bien los actores siempre encontraron formas para interpelar al Estado porque no son participantes pasivos, el caso de los banqueros es particular. Ellos tuvieron la oportunidad de opinar respecto a la regulación que los administraría y tendieron canales directos de comunicación con los encargados de la política económica. En concreto, tuvieron mayor espacio para la negociación. En este apartado, interesa comprender la participación de estos en la definición del sistema financiero moderno y su propio desarrollo como grupo entre 1924 y 1941.

Ciertamente, la vigilancia no era una concepción nueva en el sistema bancario mexicano. Se había implementado a finales del siglo XIX como parte de las políticas de centralización estatal promovidas por José Y. Limantour. La Ley de Instituciones de Crédito de 1897 representaba y aglutinaba los propósitos gubernamentales de ordenar y reglamentar el sector bancario. En esta ley se nombró a la Secretaría de Hacienda como la encargada de vigilar a las instituciones crediticias, las cuales eran los bancos de emisión, hipotecarios y refaccionarios que contaban con su concesión. Esas instituciones eran consideradas establecimientos de alto riesgo por el volumen de crédito que otorgaban, los capitales que tenían bajo su resguardo y los distintos documentos que ponían en circulación, entre todos se destacaban los billetes.⁵²

En ese sentido, se asumía que el éxito o fracaso de esos bancos influía en el sistema financiero y económico mexicano. En tanto, los demás establecimientos, como las casas bancarias, que practicaban operaciones de crédito fueron regulados por el Código de Comercio de 1889, precisamente porque se asumía que tenían

⁵¹ Sánchez Martínez, "La política bancaria", 1985, pp. 375-408. Blanco, "Historia de una utopía", 2012, pp.169-193. Barrera Lavalle, *Estudios sobre el origen*, 1909, pp. 15-525. Lomelí Vanegas, "La reconstrucción de la Hacienda Pública", 2002, pp. 305-335. Méndez Reyes, *Capitalizar el campo*, 2017, pp.27-94. Lomelí Vanegas, *La política económica*, 2016, pp.217-343.

⁵² Quintanar Zárate, "Entre liberalismo y nacionalismo", 2015, pp. 189-212. Quintanar Zárate, "José Yves Limantour", 2021, pp. 48-65.



una menor injerencia financiera en el país. Puntualmente, Limantour insistió en que las instituciones de crédito negociaban con el dinero de los depositarios y generaban especulación, por eso se debían inspeccionar con mayor detenimiento. De hecho, en 1903 publicó una circular para reafirmar su postura como secretario de Hacienda, así como la absoluta intervención que tenía el Estado en los bancos.⁵³

Entre las nuevas condiciones promovidas en 1903 se destaca la determinación de que sólo las instituciones crediticias que tuvieran una concesión tenían derecho a emplear la palabra banco en sus nombres. Al respecto, Luis Anaya plantea que con este decreto se definieron los actores bancarios de primer orden que eran los concesionados y los de segundo orden que eran los no concesionados. Esto le imprimió a la dinámica una cuestión de estatus, pues con esto el gobierno reconocía a los banqueros de aquellos quienes pese a sus operaciones no lo eran legalmente. Concretamente, los banqueros gozaron de mayores privilegios que derivaron en ganancias, como el permiso para emitir billetes.⁵⁴

La Secretaría de Hacienda ejerció la regulación por medio de los interventores. A ellos se les asignaba la vigilancia de un banco en particular, el cual debía cubrir sus honorarios. Sus obligaciones fueron dar fe de la exhibición total o parcial del capital social. Intervenir y autorizar con su firma los cortes de caja y balances mensuales para dar a conocer la operatividad. Participar en la realización de los cortes de caja extraordinarios ordenados por la Secretaría de Hacienda. Comprobar la existencia de efectivo en la caja y de los documentos probatorios del valor de los títulos de crédito emitidos. A la par, debía verificar que los montos de éstos últimos, previamente aprobados para cada banco, se respetaran.⁵⁵

De igual forma, los interventores debían estar presentes y certificar la cancelación de los títulos de crédito, la incineración o destrucción de éstos y de los cupones. Además, estaban obligados a llevar un libro especial donde anotaban dichos datos. Debían asistir a los remates y sorteos bancarios y vigilar que se

⁵³ Quintanar Zárate, "Entre liberalismo y nacionalismo", 2015, pp. 189-212. Quintanar Zárate, "José Yves Limantour", 2021, pp. 48-65.

⁵⁴ Anaya Merchant, *Colapso y reforma*, 2002, pp.94-95.

⁵⁵ Quintanar Zárate, "Entre liberalismo y nacionalismo", 2015, pp. 189-212. Quintanar Zárate, "José Yves Limantour", 2021, pp. 48-65.

cumplieran la Ley, las normas de la concesión y los estatutos de cada institución. Finalmente, debían informar de manera inmediata a la Secretaría de Hacienda cualquier anomalía, también rendir un informe en los meses de enero y julio. Se subrayaba que los interventores no podían inmiscuirse en la administración de los negocios examinados, comunicar algún detalle a alguien ajeno al proceso, tampoco podían tener créditos en los bancos auditados. De hecho, toda la información debía quedar por escrito para tener control sobre los datos de cada institución y quién los conocía.⁵⁶

En realidad, el interventor bancario fue constituido como la figura clave en la supervisión, el vínculo entre el Estado y los banqueros. Si bien la encargada era la Secretaría de Hacienda, la personificación de la vigilancia era el inspector, él daba fe del funcionamiento del banco ante esta y el público, pues debía verificar los datos que los bancos debían divulgar. De hecho, la publicación de cierta información fue otra medida de control, así se informaba a los clientes del estado de cada establecimiento y se esperaba que los banqueros fueran más minuciosos con el manejo de sus instituciones, ya que se verían expuestos. En 1904, con el objetivo de fortalecer la inspección bancaria, se fundó la Inspección General de Instituciones de Crédito y Compañías de Seguros, dirigida por un inspector general.⁵⁷

En ese año, la Secretaría de Hacienda ensanchó sus facultades. Ante las posturas de desaprobación de los banqueros, quienes incluso se percibían como invadidos en su privacidad, el argumento impulsado por Limantour fue que los bancos eran un negocio privado, pero que ponían en riesgo la liquidez de sus clientes y del sistema en general. Por lo tanto, el Estado estaba obligado a intervenir en beneficio del público. En teoría, en ese periodo la inspección cumplía con las bases para realizarse. Sin embargo, las crisis que se desarrollaron posteriormente evidenciaron irregularidades que favorecieron los cuestionamientos al régimen bancario, incluyendo la propia normatividad y la función de los interventores.⁵⁸

⁵⁶ Quintanar Zárate, "Entre liberalismo y nacionalismo", 2015, pp. 189-212. Quintanar Zárate, "José Yves Limantour", 2021, pp. 48-65.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Ibid.



A causa de la Revolución Mexicana, el sistema financiero se desarticuló. Las querellas entre los banqueros y los revolucionarios alcanzaron un punto álgido a partir de 1915. Aunque los privilegios políticos y económicos de los financieros estaban en crisis desde el inicio de la revolución, la especulación, la política y el proyecto económico impulsado por Venustiano Carranza agravaron su situación. La reorganización bancaria fue un asunto prioritario para los revolucionarios liderados por Carranza, pues esto se percibía como un factor que podría contribuir a la estabilidad. No obstante, en el imaginario los banqueros eran asumidos como un grupo vinculado al antiguo régimen y bastante privilegiado. De hecho, Carranza tenía una particular aversión contra ellos porque apoyaron a Victoriano Huerta. Por ende, el gobierno emprendió una serie de medidas para limitar la influencia de los banqueros y lograr afianzarse.⁵⁹

Efectivamente, el Decreto de septiembre de 1915 promovido por Carranza propició conflictos, pues obligaba a los bancos a constituir una reserva metálica de acuerdo con lo indicado en la Ley de 1897, de lo contrario debían ser liquidados. La medida fue preocupante para varios establecimientos, pues no lograban cumplirla. En efecto, quince bancos perdieron su concesión, sólo nueve la mantuvieron, esto a partir de las resoluciones de la Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito⁶⁰, creada para eso.⁶¹ Cabe destacar que, era difícil que los integrantes del sistema acataran esa determinación porque existía una amplia concentración, el 72 por ciento del metálico lo tenían el Banco Nacional de México junto al Banco de Londres y México. Así, esta determinación afectó más a los bancos pequeños. En tanto, el de Londres y México y el Nacional de México atendieron las indicaciones sin mayores problemas⁶².

El ambiente se hizo más hostil en 1916 cuando Carranza determinó que la Secretaría de Hacienda debía intervenir los bancos, es decir incautarlos. Ello implicó

⁵⁹ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, pp.32-33.

⁶⁰ Para ello, en octubre de 1915, se fundó la Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito (CRIIC). Está, de hecho, es considerada el antecedente directo de la CNB. Dicha Comisión fue integrada por Rafael Nieto como presidente, Antonio Manero, Antonio Azura, Jesús Silva Herrera y José P. Camacho como vocales.

⁶¹ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, pp.34-35.

⁶² Ibid., p.34.



que estas instituciones detuvieran su atención al público y tuvieran que reducir sus actividades al mínimo. Ante esto, los banqueros se opusieron, se resistieron a perder el control de sus establecimientos y descapitalizarse. Se manifestaron con mayor determinación William B. Mitchell representante del de Londres y México, así como Agustín Legorreta director general interino del Nacional de México.⁶³ Michell y Legorreta tenían las capacidades y sus establecimientos debían hacer frente a considerables pérdidas al ser las dos instituciones más grandes del país.

Sin embargo, los banqueros tuvieron que ceder a los requerimientos gubernamentales. El gobierno empleó distintas pautas para alcanzar su objetivo, incluso Michell, Legorreta y otros funcionarios fueron detenidos en algunas ocasiones. Los consejos administrativos transfirieron el control sobre sus instituciones y accedieron a las constantes solicitudes de préstamos del gobierno. Para 1918 esa deuda sobrepasaba los 53 millones de pesos.⁶⁴ Esto perturbó las finanzas y la confianza en el esquema bancario porque estaba a expensas del gobierno, sin certezas sobre el capital y su operatividad.

En 1917 se formalizó la necesidad de crear una institución que regulara el sistema financiero, pero sobre todo que fuera capaz de mitigar la inflación y la desconfianza en los billetes. En la Constitución se estableció la fundación de un Banco Único de Emisión, eso representó un cambio trascendental con respecto al sistema bancario porfirista. Ciertamente, se apostó porque el Estado se hiciera cargo de la emisión para que los privados ya no pudieran imprimir billetes y de esta forma tener mayor control sobre el mercado monetario.⁶⁵

A partir de 1918, el gobierno carrancista cambió su actitud con los banqueros. Necesitaba financiamiento, aliados para consolidarse y echar a andar el andamiaje estatal. Dos condiciones eran sumamente preocupantes. Por un lado, la administración no había conseguido renegociar la deuda externa y el reconocimiento internacional. Por otro lado, había una pugna por el liderazgo político nacional. Precisamente, la inestabilidad fue un argumento usado en contra

⁶³ Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp. 119-125.

⁶⁴ Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp. 119-125. Turrent, "paréntesis revolucionario", 2015, V. I, pp.67-68.

⁶⁵ Ibid.



de ambas problemáticas. En ese contexto, el subsecretario de Hacienda, Rafael Nieto, intentó llegar a acuerdos con Legorreta para que el Banco Nacional de México pudiera operar, pero nada se logró. Los bancos permanecieron incautados varios años, minando enormemente sus ganancias y liquidez.⁶⁶

En la década de 1920, los banqueros y los encargados gubernamentales alcanzaron convenios. El nuevo grupo político, entre quienes destacan Adolfo de la Huerta, Álvaro Obregón y Plutarco E. Calles, decidieron desmarcarse de las políticas de Carranza. Era vital tener acuerdos con los distintos grupos en pugna para alcanzar la estabilidad y afianzarse en el poder. Indisputablemente, los banqueros eran un grupo clave porque a pesar de todo mantenían nexos internacionales, influjo nacional y la experiencia para reactivar el sistema bancario, el cual proveería al gobierno y privados de distintos servicios.⁶⁷

Adolfo de la Huerta como presidente interino buscó un acercamiento con el sector financiero nacional e internacional, aunque no concretó nada por el poco tiempo de su administración. Por su parte, los banqueros parecieron dispuestos a nuevas alianzas y enfatizaron los perjuicios del contexto político. De hecho, el banquero Enrique Creel⁶⁸ en una publicación “atribuyó el desprestigio y bancarrota de la banca a la dictadura huertista y a las medidas carrancistas”.⁶⁹ Tanto los banqueros como los nuevos administradores tenían un discurso en común, Carranza aplicó políticas radicales que afectaron al país. Ambos desarrollaron este tipo de estrategias en favor de sus intereses, era conveniente señalar a un responsable y marcar distancia.

Agustín Legorreta fue un actor clave en las negociaciones de la deuda externa durante los años veinte. En 1920 lo nombraron director general del Banco Nacional de México, pues había mostrado sus capacidades en medio de un contexto sumamente incierto. En efecto, él ocupó el cargo de forma interina cuando José

⁶⁶ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996. Lomelí Vanegas, "La reconstrucción de la Hacienda", 2002, pp.324-325.

⁶⁷ Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp. 184-319. Lomelí Vanegas, *La política económica*, 2016, pp. 151-283.

⁶⁸ Accionista principal del Banco Minero de Chihuahua y fundador del Banco Central Mexicano.

⁶⁹ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, p. 38.



Simón regresó a Francia. Legorreta es el ejemplo claro de ascensos a causa de migraciones durante la Revolución, pues se hizo cargo de la institución bancaria más importante del país. Asimismo, era un miembro prominente de una red financiera que incluía establecimientos bancarios de Europa y Estados Unidos. Condiciones que sumadas a su experiencia y habilidad diplomática propiciaron que los funcionarios públicos se acercaran a él para que fuera mediador ante el Comité Internacional de Banqueros. Evidentemente, Legorreta aprovechó su posición para promover diversas medidas, una de ellas fue la desincautación bancaria.⁷⁰

En la administración de Álvaro Obregón se continuó con las políticas de conciliación y reorganización. Sin embargo, el proyecto para reconfigurar el sistema bancario no estaba definido, existían varios. Las características y funciones del Banco Único de Emisión estaban en conflicto. Por ejemplo, en 1921 se presentaron para su discusión tres proyectos ante el Congreso. El primero fue propuesto por Obregón, pero redactado por un grupo de banqueros. Pugnaba por la existencia de un banco único⁷¹ vigilado por el Estado y con varias sucursales en la república a cargo de particulares.⁷²

El segundo fue promovido por el secretario de Hacienda Adolfo de la Huerta, consistía en la fundación de un banco único bajo una sociedad anónima, administrado e integrado por capital gubernamental y privado. Aunque el Estado debía tener la mayoría de las acciones.⁷³ El tercero fue impulsado por el diputado Antonio Manero. La institución debía estar integrada por capital gubernamental y privado, pero el gobierno controlaría al Consejo Administrativo.⁷⁴ Si bien existía un

⁷⁰ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, pp. 40-44. Secretaria de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924. Márquez, "Marco Palacios (coord.), Negocios", 2015, pp.932-938. Oñate, "La batalla por el Banco Central", 2000, pp. 631-672.

⁷¹ Los argumentos a favor señalaban que el capital sería invertido por privados; además, el gobierno establecería una buena relación con varios bancos y se mantendrían equilibrios en el sistema. Quienes estaban en contra señalan que los privados trabajan en favor de sus intereses y no de la economía en general.

⁷² Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, pp. 51-56. Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp.188-190. Oñate, "La batalla por el Banco Central", 2000, pp. 631-672.

⁷³ Los diputados liderados por Antonio Manero rechazaron esta propuesta argumentando que debía haber restricciones para evitar que los privados terminarían ejerciendo control, especialmente el Banco Nacional de México.

⁷⁴ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, pp. 51-56. González Orea, "La propuesta del Banco Único", 2019, pp.188-193.



gran interés, el plan del banco único se congeló debido a la inestabilidad política, particularmente por la rebelión de la huertista.

En ese mismo sentido, se derogó la incautación con la intención de reactivar las dinámicas y servicios financieros. No obstante, los requisitos impuestos a los establecimientos para que pudieran operar con normalidad resultaron complicados para los bancos pequeños, lo que propició el reclamo de personajes como Heliodoro Dueñas, representante del Banco de Durango. Existía una sensación de insatisfacción, pues se consideraba que el proceso para la desincautación era más factible para los bancos más poderosos, sin considerar las consecuencias que enfrentarían los otros. Al final, la desincautación bancaria no se concretó, no sólo por la inconformidad de los afectados, sino porque el gobierno no cumplió con el pago de la deuda que tenía con los bancos y eso dejó sin liquidez al sistema.⁷⁵

La crisis política impulsó la reconfiguración bancaria. El gobierno requería financiamiento y reconocimiento de distintos grupos, sobre todo, en medio de la rebelión de De la Huerta. A finales de 1923, Alberto J. Pani, nuevo secretario de Hacienda, convocó a una convención bancaria. El objetivo era alcanzar un acuerdo e institucionalizar el sistema bancario. Se invitó a participar a todas las instituciones bancarias sin importar si contaban o no con concesiones especiales.⁷⁶ Se destacó que la norma vigente era inapropiada y que se requería recabar opiniones de los involucrados, no obstante, el diseño final de la legislación lo decidiría la Secretaría de Hacienda. Por su parte, los banqueros estuvieron de acuerdo con modificar la reglamentación porque las condiciones eran distintas a las del porfiriato y se requerían definir las nuevas pautas para reiniciar el sistema.⁷⁷

El contexto de inestabilidad representó una oportunidad para ampliar la regulación. En cierto modo, la coyuntura legitimó la necesidad de contar con una legislación que diera certezas. Aunque ambos bandos, banqueros y representantes

⁷⁵ Collado, "Los financieros, actores privilegiados", 1996, pp.58-60.

⁷⁶ De acuerdo con la legislación se distinguían entre instituciones concesionadas y no concesionadas. Las primeras eran regidas por la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 (reconocía tres tipos: banca de depósito, hipotecarios y refaccionarios) mientras que los segundos estaban regidos por el Código de Comercio de 1889. Estas últimas no estaban reconocidas legalmente como un banco, se les consideraba poco riesgosas, por lo tanto, tenían menos obligaciones. Por ejemplo, casas bancarias.

⁷⁷ Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924, pp.7-8.



del gobierno, argumentaron que estaban dispuestos a colaborar, existía cierta desconfianza. Por ende, debían definirse con claridad las pautas a seguir. Particularmente tenían que llegar a acuerdos sobre varios temas controversiales, como las cláusulas de las liquidaciones bancarias. Además, esta convención representaba una oportunidad para poner sobre la mesa nuevos términos.⁷⁸

En ese sentido, las casas bancarias estaban en la mira. Eran regidas por el Código de Comercio de 1889 sin las implicaciones políticas y económicas de un banco, pues en su momento se consideraron instituciones de bajo riesgo. Sin embargo, se desarrollaron con rapidez durante la Revolución, sobre todo luego de la incautación bancaria, cuando atendieron las necesidades del mercado, lo cual les convirtió en integrantes importantes del sistema. Por esa razón, tanto banqueros como algunos funcionarios gubernamentales sostenían que su operatividad sin regulación implicaba altos riesgos. La crisis que enfrentaron diversas casas bancarias a principios de la década de 1920 causada por la especulación fue un fuerte pilar en su argumentación.⁷⁹ Por eso, se promovió que estas fueran definidas como instituciones de crédito con todo lo que ello implicaba.

A la invitación de Pani para llevar a cabo la convención bancaria respondieron 40 instituciones, incluida la Comisión Monetaria y la Caja de Préstamos, estas dos últimas se sumaron por solicitud de los banqueros porque las consideraban esenciales en el desarrollo del sistema. Respecto a los asistentes se deben destacar algunas situaciones. Por un lado, la mayoría de los establecimientos que enviaron un representante fueron bancos, lo cual era natural, ya que tenían experiencia negociando con los gobiernos e interés en tratar distintos temas, como los procesos de liquidación. Cabe subrayar que algunos bancos fueron representados por la misma persona. Por ejemplo, Agustín Legorreta fue el delegado del Banco Nacional de México, del Banco Mercantil de Veracruz y del Banco de Tabasco.⁸⁰ Esto muestra las vinculaciones y las redefiniciones en la estructura gerencial que estaban ocurriendo.

⁷⁸ Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924, pp.17-18.

⁷⁹ Anaya Merchant, "Quiebras, pánicos", 2002, pp.94-113.

⁸⁰ Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924, pp.9-10.



Por otro lado, los establecimientos crediticios no concesionados, generalmente más pequeños o de reciente creación, probablemente no tenían experiencias previas ni intenciones en modificar su estatus. De hecho, entre los delegados acreditados por la Secretaría de Hacienda para participar sólo cuatro representaban a casas bancarias. Estos fueron los enviados de la Cía. Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora, la Cía. Bancaria París y México, la Cía. Bancaria de Hipotecas y Préstamos y la Cía. Bancaria Peninsular. Se desconocen las razones de su presencia y su interés en ese evento, pero probablemente en su decisión influyeron los vínculos políticos y económicos que tenían los actores que las dirigían. En concreto, la Cía. Bancaria Mercantil y Agrícola de Sonora se transformó en Banco Mercantil y Agrícola de Sonora, del cual Plutarco E. Calles fue su principal socio. Se distinguen otros establecimientos que asistieron y no tenían la palabra banco en su denominación social, como la Sociedad de Crédito Hipotecario Holandesa-Mexicana y A. Zambrano e Hijos.⁸¹

Durante el desarrollo de la convención se puede percibir que los banqueros no conformaban un grupo homogéneo. Eso es evidente en las temáticas o posturas que expresaron en los debates realizados. Se observa que los participantes tenían diversos intereses y prioridades, esto se debía al tipo de actividades que realizaban y a sus contextos. Por ejemplo, hubo ciertas controversias respecto a quienes debían integrar las comisiones. Algunos como Luis Brauer, representante del Banco de Sonora, insistió en que en la cuarta comisión dedicada a revisar los aspectos generales debía haber representantes de todos los bancos para considerar los diferentes escenarios y atender las distintas problemáticas. En tanto, el presidente de la Comisión sugirió que todos los intereses estuvieran representados en los grupos para evitar resoluciones de carácter particular.⁸²

Otra diferencia fue respecto a sus percepciones en torno a la confianza, condición vital sobre todo en el ambiente de inestabilidad en que se encontraban. Para Enrique Creel era prioritario establecer un capital que permitiera garantizar los depósitos y enfrentar cualquier inconveniente, eso daría certezas al público. En

⁸¹ Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924, pp.9-10.

⁸² *Ibid.*, p.69.



tanto, Luis Brauer afirmaba que la fuerza principal de un banco era su reputación, por tanto, proponía montos menores de capital. Al respecto, Luis Anaya señala que esta discrepancia no era menor, ya que evidenciaba el tipo de bancos y sistema que cada uno deseaba impulsar. De ese modo, “Brauer era partidario de la expansión de bancos locales al estilo estadounidense mientras que Creel pensaba en una banca regional como la desarrollada en México a finales del siglo XIX”.⁸³

Asimismo, prevaleció una condición de estatus y experiencia. Los representantes de los antiguos bancos de emisión fueron los que mayor influencia ejercieron, particularmente los ligados al Banco Nacional de México que era la compañía más grande del país.⁸⁴ Esto debido a condiciones indiscutibles como que eran mayoría en el grupo, probablemente tenían mayor trayectoria, interacciones entre sí y estaban más habituados a estos procesos. En contraste, otras instituciones como las casas bancarias que tuvieron un crecimiento exponencial y contaban con capital importante e influjo en sus regiones, no tenían el reconocimiento y las relaciones a nivel nacional.

Efectivamente, en la convención destacaron Agustín Legorreta y Enrique Creel. Ellos influyeron en gran medida en los debates, se involucraron en las comisiones y figuraron como una especie de representantes de los banqueros.⁸⁵ En palabras de Luis Anaya, Creel, como delegado del Banco Minero de Chihuahua, era el representante más genuino de la banca porfiriana de entre los presentes en el evento.⁸⁶ En cambio, Legorreta era el banquero más influyente, consolidado en el contexto de inestabilidad propiciado por el movimiento revolucionario. De ese modo, en la convención de 1924, se distinguió un banquero del antiguo régimen y otro de la nueva generación.

Entre las temáticas tratadas en la convención se subrayan dos, las cuales desde el punto de vista de los banqueros minaban la confianza entre ellos y la Secretaría de Hacienda. Por un lado, pidieron que se cambiaran los procesos de los

⁸³ Anaya Merchant, “De nuevas definiciones”, 2002, p.180-182.

⁸⁴ Ibid., p.180.

⁸⁵ Anaya Merchant, “De nuevas definiciones”, 2002, p.177. Secretaria de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924, p.20, 61.

⁸⁶ Anaya Merchant, “De nuevas definiciones”, 2002, 180-182.



juicios de quiebra, argumentando que los lineamientos vigentes embrollaban y alargaban su duración. Propusieron el establecimiento de una comisión integrada por banqueros que extraoficialmente cobraría los créditos activos, analizaría los bienes y los distribuiría entre los acreedores conforme a la Ley. Ciertamente, anunciaban que entre iguales podrían resolver el asunto con “buena fe” y de manera más efectiva.⁸⁷

Por otro lado, solicitaron integrar un departamento especial de inspección. Pugnaron por la desaparición del sistema de un interventor en cada banco, cuya remuneración debían cubrir. Consideraban que eso obstruía la vigilancia, la hacía en sus palabras menos real y efectiva. Para los banqueros, el interventor era un actor con mucha potestad, sin las capacidades suficientes y con conflictos de interés al estar de forma permanente en las oficinas. Afirmaban que su experiencia con ellos no había sido favorable, los culpaban de la desconfianza que tenían de la supervisión.⁸⁸ En general, en la convención se delineó al interventor como una figura negativa.

Los banqueros enfatizaron que estaban a favor de la inspección, la verificación y publicación de datos, pero no estaban dispuestos a pagar por ella ni depender de una persona. Por ende, postularon la institucionalización de la supervisión, con personal responsable, conocimientos técnicos y costado por la autoridad. Ellos insistieron en que el gobierno debía pagarle al inspector como parte de sus obligaciones, pues la regulación era un asunto gubernamental. La supervisión no era algo en lo que les interesara participar como en el caso de las quiebras, quizá porque la liquidación era la última instancia e intentaban buscar soluciones en privado.⁸⁹

En general, la primera convención bancaria fue vital para el restablecimiento de relaciones entre el Estado y los banqueros. La convención les permitió reconocer rupturas y continuidades. Distinguir sus capacidades, posturas y recursos. Sobre todo, los legitimó uno frente a otro para dar paso a una “nueva etapa de

⁸⁷ Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria*, 1924, pp.87, 89.

⁸⁸ *Ibid.*, pp.87-89.

⁸⁹ *Ibid.*, p.103.



interlocución” en la que se definieron e institucionalizaron intermediarios y canales.⁹⁰ De hecho, se enumeran a continuación algunos de los resultados más importantes que se derivaron de los debates y acuerdos alcanzados. En primer lugar, la Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios de 1924, en la cual se integraron organizaciones no concesionadas que antes eran regidas por el Código de Comercio. En segundo lugar, la fundación del Banco de México como único banco de emisión y el establecimiento de otras instituciones centrales en el sistema, como la Comisión Nacional Bancaria.

Si bien la fundación del Banco de México significó un éxito porque fue el resultado de complejas negociaciones, sus seis primeros años de existencia fueron de reajustes y de expectativa con el propósito de consolidar su prestigio y su lugar como banca central.⁹¹ Efectivamente, el Banco de México necesitaba afianzarse ante la población y los banqueros. Por ejemplo, ganaron el monopolio de la emisión de dinero, pero el proceso para alcanzar la confianza y extender el uso del billete se complicó. Las personas evitaban emplearlos en su cotidianidad, esto porque su uso fue voluntario para que no se percibiera como una imposición.⁹²

A pesar de que establecieron canales de comunicación, prevaleció la tensión entre las autoridades, banqueros y otros actores que otorgaban crédito y servicios bancarios, todos siguieron moviendo sus fichas para ejercer influencia o mantener cierta autonomía aprovechando las lagunas legales. Entre 1925 y 1932, la relación entre los banqueros y el Estado fue ambivalente. Los socios de las instituciones de crédito aceptaron cooperar, pero cumplieron sólo con lo estrictamente necesario. Por ejemplo, aunque reconocieron al Banco de México, la mayoría optó por no asociarse, ya que no era obligatorio. De las más de cien instituciones que existían en 1926 sólo estaban asociados el Banco de Londres y México, el Banco de Sonora, el Banco Nacional de Crédito Agrícola, el Banco Nacional de México y el Banco Refaccionario de Occidente.⁹³

⁹⁰ Turrent, “Las Tres Etapas ”, 2005, pp.47-80.

⁹¹ Ibid.

⁹² Banco de México, *Historia de la moneda*, 2018, p. 31

⁹³ Banco de México, *Informe anual*, 1927, p.3.



Ello debido a varios factores. En primer lugar, probablemente para evitar injerencias. El Banco de México ejercía funciones de banca central y comercial, por lo cual era el encargado de ejecutar las políticas financieras y era competencia en el mercado. En segundo lugar, el Banco de México no ofrecía suficientes garantías, no tenía las capacidades para ser el banco de bancos como lo pretendía la Secretaría de Hacienda. En tercer lugar, un considerable número de bancos no estaban en condiciones de realizar gastos o nuevos tratos, esto a causa de su situación legal y financiera debido a que entraron en liquidación y debían resolver sus cuentas pendientes.⁹⁴

En apariencia, la asociación respondió más a vínculos e intereses particulares que a un sentido de institucionalización. Una muestra de ello es que Alberto Mascareñas, quien fue el primer director del Banco de México, antes había trabajado en el Banco de Sonora. Por su parte, los socios del Banco Nacional de México, así como los del Banco de Londres y México tenían estrechas relaciones con los planificadores de la política económica. Finalmente, el Banco de Crédito Agrícola era gubernamental. En cierto modo, esta situación representó un fracaso en el proyecto impulsado por la Secretaría de Hacienda, pues pareciera que el Banco de México no brindaba confianza al sistema.⁹⁵

A finales de la década de 1920, los banqueros diseñaron estrategias con la intención de fortalecerse como grupo. Si bien eran conscientes de su privilegio incluso entre el empresariado, delinearon estrategias para prevalecer, consolidarse como contrapeso e interpelar a otros actores. En 1928 adoptaron dos disposiciones que contribuyeron a su injerencia en el sistema financiero y económico, las cuales prevalecen hasta la actualidad. Por un lado, determinaron que se debían realizar convenciones bancarias de forma anual, estas serían foros destinados a intercambiar opiniones con los representantes del Estado. Por otro lado, fundaron

⁹⁴ Gómez Galvarriato, Recio Cavazos, "Mexico 's Business", 2022, pp. 1-36. Zebadúa, *Banqueros y revolucionarios*, 1994, pp. 282-319.

⁹⁵ Turrent, *La política económica*, 2012, pp.159-163. Gómez Galvarriato, "La etapa inicial del Banco Central", 2019, p.235-236. Rodríguez Elizalde, "El surgimiento", 2021, pp. 269-335.



la Asociación de Banqueros de México que se convirtió en la más influyente de su tipo en el país.⁹⁶

Los integrantes de la Asociación de Banqueros tenían intereses e influencia en todos los sectores de la economía no sólo porque la mayoría tenían inversiones diversificadas, sino porque el negocio bancario le daba acceso a información privilegiada. Alberto Mascareñas y Agustín Rodríguez fueron los dos primeros presidentes de esa asociación, quienes a la par fueron directores del Banco de México. Ello muestra su relevancia como banca central y comercial, que, aunque no acababa de definir su ruta y de controlar el sistema, tenía una posición importante.⁹⁷

Asimismo, se propusieron algunos proyectos que no se desarrollaron, como la fundación de un sindicato de banqueros con el “objetivo de coordinar esfuerzos e intentar frenar la continua baja de la moneda a través del control de las operaciones de cambio” durante dicho periodo.⁹⁸ Esta idea fue de Agustín Legorreta. En suma, a finales de la década de 1920 los banqueros fincaron las bases de su organización, su objetivo fue buscar mayores garantías e influjo como grupo a nivel nacional. Situación que no dista de lo que hicieron otros, como los obreros o campesinos; la colectividad se veía como una fortaleza política.

Sin embargo, entre los banqueros había diferencias en su vinculación individual con los encargados de la política económica, condición que, por supuesto, propició descontentos, especialmente por las ventajas que se pudieran generar. En esta época, Agustín Legorreta fue un banquero que mantuvo diálogo constante con los secretarios de Hacienda y planificadores de la legislación. En cierto modo, fue una de las voces que representó a la banca en canales más informales, aunque su prioridad fueron los intereses del Banco Nacional de México del cual era director y socio.

⁹⁶ Rodríguez Elizalde, “El surgimiento de la asociación”, 2021, pp. 293-302.

⁹⁷ Rodríguez Elizalde, “El surgimiento de la asociación”, 2021, p.301-304. Asociación de Bancos de México, “Presidentes de la Asociación de Bancos de México” en <https://www.abm.org.mx/descargas/Presidentes.pdf> [Consultada el 15 de marzo del 2023.]

⁹⁸ Zebadúa, *La Reforma del Banco de México*, 2017, p.54.



La relevancia de Legorreta dependía de la influencia que ejercía a través de la institución que dirigía.⁹⁹ Particularmente, dicho banco tenía gran relevancia y reducida competencia, pues el de Londres y México el otro banco con capacidad similar enfrentaba una crisis resultada del proceso de incautación, desincautación y préstamos al gobierno. Además, Legorreta entendía los nuevos contextos, intentaba adaptarse y era diplomático. Por ejemplo, Agustín y su hermano Luis diseñaron discursos que buscaron perfilar al Nacional de México como un banco con preocupación social, que servía a la nación y que era distinto al del porfiriato.¹⁰⁰

Agustín Legorreta participó en la definición de la legislación. A modo de ejemplo, fue nombrado para discutir sobre la Ley Monetaria de 1931, la cual provocó inquietud entre el sector. En palabras de Aparicio Perches, los banqueros del interior de la república sufrieron las consecuencias de esa decisión, por la única razón de no formar parte del grupo de los prominentes financieros de la capital. Asimismo, Legorreta fue uno de los que examinó la Ley de Instituciones de Crédito de 1932, en calidad de banquero de confianza de Pani. En 1937 Luis Legorreta se convirtió en el director del Nacional de México, pues Agustín murió; terminando así una carrera bancaria vertiginosa constituida en el proceso revolucionario y posrevolucionario.¹⁰¹

Las modificaciones a la legislación bancaria de principios de la década de 1930 cambiaron el papel del Banco de México en el sistema financiero.¹⁰² Se eliminaron sus funciones comerciales y se consolidó como banca central. Una de las reformas más importantes fue que se obligó a todos los establecimientos a asociarse al Banco de México, lo que implicó mayores controles.¹⁰³ En la historiografía se indica que la crisis de 1929 y las posturas internacionales respecto

⁹⁹ Por ejemplo, en 1928 fungió como mediador con J.P. Morgan para conseguir un empréstito de 40 millones de pesos para México.

¹⁰⁰ Romero Sotelo, "Familia Legorreta", 2010, v. I, pp. 41-43.

¹⁰¹ Zebadúa, *La reforma del Banco de México*, 2017, pp. 70-71. Turrent, *Historia del Banco de México*, 2015, vol. II. Romero Sotelo, "Familia Legorreta", 2010, v. I, pp. 42-43.

¹⁰² En 1931, se promulgó una Ley Monetaria y se hicieron reformas a la Ley del Banco de México. En 1932, se promulgó la Ley General de Instituciones de Crédito.

¹⁰³ Turrent Díaz, *Historia del Banco de México*, 2015, tomo II, pp. 13-21.



a la relevancia de contar con una institución de ese tipo contribuyeron a las modificaciones. (Ver. Tabla I)

<i>Tabla I. Asociados del Banco de México</i>	
Año	No. de instituciones
1930	5
1932	38
1934	69
1936	69
1938	75
1940	90

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en Banco de México, *Informe anual 1932,1933*, pp.1-33. Banco de México, *Informe Anual 1934,1935*, pp.1-35. Banco de México, *Informe Anual 1936,1937*, pp.1-41. Banco de México, *Informe Anual 1938,1939*, pp.1-51 Banco de México, *Informe Anual 1940, 1941*, pp.1-62.

En la década de 1930, la estructura bancaria se robustece. Justo, la reactivación del sistema y la estipulación de que sólo los bancos podían recibir depósitos propiciaron un incremento en el esquema bancario. La fundación de varias instituciones favoreció el protagonismo de nuevas figuras, como el grupo BUDA integrado por Raúl Baillères, Salvador Ugarte, Mario Domínguez y Ernesto J. Amezcua. Quienes instauraron importantes compañías entre las que destaca el Banco de Comercio, el cual se convirtió en la competencia directa del Banco Nacional de México. De hecho, el grupo BUDA y los Legorreta disputaron puestos claves en la organización bancaria, como la presidencia de la Asociación Nacional de Banqueros.¹⁰⁴

Los integrantes del grupo BUDA fueron hombres nacidos en el siglo XIX que aprendieron a lidiar con la inestabilidad de principios del siglo XX. Particularmente, se enfatiza la participación de Raúl Baillères y Salvador Ugarte en la fundación del Banco de Comercio. El primero porque proporcionó gran parte del capital y el segundo porque estaba muy interesado y tenía experiencia para fundar un banco comercial con influencia nacional. Especialmente porque laboró en el Nacional de

¹⁰⁴ Asociación de Bancos de México, "Presidentes de la Asociación de Bancos de México" en <https://www.abm.org.mx/descargas/Presidentes.pdf> [Consultada el 15 de marzo del 2023.] Orozco Z. "Raúl Baillères y su imperio económico", 1983, pp. 18-22.



México, la institución más grande del país y referente en este tipo de negocios, en cierto modo, el rival a vencer. No obstante, se debe puntualizar que los socios del de Comercio siguieron estrategias distintas para desarrollarse, una de las más importantes fue el impulso de bancos filiales.¹⁰⁵

Antes de establecer el Banco de Comercio, Baillères participó en el negocio familiar (comercio de semillas, abarrotos y legumbres) en Guanajuato. A los 15 años se mudó a la Ciudad de México donde comenzó a laborar en compañías relacionadas a actividades financieras como la Casa Lacaud, Chase Manhattan Bank y Equitable Trust Co. A la par de eso, financió a pequeños mineros y buscadores de oro. Por su parte, Ugarte ejerció su profesión de ingeniero trabajando en varias empresas, como una finca azucarera. Luego se asoció con un colega y establecieron plantas de luz en Jalisco y Colima. Posteriormente, fundó una casa de cambio, precisamente aprovechando la especulación revolucionaria. Fue tal el éxito de ese establecimiento que Legorreta lo adquirió como parte de su política para expandirse en el mercado y le ofreció a Ugarte mudarse de Guadalajara a la Ciudad de México para trabajar en el Banco Nacional de México.¹⁰⁶

En esa etapa, se generó en palabras de Antonio Carrillo Flores uno de los más notables debates de política económica.¹⁰⁷ Si bien las controversias eran constantes, durante el cardenismo se acrecentaron. Puntualmente, la Secretaría de Hacienda y el Banco de México, las dos instituciones ejes de la administración económica, impulsaron pautas y visiones distintas. Eduardo Suárez, en la Secretaría de Hacienda, era promotor del desarrollo, aunque implicase un déficit del gasto público, mientras Luis Montes de Oca, director del Banco de México, era partidario de mantener las finanzas sanas, “era enemigo de la inflación”.¹⁰⁸

¹⁰⁵ Estos eran establecimientos locales en los que el de Comercio tenía participación económica y administrativa, fungía como sucursal sin tener que invertir demasiado capital y logística. Orozco Z “Raúl Baillères y su imperio económico”, 1983, pp. 18-22. Romero Sotelo, “Raúl Baillères Chávez (1895-1967) y Alberto Baillères González (1935-)", 2010, v. I, pp. 99-102.

¹⁰⁶ Romero Sotelo, “Raúl Baillères Chávez (1895-1967) y Alberto Baillères González (1935-)", 2010, v. I, pp. 99-102. Turrent, “Salvador Ugarte”, 2010, v. I, pp.25-31.

¹⁰⁷ Suárez “Desarrollo y Ortodoxia Monetaria”, 2006, pp. 294-303.

¹⁰⁸ Ibid., pp. 305-307.



El debate más álgido se propició luego de la promulgación de la Ley Orgánica del Banco de México en 1936. Con ella se limitó el financiamiento que esta dependencia podría otorgar al gobierno, lo cual complicó el desarrollo de varios proyectos, tales como la reforma agraria. Durante 1937, “el Consejo del Banco de México vio con preocupación la evolución de las finanzas públicas y las presiones inflacionarias que se venían generando”.¹⁰⁹ Ante ese escenario, la Secretaría de Hacienda y el Banco de México llegaron a acuerdos, el gobierno se comprometió a reducir sus adeudos, aunado a que en caso de ser necesario habilitaría un crédito especial para el Estado.¹¹⁰

Las negociaciones entre la Secretaría de Hacienda y el Banco de México propiciaron descontentos. Por ejemplo, Palacios Macedo renunció al Consejo del Banco de México.¹¹¹ Los banqueros tomaron partido en las controversias. Ello puede evidenciarse en las convenciones bancarias. Por un lado, se distinguen los vinculados al grupo más ortodoxo, como los directivos del Banco de Comercio representados por Salvador Ugarte y el de Londres y México influido por Manuel Gómez Morín, uno de sus consejeros. Ellos se oponían a la intervención del Estado y la planificación económica, por ende, no eran partidarios de la política cardenista.¹¹²

Por otro lado, se reconocía otro grupo afín a las políticas desarrollistas impulsadas desde la Secretaría de Hacienda, dirigidos por el Banco Nacional de México. Dichas políticas impulsaron la participación del Estado en la economía, asumieron que el gasto público y el crédito eran clave para el crecimiento. Finalmente, la perspectiva desarrollista dominó en la legislación bancaria que se promulgó en 1941. Sin embargo, las críticas a esta permanecieron como se puede observar en la prensa y en los discursos pronunciados en las convenciones bancarias.¹¹³

¹⁰⁹ Suárez “Desarrollo y Ortodoxia Monetaria”, 2006, p.300.

¹¹⁰ Ibid., pp.302-303.

¹¹¹ Ley que reforma la Orgánica del Banco de México, en *Diario Oficial de la Federación*, 29 de diciembre de 1938, núm. 47.

¹¹² Suárez “Desarrollo y Ortodoxia Monetaria”, 2006, p.309.

¹¹³ Romero Sotelo, *El debate de los secretarios de hacienda*, 2021, pp. 9-34.



En definitiva, entre 1915 y 1941 se configuró una nueva generación de banqueros. Ellos aprendieron a lidiar con las olas revolucionarias que golpearon el sistema y a nadar hasta llegar a buen puerto. Si bien tuvieron diferencias, se organizaron como colectividad con el propósito de tener el mayor porcentaje de injerencia. Se debe subrayar que prevalecieron vínculos entre el sector bancario y político, aunque con distintos niveles. En este caso, se puede citar a Agustín Legorreta que fue intermediario y consejero de algunos funcionarios públicos, así como a Plutarco E. Calles presidente de la república, así como el principal impulsor y accionista del Banco Mercantil y Agrícola de Sonora.¹¹⁴

I.2 A golpe en el sistema, cabeza serena. El caso de Veracruz

Los sistemas financieros estatales se reconfiguraron y renovaron durante la primera mitad del siglo XX. A continuación, se realiza un breve esbozo sobre ese proceso en Veracruz, este estado contaba con una economía dinámica y allí operó el Banco Veracruzano, el cual tuvo origen en Córdoba y es de interés para esta investigación. Cabe puntualizar que, si bien se afirma que fue a partir de 1928 cuando el sistema bancario comenzó a operar en condiciones estables¹¹⁵, fue a partir de 1941 cuando se consolidó un nuevo esquema y dinámica que prevaleció por casi cuatro décadas.

Por ende, para vislumbrar esas transformaciones primero se debe contextualizar la situación del esquema bancario antes del proceso revolucionario. En el sistema bancario porfirista convivieron “formas modernas y tradicionales para prestar y pedir dinero”.¹¹⁶ El esquema veracruzano estuvo integrado por comerciantes y diversos establecimientos, tales como, casas comerciales y de empeño, compañías bancarias, almacenes generales de depósito, bancos y sucursales bancarias. Es pertinente resaltar que, los comerciantes-banqueros de origen español, quienes tenían afincada una gran comunidad en el estado, jugaron un rol relevante en el diseño y en el ejercicio de la estructura financiera veracruzana.¹¹⁷

¹¹⁴ Romero Sotelo, *Fundamentos de la política económica*, 2012, p.150.

¹¹⁵ Boletín Estadístico citado en Anaya, *Colapso y Reforma*, 2002, p. 248.

¹¹⁶ Quintanar Zárate, “Instituciones crediticias no bancarias”, 2021, p. 25.

¹¹⁷ Pérez Sosa, “Dinámicas financieras”, 2015, pp.105-166. Reyes García, “El impacto de la sucursal de Banco Mercantil”, 2015. Marichal, “Empresarios españoles”, 2009, p.4.

Ángel Castañeda señala que a principios del siglo XX en el estado de Veracruz operaban alrededor de 70 instituciones, considerando tanto las que tenían concesión como las que no.¹¹⁸ Es importante puntualizar que, la operatividad de las que no tenían una concesión especial era relevante para la economía, pues eran numerosas en el sistema y atendían una demanda de crédito local. Un caso específico fueron las casas de empeño, las cuales otorgaban préstamos a sectores populares, quienes tenían pocas posibilidades de financiamiento. Desgraciadamente, se tienen referencias al respecto, pero no estudios, la recuperación de la información para ello es muy complejo, ya que al ser privadas no estaban obligadas a publicar sus datos.¹¹⁹

Respecto a los bancos con concesión, se reconoce que en Veracruz participaban instituciones con injerencia nacional. En la historiografía se identifican las sucursales del Banco Nacional de México y el Banco de Londres y México. También, agencias de los establecimientos antes mencionados, así como del Banco Internacional e Hipotecario y del Banco Oriental.¹²⁰ De igual manera, se puntualiza que el Banco Mercantil de Veracruz (BMV) tenía su casa matriz en el puerto de Veracruz y presencia en varios puntos estatales¹²¹. Este banco fue promovido por la firma Zaldo y Cía., “integrada por españoles a mediados del siglo XIX, quienes poseían un fuerte capital diversificado en actividades, como el comercio, la industria textil, el tabaco y las comunicaciones ultramarinas”.¹²²

En 1898, el primer consejo administrativo del BMV fue integrado por: Anselmo Román Zaldo y Antonio Palomo, como presidente y vicepresidente, respectivamente. En tanto, los vocales propietarios fueron Jacinto Villaceros Benito y Esteban J. Pons. Los vocales suplentes fueron Antonio G. de

¹¹⁸ Las primeras eran regidas por la Ley de Instituciones de Crédito de 1897 (reconocía tres tipos: banca de depósito, hipotecarios y refaccionarios) mientras que los segundos estaban regidos por el Código de Comercio de 1889. Estas últimas no estaban reconocidas legalmente como un banco, se les consideraba poco riesgosas, por lo tanto, tenían menos obligaciones. Castañeda, “La banca sin concesión”, 2022, pp. 11-13.

¹¹⁹ Castañeda, “La banca sin concesión”, 2022, pp.11-13.

¹²⁰ Ibid., p.9.

¹²¹ Casa matriz en el puerto de Veracruz, sucursales y agencias en Xalapa, Orizaba, Coatzacoalcos, San Andrés Tuxtla, Córdoba y Tuxpan, enlistadas en orden de apertura.

¹²² Ordoñez López, “la integración al mercado”, 2003, p.89.



Presno, Erwin Speckter, Claudio Pardo Sainz y Laureano Álvarez. Finalmente, Saturnino Ulibarri y Manuel Gómez se desempeñaron como comisarios.¹²³

Este grupo contaba con un fuerte capital invertido en diversos giros con vinculaciones a nivel nacional e internacional. Específicamente buscaban institucionalizar su participación en el giro bancario¹²⁴, de ese modo, controlar los circuitos de financiamiento oficiales y la circulación del dinero.¹²⁵

Los socios del BMV ampliaron su red bancaria en el estado a partir de su vinculación con comerciantes-banqueros locales. Estos fungieron como puntos de contacto y respaldo en las regiones para establecer sucursales y agencias. Por ejemplo, el Consejo Administrativo del BMV designó a comerciantes importantes establecidos en Córdoba para organizar y administrar la sucursal de esa plaza. Se debe puntualizar que éstos habían establecido relación con el BMV, varios años antes, acudiendo a solicitar servicios en la casa matriz o desempeñándose como informantes. De esta forma, se eligió a Leonardo Penagos, como consultor propietario, a Antonio Carlín,¹²⁶ como gerente.¹²⁷

Penagos era de origen español con participación en distintos giros. Era dueño de la hacienda Venta Parada, un almacén de abarrotes, una fábrica para descascarar arroz y un beneficio de café. Su negocio más rentable era el acopio de frutas y café, así como la exportación de este último. De hecho, era accionista del Emporio del Café S.A. En concreto, se puede determinar que Penagos era un comerciante-banquero consolidado en la zona de Córdoba que requería servicios financieros y compartía el interés por la institucionalización bancaria. Efectivamente, el negocio bancario no le resultaba desconocido, pues su propia actividad

¹²³ Ordoñez López, "la integración al mercado", 2003, pp.89-90.

¹²⁴ Este giro no les resultaba excepcional, ya que ellos se habían desempeñado como comerciantes-banqueros o ya tenían participación en otras instituciones. En concreto, los Zaldo fueron accionistas del Banco Nacional de México desde la década de 1880 y participaron en la fundación del Banco Hispanoamericano de Madrid a principios del siglo XX.

¹²⁵ Ordoñez López, "la integración al mercado", 2003, p. 90. Ludlow, "El Banco Nacional Mexicano", 1990. Marichal, "Empresarios españoles", 2009, pp.1-20.

¹²⁶ Él era comerciante del puerto de Veracruz con intereses económicos en la región cordobesa. De hecho, se había desempeñado como informante del BMV.

¹²⁷ Reyes García, "El impacto de la sucursal", 2015, pp.237-238.



económica, le llevó a otorgar financiamiento a su clientela y a algunos otros actores en la región. Por su parte, Carlín era un comerciante con presencia en el puerto de Veracruz y Córdoba, por ese motivo, se había desempeñado como informante del BMV.¹²⁸

Los informantes fueron figuras esenciales en la dinámica establecida por el BMV. Ellos elaboraban breves reportes sobre la clientela con el propósito de reducir los riesgos. Por ende, debían ser actores exitosos, integrados a distintas redes para tener acceso a la información. En Córdoba, se distinguen Leonardo Penagos, Carretero Hnos., Sucs., Ramon Posada y Cía. y Antonio Aspra Vigil, todos vinculados al acopio de frutas y granos. En realidad, la sucursal destinó un considerable porcentaje de financiamiento a esas actividades. En concreto, entre la clientela más importante de esta oficina, se distinguen comerciantes-acopiadores, tales como, los propios administradores e informantes antes señalados.¹²⁹

También, se reconocen Adalberto J. Porte Petit¹³⁰, Menéndez y Cía., B.E. Tomblin, Albuckle Brother, Pedro Córdoba, Néstor Cuesta, Isidoro García, Pedro Candaudap, Manuel Marengo, Guillermo Pardo y Compañía, Honorato Varnet, Portilla y Pereda. Estos brindaban créditos y realizaron servicios bancarios a actores en la región, sobre todo a su clientela, la cual no tenía acceso a instituciones, como el BMV. Por tanto, los antes mencionados fungieron como agentes financieros mucho antes de la apertura de la sucursal, no sólo para diversificarse sino para complementar su giro comercial que requería dinero. Entre esta clientela privilegiada de la sucursal del BMV se reconocen también banqueros privados, como Tomás Braniff y Alejandro Hughez. Así como, firmas del puerto de Veracruz, M. Düring y Cía. Sucursal, Firma Zaldo Hermanos, Villa Hermanos y Antonio Basagoiti.¹³¹

Del mismo modo en que operaron el BMV y los comerciantes banqueros, lo hicieron instituciones sin concesión. Ángel Castañeda destaca algunas sociedades

¹²⁸ Pérez Sosa, "Dinámicas financieras", 2015, pp. 117-165.

¹²⁹ Ibid.

¹³⁰ También es reconocido como banquero privado.

¹³¹ Pérez Sosa, "Dinámicas financieras", 2015, pp. 112-122. Reyes García, "El impacto de la sucursal", 2015, pp.242-245.



por su relevancia y funcionalidad. En primer lugar, el Banco de Orizaba, fundado en 1902 para atender la demanda local. Sus fundadores fueron hacendados y comerciantes residentes en Orizaba, como Ricardo Segura, Ignacio Vivanco, Carlos Herrera, Raymundo S. Willis y Olivier Landero y Pasquel. En segundo lugar, la Compañía Bancaria Veracruzana, la cual fue instalada en 1903 en el puerto de Veracruz como sucursal The United States Banking Company, ya que el dinamismo de este espacio les resultaba atractivo. En tercer lugar, Mercantil Banking Company, ésta se ubicó en Acayucan con el objetivo de financiar la producción de caña de azúcar, estuvo ligada a The Buenavista Plantation Co.¹³²

En cuarto lugar, la Compañía Mexicana de Inversiones, Construcciones y Préstamos, S. A., la cual se fundó en 1910 en Ciudad de México, pero abrió oficinas en varios puntos del estado. Específicamente, en el puerto de Veracruz, Córdoba, Orizaba, Coatzacoalcos, Tlacotalpan, Minatitlán, Papantla, San Andrés Tuxtla, Santiago Tuxtla, San Juan Evangelista, Medellín, etc. En quinto lugar, la Compañía Cubana de Inversiones que operaba como un banco extranjero sin concesión en el estado y en Cuba era corresponsal del Banco de Londres y México. Finalmente, se subraya la presencia del establecimiento denominado Almacenes Generales de Depósito México y Veracruz, fundado en 1901 y concesionado al Banco Central Mexicano, Banco Mercantil de Veracruz y la Compañía Banquera Anglo-Mexicana.¹³³

Particularmente, en Córdoba se reconocían instituciones no concesionadas, las cuales fueron fundadas y tuvieron una importante operatividad en la primera década del siglo XX. Se identifican dos casas de empeño, fundadas por comerciantes españoles, una pertenecía a Matute y Nabor Izquierdo, otra era de Ignacio y Cosme Egurrola, llamada Egurrola Cosme y Hermano. De la misma forma, se registra la Compañía Abastecedora de Depósitos y la Compañía Bancaria de Córdoba en las que eran socios Maxwell D. Fraser, John W. Fraser y Alejandro Hughez. Ellos eran estadounidenses, propietarios de haciendas y ranchos. Al

¹³² Reyes García, "El impacto de la sucursal", 2015, pp.242-245. Castañeda, "La banca sin concesión", 2022, pp.14-24.

¹³³ Ibid.



parecer fueron negocios exitosos y poco a poco se sumaron otros actores de la zona.¹³⁴

En general, en la primera década del siglo XX los comerciantes-banqueros apostaron por el negocio bancario para fortalecerse, definir y controlar los mecanismos y los circuitos financieros. Para ello, se asociaron y tejieron con delicadeza sus redes. Si bien el proceso para conseguir una concesión era complejo e implicaba estatus y beneficios, a los socios de las instituciones sin concesión esta condición les resultaba muy propicia. Ellos consiguieron ganancias, sin adquirir obligaciones muy restrictivas. En cierto sentido, los propósitos y circunstancias de los que fundaron la banca concesionada y sin concesión eran distintas, pero lograron aprovechar sus facultades y disposiciones.¹³⁵

La revolución mexicana propició un cisma en el sistema financiero veracruzano que se había definido durante el porfiriato. Las instituciones concesionadas fueron las más afectadas, particularmente a causa de la incautación bancaria decretada por Venustiano Carranza. Respecto al BMV, debe señalarse que, si bien el movimiento revolucionario generó afectaciones, estos no se percibieron de la misma manera en las regiones. De hecho, entre 1912 y 1915 la sucursal de Córdoba presentó un importante dinamismo. Los estragos más importantes comenzaron a percibirse después de 1916 cuando ante las determinaciones carrancistas, la casa matriz emprendió acciones para proteger sus capitales y se propiciaron descensos en sus operaciones debido a la gran incertidumbre.¹³⁶ Así, al iniciar la década de 1920, el BMV estaba inoperante debido al proceso de incautación.¹³⁷

Otra consecuencia notable fue que las redes en las que estaba integrado el BMV y sus accionistas se reconfiguraron. Algunos banqueros, sobre todo

¹³⁴ Pérez Sosa, "Dinámicas financieras", 2015, p.98. Reyes García, "El impacto de la sucursal", 2015, pp. 242-245.

¹³⁵ Anaya Merchant, "La integración del sistema", 2002.

¹³⁶ Por ejemplo, la casa matriz comenzó a retirar capital de las cuentas especiales que tenía en las sucursales. Esta cuenta fungía como respaldo de las operaciones, pero a su vez permitió el aumento de las actividades crediticias. Pérez Sosa, "Dinámicas financieras", 2015, pp.106-115.

¹³⁷ Pérez Sosa, "Dinámicas financieras", 2015, p.98. Reyes García, "El impacto de la sucursal", 2015, pp.242-245. Ordóñez López, "La integración al mercado", 2003.

extranjeros, abrieron espacios en la red cuando migraron. Un caso en particular fue la familia Zaldo, quienes poco a poco se mudaron a España dejando sus empresas en manos de encargados cercanos a la familia. Por ejemplo, en 1921, designaron a su sobrino Ángel Rivera para atender todos sus asuntos.¹³⁸

Ante ese escenario, otros cubrieron los espacios en la red y la ampliaron. Por un lado, se reconocen actores que ya estaban vinculados al BMV, pero que alcanzaron mejores posiciones en el organigrama, como fue el caso de Leonardo Penagos. Afianzó su presencia en la casa matriz del BMV y en el puerto de Veracruz, la cual era una plaza económica y financiera más amplia que Córdoba. Por otro lado, se encuentran personajes como Salvador Ugarte, banquero fundador del Banco de Comercio, quien estableció asociaciones con banqueros locales para fortalecer su influencia en la economía nacional y la de su institución. De esta manera, la reconfiguración de la red que sustentaba al BMV se reflejó en su Consejo Administrativo que presentó cambios.¹³⁹

En tanto, los involucrados en los esquemas de financiamiento local prevalecieron en operación e incluso se fortalecieron. Debido a que los circuitos comerciales en los que participaban no se interrumpieron y que sus redes en la región prevalecieron. De ese modo, distintos comerciantes-banqueros, así como casas bancarias y comerciales atendieron la demanda financiera. Debe señalarse que el número de este tipo de establecimientos se incrementó a causa de la incertidumbre del movimiento revolucionario y la inoperatividad bancaria luego de la incautación. Efectivamente, para algunos el escepticismo y el cisma que se desarrollaban resultaron favorables porque tenían el capital, los medios, mantuvieron su credibilidad y lograron negociar en sus regiones.¹⁴⁰

La legislación de 1924 propició cambios¹⁴¹. En un primer momento, en general, los bancos y casas bancarias cumplieron sólo con lo estrictamente necesario para poder operar y evitar sanciones. De hecho, la mayoría evitó

¹³⁸ Herrero B, *Los empresarios vascos*, 2004, p.169.

¹³⁹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1941, p. 251. Del Ángel, “¿Por qué BBVA?”, 2007, pp. 257-281.

¹⁴⁰ Anaya Merchant, *La integración del sistema*, 2002.

¹⁴¹ Una de las modificaciones fue la clasificación de instituciones crediticias.



vincularse a las instituciones de regulación. En el *Boletín Estadístico* de la Comisión Nacional Bancaria se enunciaron los establecimientos a nivel nacional que estaban bajo la vigilancia de esta dependencia. En concreto, del estado de Veracruz hasta 1930 sólo aparecen: Juan C. Gutiérrez, establecimiento bancario en Orizaba, una sucursal del Banco de Montreal, establecimiento bancario extranjero en Veracruz, y Marengo e Hijos, establecimiento asimilado en Córdoba. Mientras tanto, el BMV se encontraba en liquidación como parte del proceso de desincautación.¹⁴²

A partir de los años treinta, tal como ocurrió en el país, comenzaron a instituirse nuevos bancos. Debe subrayarse que las fundaciones bancarias atendieron a motivos distintos. Algunos bancos fueron establecidos por comerciantes que superaron la transición entre el porfiriato y la revolución, concretando su institucionalización crediticia en la posrevolución. Un ejemplo fue la familia Marengo, fundadora del Banco de Córdoba, quienes tenían presencia en los circuitos comerciales y crediticios locales desde finales del siglo XIX. Otros bancos fueron resultado del fomento al crédito privado para la agricultura impulsado por el Banco de México. Este ayudó con créditos a productores e interesados para la instalación de bancos locales en regiones agrícolas. Una muestra de eso fue el Banco Platanero de la Huasteca Veracruzana.¹⁴³

También, se distinguen otros actores que se convirtieron en banqueros luego de que su inserción en diversos circuitos comerciales y políticos durante la revolución y la posrevolución les brindó importantes frutos. En estos casos, varios se habían sumado a las filas de la revolución o fueron migrantes llegados en esta etapa, como Antonio Ruiz Galindo, uno de los solicitantes de la concesión del Banco Veracruzano. Por su parte, el BMV se vinculó al Banco de México en 1940 luego de concluir su proceso de liquidación.¹⁴⁴ De esta forma, se cerró un ciclo y comenzó un proceso de gran dinamismo en el sistema financiero veracruzano, en el cual los establecimientos regionales se multiplicaron.

¹⁴²Secretaría de Hacienda, *Boletín Estadístico*, 1929-1935, 19 vols. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2015, pp.67-119.

¹⁴³ Aguilar, Grijalva, "Estado, Banca y Crédito Agrícola", 2011, p.14

¹⁴⁴ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2015. Banco de México, *Informe Anual*, 1940, pp.1-24.



I.3 1941: pautas para un nuevo orden financiero

En la década de 1940, hubo cambios políticos que repercutieron en la administración económica. Luis Montes de Oca renunció a su cargo como director del Banco de México luego de que Manuel Ávila Camacho ganara las elecciones presidenciales, pues él no apoyó su candidatura. Eduardo Villaseñor sucedió en dicho cargo a Montes de Oca, él fue propuesto por el secretario de Hacienda, Eduardo Suárez, y designado por el presidente Lázaro Cárdenas. Villaseñor al igual que Suárez era partidario de postulados desarrollistas, contrario a la posición de Montes de Oca. Así, con Suárez y Villaseñor al frente de las instituciones ejes del sistema financiero se hicieron cambios en la política económica. Se afianzó el desarrollismo y se estableció una dinámica de trabajo más cercana entre ambas dependencias.¹⁴⁵ En este apartado, interesa esbozar las condiciones que propiciaron esos sucesos y las implicaciones de esas transformaciones políticas en la economía y en la relación entre los banqueros y el gobierno.

Pese a las reformas en el Banco de México y en la Secretaría de Hacienda, el debate intelectual respecto a ambas perspectivas, el desarrollismo y la ortodoxia, prevaleció. En la década de 1950, personajes que habían ocupado cargos importantes en la administración económica, entre ellos el de secretario de Hacienda, mantuvieron controversias públicas. Luis Montes de Oca, Alberto J. Pani, Eduardo Suárez y Ramón Beteta publicaron distintos artículos en los periódicos *Excélsior* y *Novedades*, así como en la revista *Hoy*, en los que explicaron sus posturas y respondieron a las publicaciones de los otros.¹⁴⁶ Los partidarios de la ortodoxia criticaban la inflación que prevalecía en la época mientras los desarrollistas se preocupaban por el crecimiento económico pese a los problemas inflacionarios.

En la historiografía se subraya que Eduardo Suárez fue un agente esencial para afianzar el desarrollismo en la política económica mexicana. Prevaleció como secretario de Hacienda durante dos sexenios de 1935 a 1946, puesto desde el que diseñó pautas para acelerar el crecimiento económico; justo este asunto era su

¹⁴⁵Luna Millán, "Eduardo Villaseñor Ángeles", 2019, p. 327.

¹⁴⁶ Romero Sotelo, *El debate de los secretarios de hacienda*, 2021, pp.15-25.



prioridad. De hecho, si bien Suárez consideraba a la depreciación monetaria como un factor de desigualdades sociales, replicaba que en contextos de acumulación tan importantes como fueron en 1939 y 1950 no era una problemática grave.¹⁴⁷ Por cierto, consideraba que el crecimiento económico compensaba los incrementos en los precios.

Suárez entendía la creación de riqueza “como incremento en la renta nacional, como flujo de bienes y servicios sobre el que podía influir el Estado a través del gasto público”.¹⁴⁸ Por lo tanto, promovió una banca central heterodoxa que impulsaba tanto el crecimiento como el control de precios. También, la creación de instituciones que pudieran financiar las distintas actividades, principalmente la industrialización. Un ejemplo, es la fundación del Banco de Comercio Exterior, su principal objetivo fue fomentar las exportaciones de productos mexicanos. En ese contexto, los establecimientos no crediticios que “recogían el ahorro del pueblo en grandes proporciones” comenzaron a ser más supervisados, se pretendía cuidar e invertir el mayor volumen de capital.¹⁴⁹

En ese sentido, era vital transformar el sistema bancario. Suárez afirmó que desde que lo designaron secretario de Hacienda comprendió que “era conveniente proceder inmediatamente a la reorganización del sistema bancario mexicano”, pues las condiciones lo demandaban.¹⁵⁰ Sin embargo, la puesta en marcha de dicho proyecto fue compleja, especialmente la redefinición del Banco de México, pues tuvo diferencias con su director general Luis Montes de Oca, quien ocupó este puesto de 1935 hasta su renuncia en 1940. La forma de manejar los asuntos crediticios y el gasto público fueron de sus principales desacuerdos. Aunque ambas instituciones trabajaron en la configuración de la administración económica, las diferencias complicaron la consolidación de un proyecto en conjunto.¹⁵¹

¹⁴⁷ Romero Sotelo, *El debate de los secretarios de hacienda*, 2021, pp.25-26.

¹⁴⁸ *Ibid.*, p.26.

¹⁴⁹ Suárez, "La política crediticia y el Banco de México", 1977, p.337. Luna Millán, "Eduardo Villaseñor", 2019, pp.321-358.

¹⁵⁰ *Ibid.*, pp.331-348.

¹⁵¹ *Ibid.*, p. 344.



La Ley Orgánica del Banco de México promulgada en 1936 implicó cambios importantes, pero un tanto limitados desde la visión desarrollista. Esto resultó de las diversas perspectivas que impulsaron a sus redactores. La comisión que la elaboró fue precedida por Eduardo Suárez e integrada por Luis Montes de Oca, Manuel Gómez Morín, Miguel Palacios Macedo y Luciano Wiechers, quienes eran funcionarios y asesores del Banco de México. Aunque tenían discrepancias, todos coincidían en que se debía fortalecer la facultad reguladora de dicha institución.¹⁵²

De esa forma, se potenció la operatividad del Banco de México como banca central. En palabras de Suárez se determinaron tres funciones esenciales. En primer lugar, intervenir en la circulación de moneda, no sólo a partir de su facultad para emitir billetes sino vigilando las acuñaciones de la Casa de Moneda. En segundo lugar, se impulsaron pautas para que el banco central interviniera en las políticas de inversiones de los bancos privados; monitoreando a los bancos de depósito, adquiriendo o vendiendo valores en el mercado. Suárez indica que los directivos del Banco tuvieron gran flexibilidad de decisión respecto a este asunto.¹⁵³

En tercer lugar, la banca central se convirtió en una institución de reserva. Se obligó a sus asociados a depositar una cantidad proporcional al número total de sus depósitos. Este encaje permitía resguardar capital para apoyar cuando fuera necesario y controlar los créditos del sistema. Este fue un mecanismo esencial para gestionar las dinámicas crediticias.¹⁵⁴ Para cumplir con ese propósito y evitar conflictos en la puesta en marcha de las gestiones regulatorias, se estableció que la Comisión Nacional Bancaria atendiera las normas indicadas por el Banco de México.

En 1938, se reforma la Ley Orgánica del Banco de México de nueva cuenta. Entre los cambios, se destacan dos, el Banco de México ya no podía recibir depósitos del público y se quitaron los límites al crédito estatal, el cual se efectuaría a través de Certificados de Tesorería. Ello redujo las tensiones entre los banqueros, el gobierno y el Banco de México, pues este último dejó de competir en el mercado

¹⁵² Turrent, "Historia del Banco de México", 2015, v. III, pp.151-152.

¹⁵³ Suárez, "La política crediticia y el Banco de México", 1977, pp.333-334.

¹⁵⁴ Ibid., pp.333-334.



contra los privados, a su vez, permitía el reajuste de la deuda pública tan necesario en medio de tantos proyectos gubernamentales.¹⁵⁵

El estallido de la Segunda Guerra Mundial presentó oportunidades para impulsar el desarrollo industrial. Ese escenario, fortaleció la tesis respecto a la necesidad de reformar la legislación bancaria. En palabras de Suárez, la Ley de Instituciones de Crédito y la Ley Orgánica del Banco de México se modificaron para ser compatibles. De hecho, se buscó construir un sistema bancario lo suficientemente flexible para cumplir con los requerimientos de la economía nacional y sólido para hacer frente a las crisis. En 1939, Suárez organizó una comisión para revisar la Ley que regía a las instituciones de crédito, la cual estuvo integrada por Pascual Gutiérrez, director de Crédito en la Secretaría de Hacienda, Luciano Wiechers y Antonio Sacristán.¹⁵⁶

Resulta pertinente subrayar que, los redactores de la nueva reglamentación eran afines a principios desarrollistas. Al respecto, Suárez indicó que, pese a que Manuel Gómez Morín era un elemento esencial por su conocimiento y experiencia, pues había sido uno de los redactores de la norma vigente, éste rechazó la propuesta. Gómez Morín tenía otras prioridades y perspectivas. Acababa de fundar el Partido Acción Nacional y era partidario de la ortodoxia. La definición del proyecto de ley tardó varios meses en concretarse; la comisión y los encargados de la Secretaría de Hacienda y del Banco de México trabajaron en conjunto. Posteriormente, en 1940 lo presentaron a los banqueros, quienes no propusieron mayores modificaciones.¹⁵⁷

La Ley Orgánica del Banco de México fue la primera en reformarse. Si bien desde la década de 1930 se realizaron modificaciones para definir la banca central, en 1941 se consolidó. Se constituyó “un banco central con mayor flexibilidad para financiar al gobierno y para que la banca privada apoyara al sector privado”.¹⁵⁸ Samuel Luna enlista algunos de los principales cambios. En primer lugar, se

¹⁵⁵ Turrent, "Epilogo hacendario del cardenismo", 2015, vol. II, pp.209-229.

¹⁵⁶ Suárez, "La política crediticia y el Banco de México", 1977, pp.336-337. Luna Millán, "Eduardo Villaseñor", 2019, pp.321-358. Turrent, "Introducción general", 2015, Vol. I, pp.17-25. Turrent, "Síntesis doctrinaria y nueva legislación", 2015, vol. III, pp.29-49.

¹⁵⁷ Ibid.

¹⁵⁸ Suárez "Desarrollo y Ortodoxia Monetaria", 2006, p.308.



simplificaron las reglas del redescuento, quedando a criterio del Banco de México orden, monto y plazo. En segundo lugar, se ampliaron “las facultades del Banco para efectuar operaciones de mercado abierto”, pues podía comprar y vender bonos generales, comerciales y certificados de participación.¹⁵⁹

En tercer lugar, se determinó que sería el Banco de México el que definiría el porcentaje que sus asociados debían pagar de encaje legal o depósito obligatorio, mientras que la Secretaría de Hacienda sólo tendría derecho de veto. También, se incrementó la tarifa de encaje legal o depósito obligatorio que se podía exigir. Los montos pasaron de 3 por ciento como mínimo y 15 por ciento como máximo a 5 y 20 por ciento, respectivamente. Realmente es a partir de ese momento que esta medida se empleó de forma habitual para controlar la liquidez de las instituciones de crédito. En cuarto lugar, se liquidaron los Certificados de Tesorería, cancelando así el sobregiro que el gobierno tenía y se sustituyó por una nueva política de emisión de valores gubernamentales.¹⁶⁰

En tanto, la Ley de Instituciones de Crédito privilegió el crédito a mediano y largo plazo, además de la inversión a la industria. En general, se debía modificar la dinámica característica de la banca, la cual solía priorizar operaciones a corto plazo. Por lo tanto, se impulsaron las sociedades financieras, de crédito hipotecario y capitalización, las que en esta legislación eran consideradas como instituciones de crédito y no como auxiliares.¹⁶¹ Puntualmente, se permitió que las sociedades financieras emitieran bonos generales y comerciales, esto favoreció la fundación de establecimientos de este tipo.¹⁶² En concreto, para definir su funcionalidad e importancia, esta norma enfatizó la diferencia entre la “banca de depósito -mercado de dinero- y las instituciones de inversión -mercado de capitales”.¹⁶³

Si bien existía mayor estabilidad política e institucional para definir una legislación y proyecto bancario, las críticas no se hicieron esperar. Manuel Gómez

¹⁵⁹ Luna Millán, “Eduardo Villaseñor Ángeles”, 2019, pp. 331-332.

¹⁶⁰ Luna Millán, “Eduardo Villaseñor Ángeles”, 2019, pp. 331-332.

¹⁶¹ Ibid., pp.333-334.

¹⁶² A finales de 1941 había 37 sociedades financieras, para 1945 había 84 y para 1946 había 106. Luna Millán, “Eduardo Villaseñor Ángeles”, 2019, p. 335.

¹⁶³ Luna Millán, “Eduardo Villaseñor Ángeles”, 2019, p.334.



Morín y Miguel Palacios Macedo fueron los principales detractores de la nueva reglamentación. Gómez Morín consideraba el cambio peligroso e innecesario porque el sistema funcionaba. Palacios Macedo cuestionó las reuniones que las autoridades tuvieron con la Asociación de Banqueros en relación con la redacción de la ley, cuestionando la influencia que esta organización pudo ejercer en los términos legislativos. De igual manera, ahondó en varios puntos, pero destacan dos: que la normativa podría desencadenar graves inflaciones y que estimularía la institucionalización de vicios, como la ampliación ilimitada del crédito.¹⁶⁴

Cabe señalar que, aunque los banqueros apoyaron las leyes recién promulgadas, prevalecían las diferencias entre ellos. Suárez afirma que los banqueros estaban divididos en dos grupos, uno dirigido por el Banco Nacional de México, otro por el Banco de Comercio y sus filiales. Las convenciones fueron el espacio propicio para notar sus discrepancias. Sin embargo, enfatiza que en las votaciones el Nacional de México tenía desventaja numérica debido a la estructura organizacional de ambos establecimientos. El Nacional de México tenía presencia en el territorio a partir de sucursales, en tanto, el de Comercio tenía filiales. En concreto, las filiales eran establecimientos dependientes que se desempeñaban como sucursales, a los cuales el de Comercio aportaba capital y les asesoraba administrativamente, pero mantenían sus propios Consejos Administrativos.¹⁶⁵

Por ello, las filiales eran consideradas como independientes y tenían voz en el sistema. De esa forma, en las convenciones el de Comercio y sus filiales sumaban más votos, mientras el Nacional de México y sus sucursales representaban solo uno. Conviene destacar que, la estrategia de definir filiales fue diseñada por los directivos del Banco de Comercio para ser más competitivos, sin tener que designar demasiado capital y correr tantos riesgos. De hecho, los banqueros locales debían aportar dinero, su credibilidad y conocimiento sobre sus regiones y posibles clientes. Si bien esta disposición resultó muy exitosa para el Banco de Comercio, en este periodo, década de 1940, el Nacional de México seguía teniendo mayor presencia

¹⁶⁴ Turrent, "Síntesis doctrinal y nueva legislación", 2015, v. III, pp.29-49. Turrent, *Autonomía de la Banca Central*, 2012, pp. 85-92.

¹⁶⁵ Suárez, "La política crediticia", 1977, pp. 340-342.



en el país por su número de sucursales. Finalmente, este último tenía más experiencia como institución y un circuito definido desde el Porfiriato.¹⁶⁶

El sexenio de Miguel Alemán representó un punto clave en la relación entre los empresarios y el gobierno. Aunque las políticas impulsadas durante la presidencia de Manuel Ávila Camacho habían permitido limar asperezas con el empresariado, Miguel Alemán les permitió e invitó a participar en el gobierno. Marcela Briz puntualiza que en el gabinete de Alemán se incluyeron varios empresarios. Muestra de ello son el nombramiento de Antonio Ruiz Galindo y Germán Parra en la Secretaría y Subsecretaría de Economía. No obstante, una de las designaciones más polémicas fue la de Carlos Novoa, quien pasó de ser el Gerente General de la Asociación de Banqueros de México a director general del Banco de México.¹⁶⁷

Para Irma Irene Bernal la participación de Novoa fue esencial en el desarrollo económico y en las políticas desarrollistas porque fue un intermediario entre el gobierno y el empresariado. Novoa tenía experiencia en el servicio público. Había sido abogado consultor de la Secretaría de Hacienda (1926-1935), presidente de la Comisión Ajustadora de la Deuda Pública Interna de la SHCP (1932-1933), así como presidente de la Comisión Nacional Bancaria (1933-1934). Se debe anotar que fue servidor público antes que banquero privado, pues fue hasta el sexenio de Manuel Ávila Camacho cuando se inició en los negocios bancarios, en ese periodo, fungió como director general del Banco Industrial.¹⁶⁸

En general, en la década de 1940 se intensificó el ejercicio financiero y la competencia. En ese contexto, pese a que pueda resultar contradictorio, los involucrados impulsaron medidas para que la dinámica crediticia mantuviera ciertos parámetros y que la competencia no les causará afectaciones. No se trata propiamente de generar una contracción, sino de evitar crisis y aprovechar las circunstancias. Diferentes medidas se fueron integrando poco a poco y los resultados se pueden evidenciar en el periodo que va de 1941 a 1976. En concreto,

¹⁶⁶ Suárez, "La política crediticia", 1977, pp.340-341.

¹⁶⁷ Bernal "Carlos Novoa Roumagnac", 2019, pp.360-365.

¹⁶⁸ Ibid., pp.360-365.



la conformación de filiales es un ejemplo de los mecanismos impulsados entre los banqueros para influir en otros establecimientos y regiones, impulsar el desarrollo financiero mientras contenía la presencia de otros banqueros. Por su parte, las autoridades crediticias definieron una política más restrictiva para evitar inflación e invertir en sectores que les interesaba.

I.4 La ruta a la supervisión: los inspectores y la Comisión Nacional Bancaria

La Comisión Nacional Bancaria (CNB) fue la encargada de supervisar a las instituciones crediticias del país desde 1924 hasta 1970, año en que cambió su nombre a Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (CNBS).¹⁶⁹ No obstante, sus atribuciones se delinearón a lo largo de esa temporalidad en función de lo establecido en la legislación bancaria. Sus objetivos se modificaron de acuerdo con el desarrollo del sistema financiero, las políticas económicas y la intervención estatal. También, se debe puntualizar que la experiencia que adquirió su personal fue clave para realizar adecuaciones a los procesos de supervisión.

En ese sentido, examinar la trayectoria de la CNB ayuda a reconocer cambios y permanencias en sí misma, en el sistema y en las políticas. Por lo tanto, en este apartado se esboza el desarrollo institucional de la CNB entre 1924 y 1941, precisamente, por ser un periodo de configuración política y económica, en el cual dicha institución fue creada y consolidada. Este análisis se basa en la revisión de las leyes bancarias porque en ellas se definió poco a poco la identidad, las facultades y el lugar que ocuparía en la estructura financiera y de regulación.

Durante la década de 1920, la rehabilitación hacendaria fue una de las prioridades del proyecto gubernamental, se requería estabilidad y financiamiento para consolidar al Estado posrevolucionario. El desarrollo del sistema bancario fue uno de los puntos más relevantes de la reforma hacendaria preparada por Alberto J. Pani, secretario de Hacienda en 1924. En ese marco, la creación de un departamento de inspección bancaria fue esencial, pues se necesitaba modernizar

¹⁶⁹ Ello porque en 1970 se fusionaron la Comisión Nacional Bancaria y la Comisión Nacional de Seguros (CNS). De ese modo, la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros tuvo a su cargo la vigilancia de las instituciones de crédito y las compañías de seguros.



los órganos gubernamentales encargados de este sector y fortalecer la confianza. En efecto, la constitución de la CNB significó un gran logro.¹⁷⁰

En la Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios de 1924, se indicó que la Secretaría de Hacienda seguiría al frente de la regulación del sistema bancario, pero se debía fundar la CNB. Dicho departamento se encargaría de realizar la vigilancia, pero se mantendría bajo las indicaciones directas de la Secretaría de Hacienda. Si bien en la ley no se especificó su organigrama, pues se dejó a reserva de la Secretaría de Hacienda, se puede asumir que fue muy parecido al de la Comisión Reguladora e Inspector de Instituciones de Crédito¹⁷¹ (CRIIC).¹⁷²

En realidad, el planteamiento que se hizo sobre la inspección es similar a lo establecido en la ley de Instituciones de Crédito de 1897. En esta, se impulsó la figura del interventor que debía vigilar una institución de crédito, las cuales eran de tres tipos, de depósito, refaccionarios e hipotecarios. Él interventor debía estar en el establecimiento y debía ser pagado por los propios supervisados. No obstante, se buscó institucionalizar la inspección y reducir la potestad del interventor.¹⁷³

Se debe destacar que, a diferencia del periodo anterior, en la ley de 1924 no se mencionan las cuotas de recuperación para las inspecciones, pues los banqueros habían manifestado su descontento con esa situación. Consideraban que ellos no debían pagarlas porque eran parte de las funciones de la intervención gubernamental. Esto pareciera una cuestión insignificante, pero es muestra de las negociaciones entre ambos actores para echar a andar una nueva legislación.¹⁷⁴

En esta ley, se amplió el ámbito de influencia de la supervisión. Fueron sujetas a vigilancia un mayor tipo y número de organismos. En efecto, la CNB debía vigilar que las instituciones de crédito, los establecimientos bancarios y los

¹⁷⁰ Turrent, *Historia del Banco de México*, 2015, vol. I, 112-116. Suárez, “Retórica, política económica”, 2012, p.159.

¹⁷¹ Fue la institución establecida por José Yves Limantour para vigilar a las instituciones de crédito.

¹⁷² Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 16 de enero de 1925, pp. 315-316. Acevedo Balcorta, “Sistema Bancario mexicano”, 2012, pp. 16-55.

¹⁷³ Secretaría de Hacienda y Crédito Público, *Convención Bancario*, 1924, p.80. Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 16 de enero de 1925, pp.315-316.

¹⁷⁴ Ibid.



asimilados cumplieran con la Ley, las normas de concesión y sus propios estatutos. Esto con el objetivo de tener un mayor control sobre las dinámicas crediticias y bancarias a nivel nacional.¹⁷⁵ Cabe resaltar que, debido a acontecimientos ocurridos durante y a causa del proceso revolucionario, se modificaron las percepciones de riesgo y de competencia.

Por ejemplo, se determinó que establecimientos sin concesiones, que antes no habían llamado la atención al considerarlos de bajo riesgo, ahora se debían inspeccionar. Tal era el caso de las casas bancarias que ni siquiera estaban obligadas a hacer pública su información contable. No obstante, su participación y el pánico bancario ocurrido a principios de 1920 en torno a ellas, mostró su impacto en el mercado.¹⁷⁶ Por lo tanto, se puntualizó que se debía vigilar el crédito en general, recabar y hacer pública la información del sistema. Conviene enfatizar que los banqueros promovieron esa medida.

En efecto, se determinaron como instituciones crediticias el banco único de emisión, la Comisión Monetaria, los bancos hipotecarios, los refaccionarios, agrícolas, industriales, de depósito y descuento, así como los de fideicomiso en la ley de 1924. Los establecimientos bancarios fueron todos los que tenían por objeto exclusivo o principal las operaciones bancarias, es decir, las casas, compañías o sociedades bancarias. En ese rubro, también se incluían las sucursales de bancos extranjeros. Los asimilados fueron aquellos que no se dedicaban principalmente al negocio bancario, pero recibían depósitos. Sin embargo, los establecimientos bancarios y los asimilados debían cumplir con menos obligaciones, muestra de esto es que no tenían una concesión especial.¹⁷⁷

En la ley se destaca al inspector, se puntualizan sus facultades y prohibiciones. Hecho que resulta natural porque había sido la figura más criticada por los banqueros. Aunado a que su trabajo era vital para la regulación. Por un lado,

¹⁷⁵ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 16 de enero de 1925, pp.315-316.

¹⁷⁶ De acuerdo con el Código de Comercio de 1889, el cual regía a los establecimientos que entregaban crédito, pero sin concesión, como las casas bancarias, éstas no debían hacer pública su información contable. Anaya, “quiebras, pánicos”, 2002, pp.93-113. Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 16 de enero de 1925.

¹⁷⁷ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 16 de enero de 1925, pp. 305-307. 313-314.



eran el vínculo entre las instituciones auditadas y la CNB-Secretaría de Hacienda. Por otro lado, sus dictámenes eran la base para definir sanciones o recomendaciones, lo que podría propiciar severas consecuencias a los banqueros y al sistema. Por ejemplo, la Secretaría de Hacienda podría prohibir la recepción de nuevos depósitos o proceder a la liquidación, si se reportaban ilegalidades.¹⁷⁸

Por tales motivos, fue importante enfatizar las obligaciones y requerimientos del inspector. Debía tener conocimientos técnicos para realizar su trabajo con eficiencia. A la lista de prohibiciones señaladas en la pasada legislación, se añadió la de no recibir dádivas, si bien parece obvio, se prefirió evitar lagunas legales y rumores que pusieran en duda su autoridad. En general, los principios de vigilancia definidos en la primera norma bancaria prevalecieron.¹⁷⁹ Ello implica consenso respecto a la utilidad de la vigilancia, además, al imperar la necesidad de un marco normativo, se priorizaron ciertos asuntos. En este caso, el debate giró en torno al inspector y a las diversas instituciones que debían regularse.

En 1926, se publicó una nueva Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios. El objetivo fue ampliar la regulación y subsanar algunos asuntos. Si bien prevaleció la clasificación de instituciones definida en 1924, se modificaron los criterios para determinar las categorías. Como muestra, los almacenes generales de descuento y las cajas de ahorro fueron añadidos a la lista de instituciones de crédito. Ello porque tenían una participación clave en la dinámica crediticia, pues atendían a un número importante de clientes. Ciertamente, prevaleció la intención de regular el crédito en todas sus formas, dicho propósito fue apoyado por los banqueros.¹⁸⁰

En ese contexto, con el propósito de hacer más eficiente la inspección, se designó a la CNB como la encargada de esta. Con esa determinación, la CNB adquirió mayor autonomía en el esquema de supervisión, dejando de recibir indicaciones directas de la Secretaría de Hacienda. En cierto sentido, comenzó a

¹⁷⁸ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 16 de enero de 1925, pp. 305-307, 315-316.

¹⁷⁹ *Ibid.*, pp. 315-316.

¹⁸⁰ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 31 de agosto de 1926, pp.378-381.



generar una identidad en el sistema. Por consiguiente, en la legislación de 1926 se delimitaron sus atribuciones y su organigrama general. Aunque seguía reportando y consultando a la Secretaría de Hacienda, la cual aprobaba su reglamento y su presupuesto, la Comisión debía reunirse por lo menos una vez a la semana y entregar un informe anual a dicha secretaría.¹⁸¹

La CNB se integró por cinco vocales y un secretario. Los primeros debían ser nombrados por el Ejecutivo, en tanto, el segundo podía ser elegido por la Comisión; él era el encargado de la oficina. Todos debían tener conocimientos en asuntos bancarios, algunos, también debían saber sobre cuestiones agrícolas, comerciales e industriales. Por eso, las Cámaras de dichos ramos podían presentar ternas. Ello con el propósito de que la Comisión fuera capaz de tomar decisiones sin afectar la economía. Los integrantes de la CNB estarían en el cargo cinco años y no podrían ser accionistas, socios, funcionarios o empleados de algún establecimiento sujeto a inspección o ligado a éstos. Tampoco podrían desempeñar ningún cargo público.¹⁸²

En esencia, se mantuvieron los objetivos de la inspección, así como las prohibiciones a los inspectores definidas previamente. En tanto, se enfatizaron las facultades de la CNB. Debía conformar un cuerpo de inspectores, a quienes podía nombrar y renovar con libertad. Dirigir y hacer las inspecciones de forma mensual, sin asignar fechas de forma determinada para evitar que se hicieran inspecciones a modo. Verificar que las operaciones realizadas por los establecimientos fueran de acuerdo con sus funciones, así como vigilar remesas, depósitos e inversiones. En caso de ser necesario, podrían convocar a los gerentes de establecimientos auditados, éstos debían entregar todos los informes y datos solicitados.¹⁸³

Igualmente, la CNB debía determinar la manera en que se formarían y publicarían los balances o estados financieros, proponer reglamentos y dar sugerencias a la Secretaría de Hacienda. A la par, fungir como cuerpo consultivo de las comisiones liquidadoras; función muy importante porque en dicho periodo el sistema bancario mexicano estaba en reconfiguración. Además, analizar si los

¹⁸¹ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 31 de agosto de 1926, p.457.

¹⁸² *Ibid.*, p.459.

¹⁸³ *Ibid.*, pp.459-461.



establecimientos estaban bien clasificados, en caso contrario debían hacérselo saber a los afectados para que realizaran los cambios necesarios.¹⁸⁴

En caso de que hubiera controversia a causa de las objeciones estipuladas por el inspector, la CNB realizaba auditorías especiales. Es decir, enviaba a otro inspector a revisar la misma situación, ya que podía haber discrepancias entre los inspectores y la Comisión¹⁸⁵. Sumado a estas funciones, la CNB debía recopilar los datos necesarios para publicar las estadísticas bancarias. La difusión fue definida como un elemento esencial de la regulación, todos debían conocer la situación bancaria. Por lo tanto, la CNB ha fungido como fuente de información casi desde su fundación.¹⁸⁶

Cabe destacar que, a partir de esta ley los establecimientos auditados debían pagar cuotas para compensar los gastos de inspección. La Secretaría de Hacienda fijaba cuotas anuales a partir de los informes entregados por la CNB, en los cuales se indicaba la importancia de las operaciones de cada sociedad. Los pagos se realizaban por adelantado de forma mensual en la Tesorería General de la Nación o en el Banco de México.¹⁸⁷ Esto muestra un nuevo acuerdo y la capacidad de la Secretaría de Hacienda para promover una medida que había propiciado controversia con los banqueros.

En 1932, Alberto J. Pani, quien reemplazó a Luis Montes de Oca como secretario de Hacienda, promovió una nueva política hacendaria, la cual apostó por medidas expansionistas¹⁸⁸ para superar los estragos de la crisis de 1929. Esto marca la pauta de una nueva etapa de política económica orientada a impulsar el ritmo de crecimiento a través de inversión pública y privada, inyectando liquidez y promoviendo el crédito, pero con ejes claros de regulación. Ello implicó cambios en

¹⁸⁴ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 31 de agosto de 1926, pp.459-462.

¹⁸⁵ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.87-99. Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 31 de agosto de 1926, pp.459-461.

¹⁸⁶ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 31 de agosto de 1926, pp.459-461. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.87-99.

¹⁸⁷ Ley de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, en *Diario Oficial de la Federación*, 31 de agosto de 1926, p.457.

¹⁸⁸ Suárez, "Retórica, política económica", 2012, p.195. Romero Sotelo, "Luis Montes", 2019, pp.281-320. Rodríguez Elizalde, "El surgimiento", 2021, pp. 269-334.



el manejo financiero, uno de los fundamentales fue suprimir defectos y deficiencias para impulsar el desarrollo del crédito y los negocios, así como proteger los intereses del público.

Por lo tanto, se promulgaron nuevas leyes, entre las que destacan la de Instituciones de Crédito y la que reformó a la Constitutiva del Banco de México promulgadas en 1932. La nueva legislación configuró al Banco de México como banca central, lo que lo convirtió en un eje rector del sistema. Así, abandonó su carácter de banca comercial, para ejercer sólo su papel de banca central desde una posición más sólida. De hecho, obligó a los bancos privados a convertirse en sus asociados.¹⁸⁹

También, se volvió a clasificar a las instituciones. De hecho, se reconocieron sólo dos tipos. Por una parte, las de crédito que tenían por objetivo exclusivo la práctica de operaciones de crédito, asociado, si lo deseaban, la recepción de depósitos a la vista o en cuenta de ahorro, la expedición de bonos de caja o hipotecarios y la operación como fiduciarias. Por otra parte, las auxiliares eran los almacenes generales de depósito, la bolsa de valores, las sociedades generales o financieras, las uniones, asociaciones o sociedades de crédito.¹⁹⁰

Asimismo, se ampliaron las facultades de la CNB. Se apostó por consolidarla como una institución confiable y eficiente, capaz de prevenir crisis bancarias. Tenía la experiencia y vinculación necesaria con los establecimientos del país, pero le faltaban capacidades. En la exposición de motivos de la Ley General de Instituciones de Crédito, se señaló que cada vez que se liquidaba un banco se cuestionaba la operatividad de la comisión. Esto porque desde el punto de vista del público, la CNB no realizaba su trabajo debidamente cuando en realidad su potestad era limitada.¹⁹¹

Para los redactores de la Ley, la CNB era clave en la restauración del régimen bancario. De hecho, enfatizaron sus logros, especialmente, su imparcialidad a pesar de las tensiones y contextos de inestabilidad. Subrayaba la legalidad y pericia con

¹⁸⁹ Ley General de Instituciones de Crédito y Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 29 de junio de 1932, pp.8-9.

¹⁹⁰ *Ibid.*, pp.8, 20-26.

¹⁹¹ *Ibid.*, pp.6-7.



que la comisión realizaba el trabajo, pues sus integrantes tenían conocimientos técnicos y no debían tener ningún vínculo con los banqueros para evitar conflictos de interés. Argumentaron que una muestra de la eficiencia y objetividad fue que ningún banco había iniciado una controversia grave contra la CNB. Para tranquilidad del público, se destacó que tal como se venía realizando, la autoridad de la CNB no afectaría el régimen de libertad de operaciones absolutamente indispensable para la funcionalidad de los auditados y de la propia economía.¹⁹²

Por lo consiguiente, en la ley se detalló la operatividad de la CNB. Quedaría organizada de la misma forma, sólo que ahora sus integrantes serían nombrados por el secretario de Hacienda. Estos ganarían cincuenta pesos por junta o quinientos pesos mensuales, tendrían por lo menos una reunión ordinaria a la semana y una extraordinaria al mes. Asimismo, la Secretaría de Hacienda debía dar el visto bueno a las recomendaciones, resoluciones, sanciones y presupuestos definidos por la CNB. Además, fijar las cuotas de compensación por inspección que debía cobrar el Banco de México.¹⁹³

La CNB debía supervisar a las instituciones de crédito y auxiliares con mayor cautela e intervenir de inmediato ante cualquier anomalía. Por ejemplo, le correspondía acudir a sus oficinas al menos cuatro veces al año, lo cual representaba una tarea titánica. Esto debido a que la propia CNB estaba en configuración y debía elaborar un plan de trabajo para que su personal fuera en cuatro ocasiones a cada una de las instituciones del país y se quedara un tiempo mientras realizaba la revisión documental. Asimismo, debían establecer los canales adecuados para mantener una comunicación y labor eficaz, ya que en las oficinas de la CNB debía continuar el análisis de la información recabada en campo. También debía crear nuevos reglamentos de acuerdo con lo que observará, esto con la intención de reducir lagunas legales. Igualmente, tenía la obligación de dictar las medidas a seguir cuando un establecimiento incumpliera la reglamentación y definir las sanciones a las que se hacía acreedora.¹⁹⁴

¹⁹² Ley General de Instituciones de Crédito y Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 29 de junio de 1932, p. 7.

¹⁹³ *Ibid.*, pp.26-28.

¹⁹⁴ *Ibid.*



De hecho, la CNB podía suspender la operación de los bancos, nombrar a un inspector para que se hiciera cargo de la institución o decretar un cierre temporal si sus actividades ponían en riesgo el capital de su clientela, especialmente los depósitos. De igual forma, la CNB debía intervenir en los procesos de liquidación. Definir las reservas en efectivo que debían conservar las instituciones por sus depósitos reembolsables (máximo 30 por ciento), en cuenta de ahorros (máximo 10 por ciento) y a plazo (máximo 10 por ciento), así como participar en las operaciones realizadas por el Banco de México, esencialmente en lo correspondiente a la emisión de billetes.¹⁹⁵

La CNB realmente conocía el sistema, por eso se instituyó como fuente de información confiable para la banca, pues tenía la intención de mantener el flujo de comunicación y reducir fraudes. Además, al institucionalizar la credibilidad, es decir, que no tuviera que existir una relación personal para realizar una actividad bancaria, se apostaba por la modernización y por incrementar la inclusión financiera. De esta forma, la CNB debía compartir datos como: el historial crediticio de un posible cliente o la solvencia de algún establecimiento bancario cuando otro lo solicitara. Asimismo, debía proporcionar detalles al Banco de México y a la Secretaría de Hacienda sobre las instituciones bancarias fiscalizadas, por ejemplo, debía mantener informado al primero sobre la solvencia de sus asociados.¹⁹⁶

Para que se cumplieran los objetivos de la inspección y de la CNB, los delegados, visitadores o inspectores fueron facultados para revisar todos los libros, principales y auxiliares de contabilidad y los demás papeles o correspondencia de las instituciones sometidas a fiscalización. Ello es muy relevante porque reducía el margen de maniobra de los auditados, pues ya no podían argumentar privacidad o estrategia de negocios, sino que debían entregar todo lo solicitado. Se debe puntualizar, que en la ley no se especificaron las labores ni de los delegados y ni de los inspectores. En apariencia, ambos debían realizar visitas, pero no se indica el tipo de asuntos que atendía cada uno.¹⁹⁷

¹⁹⁵ Ley General de Instituciones de Crédito y Auxiliares, *Diario Oficial de la Federación*, 29 de junio de 1932, pp.26-28.

¹⁹⁶ Ibid.

¹⁹⁷ Ibid.



En ese sentido, esta legislación dotó de atribuciones extraordinarias a la CNB porque ya no sólo debía identificar las problemáticas sino actuar para frenarlas. Si bien permanecía como una dependencia de la Secretaría de Hacienda, se reconocía su experiencia, conocimiento del sistema crediticio y se apostó por aprovecharlo. También, la Secretaría de Hacienda amplió sus facultades en el sistema de regulación, a su vez, junto al Banco de México, se constituyeron como los dos ejes rectores del sistema financiero.

Durante el cardenismo, Eduardo Suárez, secretario de Hacienda, impulsó una política desarrollista para estimular el crecimiento y apoyar el proyecto social del presidente Lázaro Cárdenas. Ello implicó incrementar el gasto público. En contraste, en 1936 con el argumento de consolidar al Banco de México como una de las bancas centrales más modernas de la época se modificó su Ley Orgánica. Destacan dos elementos de esta reforma. El primero es el establecimiento de un límite al saldo deudor del gobierno con el Banco de México. El segundo es la adopción del depósito obligatorio como mecanismo de control del volumen global del crédito bancario¹⁹⁸. Miguel Palacios Macedo fue uno de los promotores de esta reforma, quien era partidario de los preceptos ortodoxos.¹⁹⁹

Ante dicha situación, Suárez decidió sobregirar la cuenta con el Banco de México para cumplir con los planes gubernamentales. Ello propició un debate entre los encargados de la política económica, el cual fue protagonizado por los representantes de las dos instituciones-eje del sistema financiero. Por un lado, Eduardo Suárez como secretario de Hacienda, defendió sus políticas desarrollistas. Estas apostaban por el crecimiento y el cumplimiento de programas sociales acudiendo a un financiamiento deficitario. Por otro lado, Luis Montes de Oca y Miguel Palacios Macedo director y miembros del Consejo del Banco de México respectivamente, “pugnaron por políticas ortodoxas que aplicaran controles para

¹⁹⁸ Los Bancos de depósito y ahorro y las instituciones autorizadas para emitir bonos de caja tendrían que conservar en el Banco de México un depósito sin intereses. Luna Millán, “Eduardo Villaseñor Ángeles”, 2019, pp. 329-330. Suárez, “Desarrollo y Ortodoxia”, 2006, p 282.

¹⁹⁹ Suárez, “Desarrollo y Ortodoxia”, 2006, p 282. Luna Millán, “Eduardo Villaseñor Ángeles”, 2019, pp. 329-330.



mantener la estabilidad presupuestal”. Para este grupo era prioritario evitar la inestabilidad²⁰⁰.

Si bien el debate prevaleció, las políticas desarrollistas ganaron terreno. En 1938, se reformó la Ley del Banco de México para flexibilizar el otorgamiento de crédito al gobierno. En tanto, en 1941 se publicó una nueva ley, “la cual aumentaba las capacidades de la banca central para financiar al gobierno, así como para determinar los depósitos que podía exigir a la banca privada”. Esto incrementó la liquidez de dicha institución lo que, a su vez, repercutió en sus posibilidades de financiamiento²⁰¹. Así, ese mismo año se promulgó la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

La nueva legislación fue sumamente criticada por personajes como Luis Montes de Oca, Miguel Palacios y Manuel Gómez Morín, partidarios de la política ortodoxa. No obstante, la tendencia desarrollista se consolidó y marcó la pauta de la política económica hasta finales de la década de 1950. Esto aunado a una renovación generacional en el poder, favoreció la redefinición del grupo que se encargó de diseñar la política económica y una relación distinta con los banqueros que se reflejó en las instituciones.²⁰²

De acuerdo con Antonio Sacristán, uno de los redactores de la Ley de Instituciones de Crédito de 1941, la nueva normativa diseñó una banca más dinámica al dar libertad a los banqueros para tomar decisiones sobre sus negocios. Además, se promovió la inversión y la creación de nuevas empresas, para estimular el crecimiento económico y financiero.²⁰³ Por tal motivo, se prioriza el crédito a largo plazo y el principio de especialización bancaria.

En ese sentido, en la reglamentación de 1941 se determinó que las instituciones de crédito podrían realizar operaciones de banca de depósito, de ahorro, financieras con emisión de bonos generales y comerciales, crédito hipotecario con emisión de bonos y garantía de cédulas hipotecarias, de

²⁰⁰ Suárez, “Desarrollo y Ortodoxia”, 2006, pp. 282-292. Romero Sotelo, “El debate de los secretarios”, 2019, pp.66-97.

²⁰¹ Suárez, “Desarrollo y Ortodoxia”, 2006, pp. 282-292.

²⁰² Romero Sotelo, *El debate de los secretarios*, 2021. Ludlow, “Carlos Novoa Roumagnac”, 2019, pp.359-361.

²⁰³ Turrent, *Historia del Banco de México*, 2015, v. I, p.31.



capitalización y fiduciarias. En tanto, se consideraban como auxiliares los almacenes generales de depósito, cámaras de compensación, bolsa de valores y uniones de crédito.²⁰⁴

De igual forma, el organigrama de la CNB cambió. En efecto, se compondría de un Pleno y un Comité Permanente. El primero tenía un carácter consultivo, debía revisar todas las cuestiones de carácter general, así como las ponencias o informes realizados. Se integró por cinco vocales designados por la Secretaría de Hacienda y por tres representantes de las instituciones de crédito, uno de los bancos de depósito, dos de las demás. Eso representó una modificación importante en los principios de la CNB porque desde su fundación se había evitado la participación de personas vinculadas a los negocios bancarios. Ello con el argumento de que al evitar conflictos de interés prevalecía la imparcialidad.²⁰⁵ Si bien los representantes de la banca serían sólo asesores, tendrían acceso a información privilegiada.

El segundo, el Comité Permanente, se encargaría de la inspección, vigilancia, tramitación, ejecución de asuntos generales y aplicación de normas a instituciones en particular. Se integraría por cinco vocales y un presidente nombrados por la Secretaría de Hacienda. Estos no debían desempeñar un cargo de elección popular o vinculado con los auditados, tal como siempre se había indicado. Así, la Comisión debía reunirse en pleno por lo menos una vez al mes y en comité cada quince días. Además, debía entregar un informe anual a la Secretaría de Hacienda, la cual, también debía dar el visto bueno a todas las resoluciones tomadas por la CNB. Los honorarios de la Comisión no se modificaron, los vocales no podían cobrar más de quinientos pesos al mes.²⁰⁶

Respecto al resto de la plantilla, se puntualizó que los delegados e inspectores seguían teniendo las mismas facultades. No obstante, se especificó que los primeros debían verificar la labor de los inspectores, particularmente cuando se instalaran de forma permanente en una institución. En otras palabras, cuando un

²⁰⁴ Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 21 de mayo de 1941, p.2.

²⁰⁵ Beyer Esparza, "La Comisión Nacional Bancaria", 1991. Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 21 de mayo de 1941, p.32.

²⁰⁶ Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 21 de mayo de 1941, p.32.



establecimiento fuera intervenido por la CNB y el inspector pasaba de ser un visitante, como ocurría en las auditorías normales, para ser un huésped incómodo, representante de la CNB. No se detallan los motivos específicos que podrían conllevar a la ejecución de esa medida por parte de la CNB, pero es posible que fuera implementada debido a violaciones legales severas o a que el establecimiento se encontrara en una crisis.²⁰⁷

Por lo tanto de esa situación y por los antecedentes problemáticos que se tenían entre banqueros e interventores, se entiende la importancia de designar un delegado, de esta forma, evitar controversias y cuidar la percepción de legalidad. En tanto, se determinó que el número de auditorías “normales” debían disminuirse, sólo se realizaría una al año. Esta disposición probablemente se debió al propio desarrollo del sistema financiero, pues cada vez había más establecimientos, lo cual complicaba la logística. Ello a pesar de que se definía con detenimiento el tiempo de auditoría y sí el establecimiento lo requería acudían varios inspectores. No obstante, la CNB tenía la posibilidad de demandar visitas especiales y enunciar algunas sanciones cuando vislumbraba inconsistencias o virtuales ilegalidades.²⁰⁸

En definitiva, a lo largo de este periodo la CNB ganó autonomía para ejercer la supervisión. Además, se constituyó como intermediaria entre la Secretaría de Hacienda y el Banco de México frente a las instituciones crediticias y viceversa. Se debe subrayar que alrededor de estos organismos se constituyó un grupo de trabajo, por ejemplo, Eduardo Villaseñor y Agustín Rodríguez fueron vocales de la CNB y directores del Banco de México.²⁰⁹ En cuanto al inspector, si bien la supervisión se institucionalizó, siguió desempeñando un papel fundamental.

La participación de representantes de la banca en la CNB fue un cambio importante, particularmente porque la no vinculación con los auditados fue una de las prioridades de la supervisión desde su establecimiento. Se desconoce el tiempo que prevaleció esa medida y los efectos que tuvo en la supervisión, pero se

²⁰⁷ Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 21 de mayo de 1941, pp.33-34.

²⁰⁸ Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en *Diario Oficial de la Federación*, 21 de mayo de 1941, pp.33-34.

²⁰⁹ Suárez, “Retórica, política económica”, 2012, p.195.



evidencian cambios en el proyecto y una relación distinta entre los encargados de la política y los banqueros.



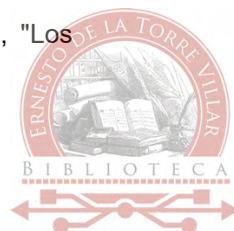
II: El Banco Veracruzano, sus primeros pasos, 1943-1950

En el capítulo anterior, se reflexionó sobre la reconfiguración legal, administrativa y organizacional del sistema financiero mexicano llevada a cabo entre 1924 y 1941. Ese periodo fue crucial, ya que en él se sentaron las bases para la definición de un nuevo grupo de banqueros, la expansión de la estructura bancaria y se delinearon las dinámicas que prevalecieron hasta la década de 1970. Todo ello permite comprender el escenario en que se fundó y el esquema al que se insertó el Banco Veracruzano. En este capítulo, se analizan las condiciones que permitieron que el Banco Veracruzano (BV) se instituyera como una entidad regional con tres sucursales en el centro del estado de Veracruz durante sus primeros siete años de operación. Específicamente se estudian con atención las capacidades e intereses de los banqueros que establecieron el BV.

En este trabajo, se considera la historiografía que sostiene que las familias empresariales, las empresas familiares y los grupos económicos han desempeñado un papel dominante en el desarrollo y la formación empresarial latinoamericana. En México, durante la posrevolución, se observaron cambios significativos que marcaron un nuevo rumbo en el mundo de los negocios. En la década de 1930, surgieron grupos financieros y una nueva élite bancaria. Efectivamente, empresarios con intereses en diversos sectores se asociaron entre sí, se vincularon con sus pares dentro de regiones que ya conocían y en otras dónde les interesaba tener presencia.²¹⁰

Estas asociaciones estaban impulsadas por diferentes motivaciones, tales como neutralizar la competencia, ejercer control e influencia en los mercados, obtener financiamiento o diversificar sus operaciones. Si bien solían tener objetivos comunes, en la conformación de estas redes no se requería que todos tuvieran el mismo nivel de proximidad, el grado de conexión entre ellos solía ser diferente. En efecto, en la red algunos actores ejercían como nodos. Puntualmente, las

²¹⁰ Monsalve Zanatti, Bucheli y Lluch, eds., *Historia empresarial*, 2021, pp. 5-21. Ceceña, "Los emporios financieros ", 2007, pp. 21-105.



interacciones económicas, políticas o sociales existentes entre los empresarios eran la base de esas sociedades.

Debe subrayarse que el empresariado además de atender el objetivo de rentabilizar sus negocios debía afrontar y responder a las lógicas económicas. Asimismo, interactuar en una estructura institucional marcada por una legislación financiera que podía estar en contraposición con algunos de sus intereses o visiones. Por ende, es importante cuestionar las capacidades, las estrategias y la relación del empresariado con el Estado, en este caso, se reflexiona respecto a las del grupo que conformó al BV.

El argumento de este texto es que los fundadores del BV fueron un grupo de empresarios que se forjó en la posrevolución, quienes buscaron expandir sus negocios y consolidar su posición. Ellos contaban con experiencia e información en diferentes asuntos, así como prestigio y relaciones con actores de distintas regiones y ámbitos, particularmente en la política. Entre el grupo que se configuró se reconocían algunos integrantes que tenían mayor experiencia en el negocio bancario y otros que entendían la mecánica de las plazas. Puntualmente, la asociación del Veracruzano con el Banco Internacional desde su fundación fue esencial para su definición porque le permitió tener respaldo institucional y económico.

II.1 Negocios en Córdoba. Los frutos de la agroindustria en la posrevolución

Córdoba fue clave en la constitución y el desarrollo del Banco Veracruzano. Si bien este se constituyó como una institución regional en el centro-sur de Veracruz, en Córdoba se fundó su primera casa matriz. La premisa es que Córdoba era el centro acopiador, comercial y financiero de una amplia zona cuyo influjo comprendía hasta el sur del estado y territorios de Oaxaca. Aunque podría extenderse al centro del país y al exterior, al ser parte de un corredor económico que iba de Ciudad de México al puerto desde donde se comunicaba con distintos puntos a nivel internacional. Aunado a que, Córdoba era un centro político importante que adquirió gran relevancia a partir de la Revolución.

Precisamente, los fundadores del Veracruzano tenían experiencia, vinculaciones e interacciones con distintos actores en esos circuitos, los cuales se

afianzaron o modificaron durante la Revolución y la posrevolución. Por tales motivos, en este apartado se analiza la dinámica económica de Córdoba en esos periodos. Conviene subrayar que este trabajo refiere a Córdoba como región, es decir, se incluyen varios municipios, espacios afines a partir de vínculos económicos. Indisputablemente, como ya se señaló Córdoba fungía como centro nodal de una amplia región en la que los fundadores del BV tenían fincadas sus bases.

La economía cordobesa era agroindustrial. A principios del siglo XX, sus tres cultivos principales eran tabaco, caña de azúcar y café. Durante el porfiriato, la agroindustria cordobesa se desarrolló, favorecida por las políticas gubernamentales para fomentar la agricultura comercial. Sustancialmente, el cultivo de café experimentó un gran auge debido a los considerables precios internacionales, el cual por las características geográficas de la zona era de buena calidad y con rendimientos que permitían la comercialización. A la par, se cosechaban frutas, principalmente plátano y cítricos, obtenidos de los árboles empleados como sombra para proteger los cafetos; además de otras semillas y cereales básicos como el maíz.²¹¹ En cierto sentido, los productores de café diseñaron medidas para obtener el mayor beneficio posible.

La prosperidad cafetalera consolidó un dinámico sistema comercial y de acopio. Este giro fue muy rentable, participaron tanto comerciantes locales como agencias extranjeras, quienes a su vez adquirían otros productos como tabaco, arroz y frutas. Los acopiadores estaban por toda la región, pero en la ciudad de Córdoba se concentraba un alto número, quienes destacaban por su capacidad de compra y por ser exportadores. Estos actores proporcionaban liquidez o mercancías a los agricultores y a comerciantes menores a partir de su relación comercial, teniendo como garantía la cosecha.²¹²

De esa forma, se generó una experiencia y vinculación crediticia entre los involucrados. Se debe subrayar que, estas prácticas no eran nuevas, pues

²¹¹Rodríguez-Centeno, "La producción cafetalera", 1993, pp. 84-88. En el estado de Veracruz se reconocían cinco zonas cafetaleras, Misantla, Coatepec, Huatusco, Córdoba y Zongolica. De la Peña, *Veracruz Económico*, 1946, p.54.

²¹²Córdova Santamaría, "Café y sociedad", 2002.



anteriormente la comercialización del tabaco había desarrollado un esquema similar. En tanto, el funcionamiento de la caña de azúcar era distinto. Los cultivos estaban cerca de los trapiches o ingenios, muchos de los cuales contaban con sus propias tierras de producción; la mayoría se encontraban lejos de la ciudad de Córdoba.²¹³

Durante la Revolución, de acuerdo con José González Sierra, Córdoba jugó un papel protagónico. Esto por distintas razones, tales como su estratégica posición geográfica, la cual le permitía movilidad hacia el centro-sur del estado y el país, puntualmente hacia Puebla, Oaxaca y Ciudad de México. En efecto, la movilidad a partir de caminos y en rutas de difícil acceso resultaban vitales para el control del espacio. De igual forma debe destacarse la participación de un grupo de personajes de la región que ejercieron un rol notable en el movimiento armado y político. Entre ellos se destaca Cándido Aguilar, quien fue un actor trascendente en la política estatal hasta principios de la década de 1920.²¹⁴

Aguilar ocupó distintos cargos y se vinculó con actores en diferentes niveles. Por ejemplo, fue miembro de la comisión encargada de vigilar los movimientos militares que designó Francisco I Madero, asimismo fue gobernador provisional y electo. A su vez, generó vinculaciones con actores que participaron en el movimiento revolucionario estatal, como Hilario Salas, Heriberto Jara, Camerino Z. Mendoza y Miguel Alemán González. Ellos interactuaron y ejercieron capacidad militar y política durante el primer tercio del siglo XX. Cabe destacar que, este último fue el padre de Miguel Alemán Valdés, quien se desempeñaría como gobernador de Veracruz y presidente del país con una política disruptiva frente a una serie de preceptos revolucionarios. En concreto, fue tal la influencia política que se ejercía desde la ciudad que Córdoba fue designada como la capital estatal entre 1916 y 1920.²¹⁵

La Revolución mexicana afectó la economía de la región, pero no la desarticuló, inclusive propició oportunidades que algunos aprovecharon.

²¹³ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.82-99.

²¹⁴ González Sierra, "La Revolución en Córdoba", 2013, pp. 311-328.

²¹⁵ González Sierra, "La Revolución en Córdoba", 2013, pp. 311-328. Peña Hernández, "La presidencia de Miguel Alemán", 2020, pp. 36-38.

Efectivamente, los actores impulsaron estrategias para sobrevivir y mantener sus negocios ante la incertidumbre latente y la violencia revolucionaria que tuvo distintas intensidades.²¹⁶ Precisamente, esas reacciones generaron posibilidades. En concreto, la inseguridad propició que varios se mudaran a espacios que consideraban seguros, dejando desatendidos propiedades y trabajos.²¹⁷ No obstante, algunos se quedaron y se adaptaron, a estos se sumaron algunos migrantes nacionales y extranjeros, ya que las redes migratorias no se fracturaron. Ello favoreció la definición de nuevas vinculaciones e interacciones.²¹⁸

Una muestra de las prácticas que algunos llevaron a cabo en esta época fue lo realizado por Guillermo Fernández, acopiador de café en Huatusco. Susana Córdova muestra como Fernández “jugó con el bando necesario”. En la medida de lo posible atendió las indicaciones de las autoridades, a su vez, estableció relaciones con los rebeldes, les vendió armas y municiones. De esa forma, no sólo mantuvo sus actividades comerciales, sino que el contrabando le generó otros ingresos e interacciones.²¹⁹ Evidentemente, este tipo de experiencias son difíciles de documentar, pero permiten comprender la redefinición en la forma de trabajo y de relaciones. Así como las interacciones que se fueron generando entre los actores para garantizar los circuitos comerciales y financieros en un escenario en que los poderes estaban en disputa y no existía un horizonte definido.

La industria azucarera veracruzana resultó beneficiada por los cambios en el mapa productivo. A consecuencia de la desarticulación del sistema azucarero de Morelos²²⁰ propiciada durante la Revolución, Veracruz se convirtió en uno de los productores de caña de azúcar más importantes en el país.²²¹ En esta etapa, se distingue la fundación de dos fábricas que siguen operando hasta la actualidad en

²¹⁶ En otras palabras, la violencia revolucionaria no se experimentó de la misma manera en los espacios ni en las personas, tampoco afectó al mismo tiempo.

²¹⁷ Córdova Santamaría refiere al éxodo de hombres prominentes en Huatusco que debido al movimiento revolucionario se vieron forzados a salir a espacios que consideraban seguros como México, Xalapa, Orizaba, Puebla o el extranjero. Señala que algunas familias ya no regresaron, como la de Daniel Souza, los Ruíz Fernández y Páez González. Véase Córdova Santamaría, "Café y sociedad", 2002.

²¹⁸ Córdova Santamaría, "Café y sociedad", 2002, pp. 275-276.

²¹⁹ Ibid., pp. 275-276.

²²⁰ Morelos era líder en la producción azucarera.

²²¹ Crespo, "La industria azucarera", 1987.

la zona de estudio. Por un lado, en 1912, se constituyó el Ingenio Constancia en el actual municipio de Tezonapa, propiedad de la viuda Caridad Forcida, representada por Francisco Arocena y Muñizqui. Por otro lado, en 1913, los hermanos Francisco y Juan Bueno Torres compraron un ingenio que denominaron Santa Isabel.²²²

Este último, a pesar de estar ubicado en Oaxaca, era parte de la zona de influencia de la región de Córdoba. Asimismo, se debe destacar que la familia Bueno tenía intereses y estrecha relación con diversas personas en esta ciudad, de hecho, ellos participaron en la fundación del Casino Español.²²³ Además, algunos otros establecimientos cambiaron de propietarios debido a la incertidumbre propiciada por la revolución. Por ejemplo, Zaldo Hermanos cedió mediante una hipoteca el trapiche San José de Abajo a Juan Perdomo Medina, quien liberó esa operación en 1919 y se hizo cargo de éste junto con sus hijos Cristóbal y Rodolfo. El primero se hizo cargo de las finanzas y las labores de campo, el segundo se ocupó de la producción de las fábricas.²²⁴

A diferencia del impulso que presentó la industria azucarera, el cultivo de la caña se extendió de manera lenta en la zona. Esto debido a que la caña era cultivada en gran escala por un reducido número de productores, quienes tenían la extensión de tierra y los medios para realizar la siembra, corte y carga. De hecho, algunos ingenios tenían tierras de cultivo que los hacían casi autosuficientes. En otras palabras, la agroindustria de la azúcar estaba en crecimiento, pero todavía no demandaba ni generaba las condiciones para que se sumará un grueso número de productores a su cultivo. En contraste, el café prevaleció atractivo para diversos productores porque el grano se podía colocar con facilidad en el mercado regional y porque ofrecía beneficios, como adelantos económicos, créditos a cuenta de la producción y la posibilidad de combinar cultivos.²²⁵

²²² Laura A. García, "Caña Histórica", en *El mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010. Mina Ramos, "Deterioro de la variedad de caña", 2013, p.34. Familia Perdomo Bueno. *Blog Familia Perdomo Bueno*. Disponible en: <https://familiaperdomobueno.blogspot.com/> [Consultado: 28 de febrero de 2023].

²²³ *Ibid.*

²²⁴ Familia Perdomo Bueno. *Blog Familia Perdomo Bueno*. Disponible en: <https://familiaperdomobueno.blogspot.com/> [Consultado: 28 de febrero de 2023].

²²⁵ Martínez Alarcón, "La caña de azúcar", 2013, 99-135.



En general, el movimiento revolucionario fue fructífero para algunos. Efectivamente, se pueden citar algunas trayectorias. Un caso es el de Manuel A. Marengo quien tuvo un exitoso desarrollo comercial en las primeras dos décadas del siglo XX. Durante el periodo porfirista se desempeñó como comerciante acopiador en Yanga, Ver., una zona aledaña a la ciudad de Córdoba. Desde 1890, Marengo tuvo una tienda mixta²²⁶ a partir de la cual desempeñaba varios giros, de entre ellos, el más beneficioso fue la compraventa de café y tabaco. Es necesario señalar que este tipo de establecimientos reflejaban cierta experiencia y capacidad comercial, ya que requerían surtido de diversas mercancías.²²⁷

Además, ese tipo de tiendas resultaban cruciales en la dinámica y posición competitiva, ya que permitían a sus dueños desarrollar distintas actividades, de esta manera podrían diversificarse desde un mismo sitio. Durante el periodo revolucionario, Marengo se consolidó como comerciante-banquero. En 1919, se desempeñó como exportador de café con domicilio personal y de negocios en Córdoba.²²⁸ El cambio de residencia puede parecer superficial, pero es muestra del fortalecimiento comercial de Marengo y de su búsqueda de posibilidades. Los espacios están cargados de significados, estar en Córdoba implicaba un mayor estatus e interacciones, a su vez, la posibilidad de obtener y consolidar nuevas relaciones.²²⁹

En la década de 1920, la reorganización de redes de negocios comenzó a ser evidente. El café prevaleció como una actividad productiva y comercial dinámica. Una muestra de ello es el número de exportadores que tenían presencia en la ciudad de Córdoba. En 1923, en los censos municipales se enlista que los diez exportadores de café establecidos en Córdoba eran Diez y Cía., Olavarrieta Hnos., Pedro Candaudap, Manuel A. Marengo, Las Ánimas, Zardain Hnos., Juan M. Garabilla, Hard & Rand, David González y Arbuckle & Brothers.²³⁰ En general, la

²²⁶ Las tiendas mixtas eran establecimientos que se dedicaban a distintos ramos, por ejemplo, en una parte vendían ropa y en otra parte abarrotes.

²²⁷ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.82-99.

²²⁸ Ibid., pp.82-99.

²²⁹ Córdoba Santamaría, "El café en Córdoba", 2013, p.154.

²³⁰ Ibid., pp.155-156.

exportación implicaba mayor riesgo y conexiones con actores fuera de la región, pues se movilizaban en circuitos comerciales más amplios.²³¹

Si bien comerciantes como Zardain y Marengo tenían experiencia en la compraventa de café en la zona, la exportación era una actividad nueva para ellos. En contraste, las comercializadoras estadounidenses Hard & Rand y Arbuckle & Brothers llevaban mucho tiempo en este negocio y tenían gran influencia en el mercado internacional. Debe enfatizarse que algunos también contaban con beneficios de café, tales como Zardain Hnos., Juan M. Garabilla, Hard & Rand, David González y Arbuckle & Brothers. A ellos, posteriormente, se sumaron Genaro Martínez, Ezequiel González, M. Sainz Pardo, Severo Sánchez, Ricardo Regules Baranda, Rafael Soler y Justo Sobrón.²³² Ello es reflejo del activo mercado cafetalero.

De igual forma, en los años veinte se presentaron cambios en la industria azucarera, así se empezó a definir el negocio azucarero moderno. Por un lado, continuó la reconfiguración del grupo empresarial que lideraba a este sector. Algunos ingenios tuvieron nuevos dueños, como Ricardo Céspedes García que adquirió el ingenio San Miguelito ubicado muy cerca de la ciudad de Córdoba. Asimismo, se comenzaron a formar familias empresariales, como los Perdomo, quienes siguen vigentes hasta la actualidad. Por otro lado, se delinearon nuevas prácticas. Unas de las condiciones que propició ello fue el reparto de tierras, ya que algunos ingenios y productores de caña de azúcar se vieron afectados por el reparto agrario, lo que impactó la estructura productiva y la posible oferta de caña.²³³

Para los ejidatarios que recibieron tierras, la caña de azúcar no solía ser una opción prioritaria de cultivo, no sólo por los factores antes señalados sino por otros que surgieron en este escenario del reparto. En primer lugar, como no se tenía una amplia práctica con el cultivo no existía una relación entre los dueños de las fábricas y los ejidatarios o en su defecto existían tensiones por la dotación de tierras. En

²³¹ Marie-Christine, "La regulación del mercado", 1999. Córdoba Santamaría, "El café en Córdoba", 2013, pp.155-156.

²³² Ibid.

²³³ Laura A. García, "Caña Histórica", en *El mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010. Velarde Martínez, "Yunta, arado y caña", 2020.

segundo lugar, para la siembra de caña se requería una mayor inversión de dinero y tiempo, particularmente para la preparación del terreno, como desempedrar y quitar árboles de sombra, lo que era bastante complicado al no contar con la tecnología adecuada. En tercer lugar, no se podían cultivar otros productos junto con la caña.²³⁴

Por consiguiente, para mantener y aumentar la molienda los encargados y dueños de ingenios tuvieron que recurrir a nuevas estrategias. En concreto, en 1927 Cristóbal Perdomo, encargado del área de campo del Ingenio San José de Abajo, decidió asociarse con Aniceto Celis representante del ejido de San José de Enmedio para obtener la caña necesaria. Cabe destacar que al ingenio San José de Abajo le habían expropiado 170 hectáreas para dotar al ejido Mata Clara, situación que redujo su disposición de cultivo.²³⁵ De esta manera los ingenios tuvieron que iniciar negociaciones con sus posibles proveedores de caña porque dejaron de ser autosuficientes. Se desconoce el acuerdo al que llegaron Perdomo y Celis, pero seguramente incluía algún apoyo económico y pacto para la compra.

El crédito, efectivamente, era un elemento necesario para el desarrollo agrícola. La tierra no era suficiente, se requería dinero para iniciar y mantener el cultivo. La organización entre agricultores fue una iniciativa para resolver esta problemática. Se tiene conocimiento que en 1929 en Córdoba estaban registradas 22 asociaciones de cafetaleros con ese fin, pero poco se sabe sobre su desarrollo.²³⁶ Es preciso señalar, que el gobierno impulsó la colaboración entre actores del sector agrícola e industrial con el propósito de fomentar sus actividades. Uno de esos esfuerzos fue la promulgación de la Ley General de Sociedades Cooperativas en 1927, la cual, desgraciadamente, presentó contradicciones legales y complicaciones en la práctica que impidieron que cumpliera con sus objetivos.²³⁷

²³⁴ Velarde Martínez, "Yunta, arado y caña", 2020, pp. 107-111. Laura A. García, "Caña Histórica", en *El mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010.

²³⁵ *Ibid.*

²³⁶ Córdoba Santamaría, "El café en Córdoba", 2013, p.163.

²³⁷ Jesús Méndez Reyes indica que se pretendió que cooperativas y sociedades de crédito fueran iguales o complementarias, pero en la práctica y los fines, las cooperativas se alejaban de la Ley de Crédito Agrícola y de los requerimientos del Banco Agrícola, entre otros motivos por el régimen de tenencia de la tierra, el pago de contribuyentes, la suscripción de acciones del Banco o de la misma sociedad registrada, la intención de las sociedades locales y regionales estuvieron asociadas al

En la región, la oferta financiera fue concedida principalmente por actores involucrados en la agroindustria. En la década de 1920, el sistema bancario estaba resquebrajado debido al proceso de incautación bancaria, lo que limitaba la disposición de crédito. En Córdoba, el mercado crediticio estaba constituido principalmente por hipotecas, contratos de avío, pagarés, letras de cambio y préstamos en prenda. Estos eran otorgados por comerciantes, dedicados en especial al acopio de granos y frutas, tal como la casa de empeño de Cosme e Ignacio Egurrola (reabierto en 1923), así como por la casa bancaria Marengo e Hijos. Esta última fue fundada en 1922 por Manuel, Edmundo y Saúl Marengo.²³⁸ Ciertamente, existía una amplia demanda para recuperar documentos vencidos, los Marengo solían ser contratados para realizar este tipo de operaciones.²³⁹ Posteriormente, en 1926, la Casa Marengo se convirtió en un asimilado bancario.²⁴⁰

Es preciso señalar que entre 1929 y 1930 en las listas de la CNB sólo aparecen cuatro instituciones crediticias en el estado. Marengo e Hijos, asimilado bancario de Córdoba, Juan C. Gutiérrez que era un establecimiento bancario ubicado en Orizaba, el Banco Mercantil de Veracruz, que era un antiguo banco de emisión, y el Banco de Montreal, un establecimiento bancario extranjero, los dos últimos ubicados en el puerto de Veracruz. Ello no significa que fueran los únicos establecimientos que concedían préstamos, pero es muestra del interés y visión que tenían sobre el negocio bancario, su posición en la región, su capacidad de negociación y económica.²⁴¹

mercado y los ordenamientos financieros. Méndez Reyes, *Capitalizar el campo*, 2017, pp.144-145. Hinostroza, *Movimiento Cooperativo Internacional*, 1985, p.103 citada en Izquierdo Muciño, "El cooperativismo mexicano a través de sus leyes", 2020, p.47.

²³⁸ Casas de Empeño, 1923, en Archivo Histórico Municipal de Córdoba (AHMC), Fomento Geografía y Estadística, Hacienda Municipal. Protocolos 1922 a 1933, Archivo Notarial de Córdoba, Dirección General del Registro Público de la Propiedad y de Inspección y Archivo General de Notarías.

²³⁹ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.67-99.

²⁴⁰ De acuerdo con la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios de 1926 "Los establecimientos asimilados a los bancarios eran aquellos tenían por objeto una rama de comercio distinta de la bancaria, pero que recibían depósitos reembolsables a la vista o con aviso previo no mayor de treinta días, quedarían sometidos a las disposiciones de esta Ley en todo lo relativo a dichos depósitos y especialmente en a reservas de garantía y a inspección".

²⁴¹ CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 15, 1929, pp. 3-18. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 16, 1929, pp. 3-18. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 17, 1929, pp. 3-29. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 18, 1930, pp. 3-25. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 19, 1930, pp. 3-20. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 20, 1930, pp. 3-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 21, 1930, pp. 3-15.



Contrario a otros, estos establecimientos se vincularon a las instituciones de supervisión y en términos generales acataron la legislación bancaria. A pesar de subrayar que les perjudicaba y les causaba molestias la inspección, como lo puntualizan en varias ocasiones los Marencos.²⁴² No obstante, se debe especificar que la normativa estaba en construcción, por tanto, se mantenían ciertas lagunas legales que los banqueros y dueños de establecimientos crediticios solían aprovechar.

En ese sentido, es interesante que los Marencos operaran un asimilado bancario. Probablemente, fundaron la casa bancaria influidos por el auge que tuvieron estas empresas a principios de 1920 ante la amplia demanda financiera. Ellos tenían práctica, estaban insertos en un circuito crediticio que habían fijado al desempeñarse como acopiadores y exportadores de café, pues el crédito como ya se mencionó era un elemento importante en estas actividades. Por tanto, posiblemente con este establecimiento buscaron afianzarse en este giro y realizar otras operaciones, como el cobro de distintos documentos. En apariencia, aprovecharon su experiencia, su prestigio, la información y la red que ya tenían establecida.²⁴³

Posteriormente, acatando los cambios en la normativa definida en 1924 y probablemente a causa de la presión ejercida por la CNB, se vieron en la necesidad de constituir el asimilado bancario, particularmente porque recibían depósitos. Acción considerada como riesgosa debido a que era un capital que el banco movilizaba, pero que no era de su propiedad. Por tanto, las malas gestiones respecto a ese dinero podrían afectar al sistema y a la clientela. Cabe subrayar que a finales de los años veinte la CNB les hizo recomendaciones para que se convirtieran en un banco, ante las cuales los Marencos se negaron. Esto seguramente refiera a la relevancia que tenía este establecimiento en la zona, lo que propició la atención de la CNB. De hecho, los inspectores indicaron que la oferta

²⁴² CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 15, 1929, pp. 3-18. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 16, 1929, pp. 3-18. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 17, 1929, pp. 3-29. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 18, 1930, pp. 3-25. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 19, 1930, pp. 3-20. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 20, 1930, pp. 3-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 21, 1930, pp. 3-15.

²⁴³ Resultados de visita, Marencos e Hijos, 1928-1929, en AGN, Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Comisión Nacional Bancaria (CNB), Visitas de inspección, exp. 95, legajo 1.



crediticia de Marengo e Hijos resultaba fundamental para el mecanismo de compraventa del café en Córdoba.²⁴⁴

De acuerdo con los informes de la CNB, en el asimilado bancario los Marengo mantuvieron como giro principal la compraventa de café y tabaco. Es pertinente señalar que los volúmenes de operación variaron de acuerdo con los ciclos de cultivo y comercialización de esos productos. En cierto modo, tal como tradicionalmente lo hacían explotaban el giro crediticio como complemento a su actividad principal. De hecho, los créditos más relevantes los otorgaron a acopiadores, puntualmente a M. Sainz Pardo y Genaro Martínez. Sin embargo, la estrategia de los Marengo implicó distintas operaciones y riesgos. Esto porque realizaban actividades de tipo bancario, como recibir algunos depósitos, así como hacer transferencias a bancos nacionales y extranjeros.²⁴⁵

De ese modo, el asimilado bancario les permitía desarrollar su actividad comercial principal y las operaciones bancarias necesarias para su giro comercial. No obstante, la nueva legislación les resultaba inquietante, particularmente las visitas de inspección y las disposiciones que debían cumplir al tener un departamento bancario.²⁴⁶ Curiosamente, ante la insistencia de la CNB para que el asimilado se transformara en un banco, los Marengo indicaron que el departamento bancario les perjudicaba. De hecho, insistieron que no les interesaba tener depósitos, los cuales eran elementos esenciales en la dinámica bancaria. Efectivamente, los Marengo argumentaban que ellos no empleaban los depósitos que sólo los resguardaban, ya que la clientela no deseaba retirarlos.²⁴⁷

En los expedientes de inspección no se especifican los posibles motivos que tendrían los depositarios para no retirar su efectivo, pero pudo deberse a la necesidad de protección ante incertidumbre y violencia. De igual forma, no se ahonda en los argumentos respecto a las afectaciones que reconocían los Marengo de tener un departamento bancario. No obstante, estos podían referirse a las

²⁴⁴ Resultados de visita, Marengo e Hijos, 1928-1929, en AGN, SHCP, CNB, Visitas de inspección, exp. 95, legajo 1.

²⁴⁵ Ibid.

²⁴⁶ Ibid.

²⁴⁷ Ibid.

distintas reglas que tenían que cumplir, como las visitas de inspección, las cuales se harían con mayor detalle si se configuraban como banco. Ello porque mediante la normativa se intentaba tener mayor control sobre los depósitos.²⁴⁸ En cierto sentido, pareciera que los Marencos deseaban mostrar su incomodidad al ser limitados por acciones que en su discurso estaban fuera de su control. Aunado a que deseaban mostrarse más como una institución comercial, en la cual el crédito se mantenía en segundo plano, arriesgando su propio capital y no el de la clientela.

En la década de 1930, el café comenzó a perder relevancia. A principios de los años treinta, disminuyó el valor de la producción de café, efectivamente, en 1932 se obtuvieron las ganancias más bajas a nivel nacional y estatal del periodo posrevolucionario.²⁴⁹ Luego de que los precios alcanzaron su punto más alto entre 1928 y 1929 decrecieron. Esta situación sumada a los bajos rendimientos, altos costos de producción y a que existía la demanda de otros productos, provocó que el cultivo de café disminuyera. Cabe subrayar que desde el punto de vista de Moisés M. de la Peña las estrategias de trabajo de la región cordobesa influyeron en la reducida cosecha del grano. Ello porque sembraron en terrenos muy accidentados, en tierra inadecuada, donde el tipo de riego era de temporal, además, los árboles frutales no daban la sombra apropiada.²⁵⁰

En consecuencia, en Córdoba los agricultores apostaron por la venta de frutos sembrados junto al café, principalmente plátano y naranja; así como por plantar arroz, frijol, maíz y caña de azúcar. De hecho, Córdoba, Huatusco y Coatepec constituían la zona con la producción de naranja más cuantiosa del estado. Ello a pesar de que al igual que el plátano, los naranjos eran un producto secundario. Este aspecto es interesante porque, aunque se obtenían beneficios de este tipo de cultivos, su producción no había sido muy competitiva. No obstante, la situación del café y el relativo éxito en la comercialización de este cítrico propiciaron

²⁴⁸ Resultados de visita, Marencos e Hijos, 1928-1929, en AGN, SHCP, CNB, Visitas de inspección, exp. 95, legajo 1.

²⁴⁹ De la Peña, *Veracruz Económico*, 1946, p.51.

²⁵⁰ *Ibid.*, pp. 55-56.



que se extendiera sus siembras en Córdoba y varios municipios aledaños como Yanga, Cuitláhuac, Amatlán y Atoyac.²⁵¹

También, la cosecha de mango fue relevante. La región Cuitláhuac-Córdoba, que incluía a espacios, como Atoyac, Yanga, Amatlán, Cuichapa y Tenejapa, ocupaba el segundo lugar en producción en el estado. Sin embargo, la mayoría de lo recolectado se vendía en el mercado local por la calidad y la falta de medios de transporte. Especialmente porque algunos terrenos eran de difícil acceso, aunque lo más práctico era usar camiones, no todos tenían uno. Ahora bien, el mercado nacional creció rápidamente, en gran medida a partir de la construcción de caminos y carreteras. En la década de 1940, el mango era un producto prometedor.²⁵²

Asimismo, se mantuvo el cultivo de maíz, frijol y arroz. Córdoba era el lugar en el que se concentraba la totalidad de la cosecha del sur y el centro del estado, las cuales eran las zonas más productivas.²⁵³ En 1940, Casa Amieva S.A., Penagos Hnos. y Cía., García y Cía., Francisco Orbezo V., Porres Galán Hnos., Pérez Hermanos, Fanjul y Gómez, Hipólito del Río, Francisco Zayas y Cía. y Toribio Vignola S. en C eran acopiadores de arroz.²⁵⁴ Ello pese a que, la siembra de esta gramínea fue a la baja tanto a causa de los precios como por los malos rendimientos derivados de la nula tecnificación. Un caso similar experimentó el tabaco, cuyo cultivo en los años cuarenta era muy reducido, aun así, Casa Amieva S.A, Manuel Cuevas Gutiérrez, Alejandro Regules B. y Antonio Porres Galán siguieron acopiando tabaco en rama en ese periodo.²⁵⁵

En realidad, la caña de azúcar fue desplazando a varios cultivos. Si bien la industria azucarera enfrentó una crisis por bajos precios, la organización entre los principales líderes nacionales, el contexto internacional, las políticas respecto a la sustitución de importaciones y el desarrollo agrícola favorecieron al sector. Dos factores fueron importantes para el incremento de producción. Por un lado, las

²⁵¹ De la Peña, *Veracruz Económico*, 1946, pp. 177-179.

²⁵² *Ibid.*, pp. 177-179.

²⁵³ *Ibid.*, pp. 177-179.

²⁵⁴ Relación de los estados semanarios de arroz correspondientes octubre-noviembre de 1940, Impuesto al arroz, embarques varios, mes de noviembre, en Archivo General del Estado de Veracruz (AGEV), Secretaría de Hacienda.

²⁵⁵ *Ibid.*

disposiciones de créditos entregados a las fábricas para fomentar la producción de caña. Por otro lado, las normas gubernamentales que se dictaron entre 1943 y 1944 para que las tierras alrededor de los ingenios fueran sembradas con caña. Puntualmente, en la región de Córdoba había varios ingenios azucareros que ejercieron una importante demanda de caña.²⁵⁶

Precisamente, entre 1930 y 1950 se consolidó el grupo de empresarios azucareros en la zona. Ricardo Céspedes García, dueño ya del Ingenio San Miguelito, adquirió San José de Tapia y en 1936 un ingenio en Tezonapa al que denominó Central Motzorongo. En este periodo, los Perdomo definieron un nuevo plan de trabajo y un nuevo rumbo en la historia de la empresa familiar.²⁵⁷ Juan Perdomo Medina disminuyó su participación y sus hijos asumieron roles más protagónicos. En 1936, Rodolfo y Cristóbal Perdomo González compraron a su padre el ingenio San José de Abajo y modificaron la razón social con el nombre de Compañía Azucarera Mexicana.²⁵⁸

En la década de 1940, los Perdomo “fundaron Azucarera Mexicana y se encargaron del Rancho la Defensa, Rancho Santa Inés, Jalapilla ubicados en la zona centro de Veracruz” y en los cuales producían panela y alcohol.²⁵⁹ En ese mismo periodo, adquirieron el ingenio la Providencia en Cuichapa, el ingenio el Carmen Ixtaczoquitlán y el ingenio Laureles en Michoacán. De hecho, para manejar sus distintos establecimientos fundaron varias sociedades como la Compañía Azucarera del Río Blanco. Esta pertenecía a Cristóbal y Rodolfo Perdomo González, Juan Perdomo Medina, así como a Manuel Rangel y Vázquez, a través de ella se encargaban del casco de la Hacienda la Providencia, entre otras cosas.²⁶⁰

²⁵⁶ Velarde Martínez, "Yunta, arado y caña, 2020, pp. 107-111. Laura A. García, "Caña Histórica", en *El Mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010. Martínez Alarcón, "La caña de azúcar", 2013, pp. 99-135.

²⁵⁷ Familia Perdomo Bueno. *Blog Familia Perdomo Bueno*. Disponible en: <https://familiaperdomobueno.blogspot.com/> [Consultado: 28 de febrero de 2023]. Laura A. García, "Caña Histórica", en *El mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010.

²⁵⁸ Es importante destacar que ellos tenían ese ingenio desde 1919. Laura A. García, "Caña Histórica", en *El mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010.

²⁵⁹ Familia Perdomo Bueno. *Blog Familia Perdomo Bueno*. Disponible en: <https://familiaperdomobueno.blogspot.com/> [Consultado: 28 de febrero de 2023].

²⁶⁰ "Central Motzorongo, ícono de la industria", en *El Mundo*, 29 de noviembre de 2020. Velarde Martínez, "Yunta, arado y caña, 2020, pp. 107-111. Laura A. García, "Caña Histórica", en *El Mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010.

Entre 1944 y 1975, el ingenio El Potrero perteneció a Erich Koenig, un banquero austriaco. Establecimiento que, por cierto, era uno de los más importantes del país. En Veracruz su producción sólo fue superada por la de San Cristóbal, ubicado en el actual municipio de Carlos A. Carrillo, el cual fue considerado uno de los más relevantes a nivel internacional por la cantidad de molienda. En tanto, el ingenio Santa Isabel fue propiedad de los Bueno Torres hasta 1967. El Constanca pasó a manos de Elvira Arocena en 1941. El éxito azucarero propició la fundación de más fábricas de este tipo, por ejemplo, en la década de 1950 se constituyó San Nicolás en Cuichapa.²⁶¹

A partir de la década de 1930, el sistema bancario adquirió mayor dinamismo. Se fundaron diversas instituciones privadas y gubernamentales en un contexto en el que se pugnó discursivamente por la democratización crediticia. En otras palabras, se argumentaba que el crédito y las prestaciones bancarias fueran más accesibles para la población. A partir de 1931, se instituyó en Córdoba una sucursal del Banco Regional de Crédito Agrícola de Veracruz, una institución nacional de crédito. Su objetivo era otorgar financiamiento gubernamental para fomentar, precisamente, la agricultura en la zona. Fue la primera de este tipo en el estado, lo que, en cierto modo, refleja la importancia agrícola de Córdoba y su función estratégica en Veracruz. A su vez, en 1932, iniciaron operaciones el Banco de Córdoba y el Almacén de Depósito de Córdoba.²⁶²

Estos establecimientos fueron organizados por la familia Marengo para atender los requerimientos de la región, seguir con sus estrategias comerciales y acatar la nueva legislación. De acuerdo con ella, ninguna institución que no tuviera el estatus de banco podría realizar actividades de este tipo, como la recepción de depósitos. Aunado a lo anterior se estipuló que todas debían asociarse al Banco de México. Por tanto, desarticularon su asimilado bancario y conformaron dos

²⁶¹ Crespo, "La industria azucarera mexicana", 1987. Laura A. García, "Caña Histórica", en *El Mundo de Córdoba*, 23 de febrero del 2010.

²⁶² CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 22, 1931, pp. 5-17. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 23, 1931, pp. 5-17. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 24, 1931, pp. 5-11. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 25, 1931, pp. 5-21. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 26, 1932, pp. 5-25. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 27, 1932, pp. 5-11. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 28, 1932, pp. 5-25. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 29, 1932, pp. 5-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 30, 1933, pp. 5-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 33, 1933, pp. 5-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 35, 1933, pp. 5-15.



instituciones. A partir del almacén de depósito apostaron por mantenerse en el acopio de granos y productos agrícolas mientras que con el banco buscaron controlar los circuitos financieros institucionales, ya que fueron el primer banco regional en conformarse en el estado. Esta decisión no dista de lo que ocurrió a nivel nacional, pues el número de organizaciones de este tipo se incrementó, un ejemplo es el Banco de Comercio que se fundó en 1932 en la Ciudad de México.²⁶³

Cabe subrayar que los Marengo fundaron un banco luego de argumentar a la CNB que no tenían interés en ese negocio. Parece que al final asumieron que valía la pena exponerse al escrutinio de la regulación, así que cambiaron su asimilado bancario por los dos organismos antes citados. Esto probablemente debido a que el café que había sido su negocio principal y más rentable experimentaba una crisis, su precio disminuyó. Por lo tanto, parece que decidieron apostar por el giro bancario, sobre todo porque tenían a su favor distintos factores. Por ejemplo, contaban con una red de posibles clientes, con información sustancial de la zona, su economía y de sus actores. Además de que prácticamente no tendrían competencia bancaria, de hecho, fueron el primer banco del estado en asociarse al Banco de México.²⁶⁴

Se debe destacar que por lo menos hasta principios de la década de 1950 no enfrentaron una importante competencia, ellos dominaron la región. Parece que el Banco de Córdoba tenía a su favor la proximidad con su clientela, contaba con su confianza y eso le permitió recibir altos volúmenes de depósito a pesar de que había otros bancos en la ciudad. En tanto, el almacén les permitía seguir influyendo en el negocio comercial, pues podían otorgar crédito a cambio de productos agrícolas, como café.²⁶⁵ Aunque desgraciadamente la operatividad del almacén no se ha estudiado y hasta ahora no se cuenta con documentación que permita tener certezas al respecto.

²⁶³ CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 22, 1931, pp. 5-17. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 23, 1931, pp. 5-17. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 24, 1931, pp. 5-11. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 25, 1931, pp. 5-21. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 26, 1932, pp. 5-25. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 27, 1932, pp. 5-11. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 28, 1932, pp. 5-25. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 29, 1932, pp. 5-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 30, 1933, pp. 5-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 33, 1933, pp. 5-15. CNB, *Boletín Estadístico*, núm. 35, 1933, pp. 5-15.

²⁶⁴ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, 87-110.

²⁶⁵ Ibid.



Otros negocios también se desarrollaron con éxito. Entre ellos destaca el comercio al mayoreo, actividad que era dirigida por las grandes familias españolas como los Penagos, Sustaeta, Porres, Cicero, Solana, Madariaga o Fanjul.²⁶⁶ Ellos movilizaban constantemente distintos productos y buscaron controlar toda la línea del negocio, apostando por la agroindustria. En concreto, en la ciudad de Córdoba se acopiaron sobre todo granos que compraban en otros espacios, aquí los procesaban y envasaban, este último proceso se fue perfeccionando poco a poco. En tanto, desde la ciudad cordobesa distribuían mercancías hacia otros puntos de la región. Cabe destacar que, las tiendas sobre todo las mixtas seguían siendo esenciales, ya que podían vender mercancías y comprar granos. En cierto sentido eran puntos importantes en los circuitos mientras que la ciudad de Córdoba era el nodo en esa red comercial.

De igual forma, se estableció un dinámico comercio de autos, Juan Sustaeta E. era el concesionario de Ford y Cía. Automotriz de Córdoba de Chevrolet. A nivel nacional desde 1934, aumentó el tráfico por carretera, pero este disminuyó notablemente a principios de 1940 por la falta de refacciones y llantas.²⁶⁷ En la ciudad, se vendían autos sedan para uso personal y otros carros empleados para el trabajo, particularmente para la carga y transporte de mercancías.²⁶⁸ Condición vital para una región agroindustrial y con un comercio tan dinámico.

Con el propósito de cubrir los requerimientos y que la vida funcional del auto no se redujera era necesario abastecer de refacciones y llantas. En concreto, Sustaeta se convirtió en proveedor de algunas piezas, lo que le permitía ser muy competitivo en la región. Es relevante resaltar que, el auto seguía siendo un signo de estatus y su adquisición era costosa. Esto a pesar de que representaba un elemento cada vez más necesario para la economía y era parte del modelo modernizador al que se aspiraba. Finalmente, se tiene que indicar que los dueños de las concesionarias eran actores con legitimidad, experiencia y capital.²⁶⁹

²⁶⁶ Moreno Lázaro y Romero Ibarra, "El empresariado hispano-veracruzano", 2011, pp.135-171.

²⁶⁷ Banco de México, *Informe Anual 1942, 1943*, p.16.

²⁶⁸ Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba.

²⁶⁹ Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba.



En la región, se comenzaron a establecer fábricas y empacadoras de productos agrícolas.²⁷⁰ El contexto y las políticas impulsaron la producción de mercancías de primera necesidad y manufacturas ligeras. Por un lado, el proyecto de desarrollo nacionalista con autonomía del exterior que posteriormente se definió como modelo de sustitución de importaciones. Por otro lado, la reestructuración en los mercados a causa de la Segunda Guerra Mundial.²⁷¹

Ante ese escenario, algunos comerciantes cordobeses comenzaron a apostar por este tipo de giros con el objeto de diversificar sus actividades. Por ejemplo, en la empresa denominada El Faro producían aceite de ajonjolí que se comercializaba en la zona. Esta firma estuvo a cargo de empresarios que se dedicaban, entre otras cosas, al comercio de frutos, semillas y abarrotos al mayoreo. En cierto modo, pretendían afianzar un modelo de integración vertical para controlar todas las fases, desde producir hasta vender al consumidor final.²⁷²

En general, a pesar de los distintos ajustes posrevolucionarios, Córdoba mantuvo su carácter agroindustrial. Sin embargo, su empresariado se reestructuró, lo que implicó nuevas perspectivas, estrategias, interacciones y redes de negocios. Condiciones que sumadas a las coyunturas económicas contribuyeron a que en la región se instituyera una agroindustria dinámica, la cual requería financiamiento y distintos servicios bancarios.

El empresariado se involucró en procesos como suministro de materia prima, procesamiento, distribución y comercio. Aunque algunos apostaron por negocios lejanos a la agroindustria, como la producción y comercialización de gas, normalmente para diversificarse. Cabe resaltar que, en este periodo se forjaron empresas familiares y familias empresariales que continúan en la zona, en otros espacios del país e incluso en otros países. Estudios han mostrado que el grupo SOS-Cuétara tiene antecedentes que pueden rastrearse a Córdoba en el periodo posrevolucionario.²⁷³

²⁷⁰ Moreno Lázaro y Romero Ibarra, "El empresariado hispano-veracruzano", 2011, pp.135-171.

²⁷¹ Solís Domínguez, "Industrialización por sustitución", 2009.

²⁷² Moreno Lázaro y Romero Ibarra, "El empresariado hispano-veracruzano", 2011, pp.135-171.

²⁷³ Miguel Ángel Noceda, "De los abarrotos al éxito", *El País*, 22 de octubre de 2005. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019

II.2 El Veracruzano, el origen de un banco regional

En este apartado, interesa analizar la fundación del Banco Veracruzano (BV). Este nace como una entidad regional con una casa matriz y tres sucursales, lo cual implicaba una importante inversión y logística. Ciertamente, la apertura de sucursales y agencias requería grandes esfuerzos y representaba un riesgo porque cabía la posibilidad de que no se consiguiera clientela o no se alcanzara el volumen de operaciones necesarias para que fuera rentable. En realidad, este tipo de contingencias debían ser revisadas por las autoridades hacendarias, por tanto, en la aprobación de una concesión bancaria y para la apertura de sucursales se estudiaban varios factores. La credibilidad de sus fundadores y la dinámica de los espacios en los que se fueran a instalar eran elementos importantes.

En este trabajo, se parte de la premisa que el BV se instituyó a partir de las redes de negocios y filiaciones sociales que tenían sus socios. Quienes solían interactuar en distintos espacios, tenían capacidad de inversión y conocimientos sobre las plazas o en asuntos administrativos. En cierto modo, cada uno sumaba algo a la sociedad. Particularmente, todos tenían el interés por desarrollar un negocio bancario en el estado de Veracruz, aunque con distintas motivaciones. Para algunos resultaba vital diversificarse, rentabilizar sus negocios y acceder a financiamiento. Para otros la prioridad era combatir a la competencia bancaria o adquirir información con la intención de influir en la economía en general.

Se infiere que fueron un par de personajes, probablemente los que solicitaron la concesión bancaria, los que fungieron como puntos de intersección en la red. Es decir, conectores claves que podrían vincularse con otros puntos y nodos. No se pretende realizar un trabajo de redes sino subrayar que los socios del BV estaban vinculados, situación que les permitió la integración de un grupo. El objetivo fue establecer un grupo que cumpliera con las exigencias para fundar un establecimiento rentable. Los accionistas tenían en común el interés por el negocio bancario, pero poseían intenciones y lógicas distintas respecto al BV.

Eso debido a condiciones, como sus grados de proximidad entre sí y con el BV como institución. Precisamente, fueron los propósitos y los horizontes marcados por los socios los que le dieron sentido y forma de operatividad a la institución. No

obstante, se debe enfatizar que los movimientos y carácter del BV estaban demarcados por la legislación. Esto no significa que los administradores y banqueros no tuvieran formas de interpelar, aprovechar las reglas o salirse de las líneas cuando lo necesitaban.

El BV se fundó en un periodo de auge bancario. La Secretaría de Hacienda otorgó la concesión a Antonio Ruíz Galindo y Juan Sustaeta Eysele para organizar una sociedad anónima que se denominaría Banco Veracruzano, S.A. Esta tendría domicilio en Córdoba, asimismo se dedicaría a la banca de depósito y de ahorro.²⁷⁴ El 20 de febrero de 1943, se constituyó según escritura pública número 1431 con un capital de \$1,500,000 representado por 15,000 acciones con valor nominal de \$100 cada una, de las cuales fueron suscritas 10,000. En otras palabras, el capital pagado fue de \$1,000,000.²⁷⁵

De acuerdo con el informe anual del Banco de México de 1943, en ese año se alcanzaron nuevos máximos, crecieron tanto el número de integrantes como los montos de operaciones del sistema. Mientras en 1942 había 112 instituciones asociadas a la banca central, en 1943 se contabilizaron 127. Los bancos de depósito fueron el grupo que más se incrementó.²⁷⁶ Esta era una tendencia histórica que se repetía a pesar de que el discurso gubernamental pugnaba por la fundación de otros establecimientos para lograr atender de forma eficaz los requerimientos de la economía mexicana.

El contexto económico y legislativo contribuyeron al desarrollo del sistema financiero. Los volúmenes de depósito y de crédito habían presentado vaivenes a causa del influjo de la Segunda Guerra Mundial, pero a partir de 1941 se incrementaron de forma vigorosa. Realmente, la legislación bancaria de ese año fue promulgada con el “objetivo de permitir mayor elasticidad en las operaciones bancarias, acelerando la expansión de las carteras”. El gobierno estimuló este tipo

²⁷⁴ Concesión otorgada a Juan Sustaeta y Antonio Ruiz Galindo para organizar el Banco Veracruzano, en *Diario Oficial de la Federación*, 20 de febrero de 1943, núm. 42. Acta núm. 958, 27 de enero de 1943, en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Actas de Consejo.

²⁷⁵ Eloy Hernández (Jefe de Departamento), Memorándum para el presidente de la Comisión Nacional Bancaria. Resultados de inspección del Banco Veracruzano, 13 de agosto de 1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

²⁷⁶ Banco de México, *Informe Anual 1942, 1943*, p.28.



de medidas para aprovechar las circunstancias y así fomentar, especialmente, la actividad industrial y agrícola. Por tal motivo, se favoreció la constitución de sociedades financieras, las cuales se asumió podrían canalizar con mayor facilidad el ahorro en forma de préstamos a las empresas.²⁷⁷

De hecho, el Comité Organizador del BV argumentó ante el Banco de México que se dedicaría a impulsar la producción de la región en la que se ubicaría. Indicaron en un primer momento que su infraestructura bancaria comprendería casa matriz y tres sucursales ubicadas en Córdoba, el puerto de Veracruz, Xalapa y Orizaba, respectivamente.²⁷⁸ Con este esquema, estarían en las cuatro ciudades más importantes de la zona centro del estado y parte del corredor comercial Ciudad de México-Puebla-Veracruz. Cabe subrayar que las plazas tenían requerimientos financieros distintos por el tipo de economía que privaba. Córdoba tenía un carácter más agroindustrial un tanto similar a Xalapa, Orizaba era más industrial y el puerto era comercial.

Antonio Ruiz Galindo y Juan Sustaeta Eysele contaban con una plataforma de negocios y contactos cuando recibieron la concesión bancaria. Probablemente eso los llevó a solicitarla y ser favorecidos con la autorización. Ciertamente, ambos tenían vinculaciones y entendían las dinámicas tanto del centro del estado de Veracruz, como de la Ciudad de México, así como de otros puntos de Puebla y Oaxaca. Sin embargo, cada uno aportó información y relaciones específicas que contribuyeron a la fundación y desarrollo del BV.

Sustaeta Eysele nació en la ciudad de México, pero desde muy pequeño conoció y se movilizó en la zona donde se estableció el BV. Su padre, el español Ángel Sustaeta²⁷⁹, se encargaba de la hacienda Málzaga en Tuxtepec, Oaxaca desde finales del siglo XIX. Era reconocido como un hombre con influencias, dinero

²⁷⁷ Banco de México, *Informe Anual 1940*, 1941. Banco de México, *Informe Anual 1942*, 1943. Turrent, "El Banco de México, el gran reto de la regulación", 2015, pp. 29-38.

²⁷⁸ Acta núm. 958, 27 de enero de 1943, en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Actas de Consejo.

²⁷⁹ En algunas fuentes que provienen de la oralidad Ángel es denominado el dueño de Málzaga, aunque en la prensa y fuentes bibliográficas aparece como el encargado o capataz. Sin embargo, en todas se subraya su dinero, influencias y su carácter cruel. Por ejemplo, en el *Diario La Patria de México* fechado el domingo 30 de junio de 1895 se indica que fue capturado en Córdoba, Ver. acusado de secuestrar y violar a una joven.



y tenía reputación de ser un tanto hosco.²⁸⁰ La familia visitaba especialmente Córdoba y Orizaba, por varios motivos, probablemente por reuniones o cuestiones sociales, por trámites administrativos o económicos y porque se encontraba en la ruta hacia el centro de México.

Se debe subrayar que Córdoba era el centro articulador de una amplia zona que se extendía hasta donde se encontraba Málzaga. De hecho, para algunos habitantes de esta zona solía ser más práctico y una costumbre acudir a Córdoba en lugar de ir a cualquier otra ciudad de Oaxaca. En Córdoba, particularmente en torno al Casino Español, se articuló una comunidad de españoles residentes allí y en lugares aledaños. Esencialmente porque cuando se fundó no existía uno en Orizaba. Las interacciones entre ellos no sólo eran fraternales sino políticas y económicas.²⁸¹

En efecto, la familia Sustaeta creció y se desarrolló en esos espacios. Por ejemplo, los hijos del matrimonio Sustaeta Eysele nacieron en distintas ciudades de ese corredor en el que se movilizaban, específicamente en la Ciudad de México, Orizaba y Málzaga. En tanto, Inés Eysele, la madre, murió en 1906 en la capital del país mientras Ángel Sustaeta fue asesinado por los revolucionarios en 1911 en su hacienda.²⁸²

Durante la etapa revolucionaria, Juan Sustaeta se posicionó entre la comunidad de industriales de Orizaba. Parece que luego del fallecimiento de su padre, la familia se estableció en esa ciudad. Se desconocen sus actividades, pero se asume que tenía experiencia, credibilidad y capital competitivo, pues participó en la constitución de la Cámara de Industriales de Orizaba en 1918. Los requisitos eran

²⁸⁰ De acuerdo con un reporte del *Diario La Patria de México* fechado el domingo 30 de junio de 1895, Ángel Sustaeta ya era el encargado del Málzaga.

²⁸¹ Naveda Chávez-Hita y Florescano, eds., *Historia General de Córdoba*, 2013, p. 173.

²⁸² Número 119, inscripción de nacimiento de Ambrosio Sustaeta E., 5 de marzo de 1900, en FamilySearch, México, Veracruz, Registro Civil, 1821-1949, Orizaba. Acta 10, matrimonio de Juan Sustaeta y Susana López, 14 de enero de 1926, en FamilySearch, México, Veracruz, Registro Civil, 1821-1949, Matrimonios 1925-1928, Córdoba. Inscripción de matrimonio Salvador Tolentino y Amparo Sustaeta, 22 de mayo de 1920, en FamilySearch, México, Veracruz, Registro Civil, 1821-1949, Orizaba. Acta 2454, inscripción de defunción de Inés Eysele, 23 de julio de 1906, en FamilySearch, México, Distrito Federal, Registro Civil, 1832-2005. Acta 5. Inscripción de la defunción de Ángel Sustaeta, 11 de mayo de 1911, en FamilySearch, México, Oaxaca, Registro Civil, 1861-2002, Tuxtepec.

“ser industrial, agricultor o artesano establecido con empleo de maquinaria o ser persona interesada y de reconocida competencia en asuntos industriales”.²⁸³

Tabla II. Fundadores de la Cámara de industriales de Orizaba

No.	Fundador	Empresa que representa
1	Aguilar Agustín	
2	Bassette Leo	
3	Durán Pedro	Compañía Industrial de Orizaba, SA (CIDOSA)
4	Echeverry Pedro	Lartique Hermanos
5	Finney Arturo D.	
6	Galland Ernesto	
7	Gastelú Ismael R.	
8	Gochicoa Eduardo	
9	Lorenzo Álvaro	García y Compañía Sucesores
10	López Calixto	
11	López Bernardo	
12	Maure C.	Compañía Industrial Veracruzana, S.A.(CIVSA)
13	Mayer Gustavo	
14	Nava C. Juan	Ferrocarril de Orizaba
15	Olivier Enrique C.	Espinoza y Olivier
16	Pachoud Gabriel	
17	Reta Manuel	
18	Ruiz Lucio	
19	Smith J.C.	Compañía Manufacturera de Yute
20	Sustaeta Juan	
21	Taylor José	
22	Wilkins E.M.	Compañía de Tranvías, Luz y Fuerza de Puebla
23	Zgaip Antonio	Fábrica de chocolate “La Azteca”

Fuente: Sacramento López Macip, "El Instituto Tecnológico de Orizaba", 2011, pp. 105-106.

En los años veinte, Juan Sustaeta estableció su residencia en Córdoba, la cual también se convirtió en el lugar nodal de sus negocios. En 1926, se casó con la cordobesa Susana López Cabral.²⁸⁴ En esta época, participó en la venta de productos alimenticios al por mayor. Este mercado estaba disputado entre varias familias españolas, principalmente asturianas y montañesas, quienes buscaban afianzar su presencia en Córdoba, lugares aledaños y en el sur del estado.²⁸⁵ De hecho, muchos actores comenzaron en los abarrotados, luego incrementaron su

²⁸³ López Macip, "El Instituto Tecnológico de Orizaba", 2011, pp. 105-106.

²⁸⁴ Acta 10. Matrimonio de Juan Sustaeta y Susana López, 14 de enero de 1926, en FamilySearch, México, Veracruz, Registro Civil, 1821-1949, Matrimonios 1925-1928.

²⁸⁵ Moreno Lázaro y Romero Ibarra, "El empresariado hispano-veracruzano", 2011, pp.135-171.

volumen de ventas y al consolidarse buscaron otros giros. Este fue tradicionalmente una actividad que sirvió como plataforma inicial para varios comerciantes.

Se debe destacar que, Sustaeta incursionó en actividades económicas urbanas, subsanando otras necesidades en una zona agroindustrial como Córdoba. Asimismo, apostó por mantener los negocios en familia, sin limitar su expansión. A principios de los años cuarenta, los Sustaeta eran parte del grupo que dominaba el mercado de venta de alimentos al por mayor.²⁸⁶ Juan ya tenía una agencia Ford, pero en esa época fundó Sustaeta S.A. para que esta firma se hiciera cargo de la concesionaria. También, tenía un establecimiento de este tipo en Orizaba, posteriormente fincó otro en Tehuacán, Puebla. Además, participó en la fundación de Fincas Urbanas S.A. una inmobiliaria establecida en la Condesa en la Ciudad de México, el objetivo de esta era la construcción de edificios para oficinas, talleres y habitaciones. Igualmente, adquisición de casas y edificios destinados a los mismos objetos.²⁸⁷

La inmobiliaria era una empresa familiar. Juan era el representante. Los socios eran Juan, su hija Susana Sustaeta López, su hermano Ambrosio Sustaeta Eysele, su hermana Amparo Sustaeta viuda de Salvador Tolentino y Antonio López Carvajal.²⁸⁸ Este último involucrado, igualmente en la concesionaria, solía hacer trámites legales, como las inscripciones de ventas en el registro público.²⁸⁹ Es interesante que Juan fuera el representante de la inmobiliaria, ya que sus hermanos residían en la ciudad de México. Esto, posiblemente, debido a que él quedó a cargo de la familia y los negocios a la muerte de su padre. Por ejemplo, en 1920 cuando

²⁸⁶ Moreno Lázaro y Romero Ibarra, "El empresariado hispano-veracruzano", 2011, pp.135-171.

²⁸⁷ Acta 1, acta 2, acta 35, acta 36, acta 37, acta 280, acta 281, acta 299, acta 313, acta 374, acta 411, acta 521, acta 522, acta 523, acta 564, Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba. Acta 19, 17 de enero de 1942, Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba.

²⁸⁸ Acta 19, 17 de enero de 1942, Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba.

²⁸⁹ Acta 1, acta 2, acta 35, acta 36, acta 37, acta 280, acta 281, acta 299, acta 313, acta 374, acta 411, acta 521, acta 522, acta 523, acta 564, s. f., Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba.



su hermana se casó con Salvador Tolentino en Orizaba, él testificó y dio su consentimiento porque era el tutor legal.²⁹⁰

En tanto, Antonio Ruiz Galindo, el otro involucrado en la concesión del Banco Veracruzano, era originario de la región de Córdoba, pero residía en la Ciudad de México. Nació en 1897 en Córdoba, hijo de Antonio Ruiz Cano oriundo de Santander, España y de Margarita Galindo. Su padre tenía un modesto negocio dedicado a la compra de semillas y una tienda en Atoyac, Veracruz, sin embargo, su muerte en 1901 complicó la situación económica de la familia.²⁹¹

Ruiz Galindo se mudó a la Ciudad de México bastante joven. El objetivo fue estudiar teneduría, no obstante, dejó ese proyecto por problemas económicos, se sumó a las filas de los carrancistas y por sus habilidades participó en la pagaduría. Esto le permitió tejer nuevas relaciones. Entre los personajes con los que interactuó destaca Cándido Aguilar, que era de la región cordobesa y fue gobernador de Veracruz. Aunque esa relación le propició problemas en momentos políticos de mucha tensión, pues incluso tuvo que exiliarse en Estados Unidos.²⁹² Ante el triunfo del carrancismo, Ruiz Galindo regresó a Córdoba. En 1917, fundó un establecimiento de consignaciones y comisiones, posteriormente otro en Atoyac. Precisamente, en esta época, se casó con la cordobesa Serafina Gómez Sariol.²⁹³

En los años veinte, regresó a la ciudad de México y se inició en el negocio de los muebles. A partir de 1923, trabajó como agente para General Fireproofing Co y Comercial and Distributing Co., tiendas de muebles de acero. Esta experiencia y la serie de contactos que consiguió en el mercado de las importaciones, lo llevaron a incorporarse en este giro. En 1929, fundó un establecimiento de este tipo, llamado

²⁹⁰ Inscripción de matrimonio Salvador Tolentino y Amparo Sustaeta, 22 de mayo de 1920, en FamilySearch, México, Veracruz, Registro Civil, 1821-1949.

²⁹¹ Acta de defunción de Antonio Ruiz Galindo, 18 de enero de 1981, en FamilySearch, México, Distrito Federal, Registro Civil, 1832-2005, Cuauhtémoc. Acta de matrimonio de Margarita Galindo y Antonio Ruiz, 2 de enero de 1888, en FamilySearch, México, Veracruz, Registro Civil, 1821-1949. Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles. *Expresidentes: Antonio Ruiz Galindo*. Disponible en: <https://www.amhm.org/pages/antonio-ruiz-galindo/> [Consultado el 12 de febrero de 2023]. Silva, *Las Memorias del Club*, 1998, t. I, 280-281.

²⁹² Martínez Figueroa, "Hoteles de la Ciudad de México", 2015, p.68.

²⁹³ Silva, *Las Memorias del Club*, 1998, t. I, pp. 280-281.



Distribuidora Mexicana (DM). Posteriormente, en 1932 estableció una fábrica de muebles. Había poca competencia y apostó por dominar ese mercado.²⁹⁴

Ciertamente, Ruiz Galindo fue uno de los pioneros en producir “muebles de acero y de madera prefabricada para equipar las oficinas del país”. En 1937, inició la construcción de una fábrica más grande en San Juan de Aragón, en la cual se incluían espacios habitacionales para los trabajadores.²⁹⁵ De hecho, argumentaba que era vital que el empresariado y el gobierno realizaran inversiones en actividades productivas, especialmente en la industria, en vez de gastar su dinero en bienes innecesarios, suntuosos e improductivos. Respecto a esto debe señalarse que este discurso estaba inserto en los horizontes del proyecto posrevolucionario y nacionalista. A este se adhirieron distintos actores, aunque con intenciones diversas. En ese periodo, Ruiz Galindo se estaba perfilando como un vocero del empresariado ante el gobierno y la sociedad mexicana.²⁹⁶

A finales de la década de 1930, Ruiz Galindo presentó un dinámico desarrollo como empresario. En buena medida a causa del éxito de sus muebles, así como por las oportunidades que se generaron en esta etapa coyuntural. En general, el empresariado mexicano tuvo un progreso similar, incluido el propio Juan Sustaeta. Se debe puntualizar que Ruiz recibió algunos favores del gobierno veracruzano, especialmente durante las gubernaturas de Miguel Alemán y Jorge Cerdán, tales como exenciones fiscales.²⁹⁷

Ruiz Galindo estaba en expansión, siguió adquiriendo bienes y funciones. En la región de Córdoba-Orizaba, tenía una fábrica de cal²⁹⁸, un hotel en Fortín, entre otras propiedades. Pretendía competir en la industria de la construcción, argumentaba que existía un monopolio dominado por Cementos Atoyac y que se debía generar mayor competencia. A su vez, en la Ciudad de México, fundó Cortinas

²⁹⁴ Martínez Figueroa, "Hoteles de la Ciudad de México", 2015, p.68. Hernández Rodríguez, "Antonio Ruiz Galindo", 1984.

²⁹⁵ Martínez Figueroa, "Hoteles de la Ciudad de México", 2015, p.68.

²⁹⁶ Rogelio Hernández Rodríguez realizó un análisis sobre las cartas que Ruiz Galindo envió a Lázaro Cárdenas, Manuel Ávila Camacho y Miguel Alemán.

²⁹⁷ Niblo, "La modernidad de Ávila Camacho", 2008, pp.126-127.

²⁹⁸ Se desconoce si desde los años treinta ya tenía el nombre de Calhidra Veracruzana S.A.



Venecianas S.A., Compañía Mexicana Metalúrgica S.A., Hoteles y Turismos S.A.²⁹⁹ Asimismo, en 1941 asumió la presidencia de la Asociación Administradores y Propietarios de Hoteles, nombre que cambió durante su administración por el de Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles. De hecho, a partir de esta etapa comenzó a tejer una amplia red de negocios, uno de ellos fue distribuir sus muebles entre los hoteleros.³⁰⁰

En concreto, la trayectoria de Ruiz Galindo propició que interactuara con distintos actores tanto políticos como empresarios. Por cierto, estaba vinculado a Miguel Alemán y su grupo. Alemán era veracruzano y había recibido apoyo de Cándido Aguilar para despegar su carrera política. Entre los empresarios cercanos a Alemán destacan Luis y Agustín Legorreta, Aarón Sáenz, Josué Manuel Gual Vida, Manuel Suárez, Raúl Baillères, Francisco Buch de Parada y, por supuesto, Ruiz Galindo. Quienes entre sí establecieron distintas filaciones personales y profesionales.³⁰¹ Efectivamente, también, participaban en asuntos culturales como en la asociación civil “Orquesta Sinfónica de Xalapa” fundada en 1945. En la que fueron miembros Miguel Alemán, Adolfo Ruiz Cortines, Jorge Cerdán, Manuel Suárez, Antonio Ruiz Galindo, Gabriel Alarcón, Aarón Sáenz y Roberto García.³⁰²

En definitiva, Ruiz Galindo y Sustaeta tenían un robusto bagaje que les permitió impulsar una institución bancaria. Además, tenían interés en seguir expandiendo sus empresas y capitales. El BV nació asociado al Banco Internacional.³⁰³ En este tipo de vinculaciones las instituciones resultan esenciales para las relaciones entre los socios. En efecto, Ruiz Galindo tenía nexos con Aaron Sáenz, integrante del Consejo Administrativo y uno de los principales socios del Internacional.³⁰⁴ Por ende, estos dos personajes pudieron ser el vínculo de esa alianza. Se desconoce la participación accionaria del Internacional en el BV durante

²⁹⁹ Niblo, "La modernidad de Ávila Camacho", 2008, pp.126-127. Hernández Rodríguez, "Antonio Ruiz Galindo", 1984. Martínez Figueroa, "Hoteles de la Ciudad de México", 2015, p.68.

³⁰⁰ Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles. *Antonio Ruiz Galindo*. Disponible en: <https://www.amhm.org/pages/antonio-ruiz-galindo/> [Consultado: 12 de febrero de 2023].

³⁰¹ Niblo, *México en los cuarenta*, 2008, pp.184-185.

³⁰² Universidad Autónoma de Nuevo León. Disponible en: http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020004819/1020004819_002.pdf [Consultado el 5 de abril de 2023].

³⁰³ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero 1943*, 1944, p. 286.

³⁰⁴ Anaya, "Sus batallas", 2020, p.436.



su fundación y primeros años, pero esto, su respaldo institucional, asesoría administrativa y legal pudo contribuir a la definición del BV como una banca regional con presencia en cuatro plazas.

Curiosamente, el Banco de Córdoba, el otro establecimiento con casa matriz en esa ciudad, igualmente estaba asociado al grupo del Banco Internacional. En este caso fue debido a la relación entre los presidentes de sus consejos administrativos, Manuel A. Marengo y Luis Montes de Oca. De ese modo, el Internacional tenía presencia en Córdoba y en la región centro-sur del estado. Es justo mencionar que, a pesar de que el de Córdoba era un banco pequeño sin sucursales, era muy competitivo en el mercado de depósito. En concreto, las asociaciones entre instituciones crediticias fueron reflejo de las situaciones y prácticas de la época. El sistema bancario estaba en expansión y había una gran competencia por su control, una estrategia para lograrlo sin tantos riesgos y gastos fue, precisamente, la unión entre bancos y empresarios de diferentes regiones.³⁰⁵

A nivel nacional, se inició la configuración de grupos liderados por bancos de depósito. En 1943, 29 bancos estaban asociados al Internacional, incluidos los dos antes señalados, un número considerable si reconocemos que se instituyó en 1941 y lo comparamos con otros. Por ejemplo, el Banco de Comercio que se fundó en 1932 tenía 15 filiales y 11 sucursales. Este dato es importante porque precisamente el Banco de Comercio logró ampliar rápidamente su red bancaria a partir de las vinculaciones que hizo con empresarios y banqueros locales. Normalmente, sus socios se acercaban a establecimientos ya existentes y les ofrecían capital, así como asesoría legal y administrativa para hacerlos más eficaces. De esa forma, esos establecimientos se convertían en sus filiales, es decir, el Banco de Comercio comenzaba a fungir como una especie de banco matriz debido a que alcanzaba un considerable control de acciones. Esta fue vista como una medida poco riesgosa y más económica que establecer sucursales.³⁰⁶

³⁰⁵ Anaya, "Sus batallas", 2020, pp. 436-437.

³⁰⁶ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero 1943, 1944*, pp.161-162. Del Ángel, "¿Por qué BBVA?", 2007, pp. 263-265.



Debido al éxito del Banco de Comercio otros comenzaron a replicar su estrategia. En el caso del Banco Internacional, sus socios se acercaron a empresarios y se convirtieron en sus socios desde su fundación, como ocurrió con el BV. En apariencia, en estas situaciones la institución tenía un alto porcentaje de acciones, pero no tenía la mayoría, fungía como un socio con importante presencia que además les brindaba respaldo administrativo-legal y los insertó en una red y grupo bancario, condiciones que por supuesto les permitía tener acceso a más información y la posibilidad de vincularse a otros empresarios.³⁰⁷

En esencia, las filiales y los asociados eran oficinas que operaban con una denominación social diferente a la de su banco matriz o asociado principal, pero que le permitían a este último fortalecer su red bancaria y la influencia que ejercían a nivel nacional. Esto complejizaba la red por las interacciones y vinculaciones que se generaban, pero, a su vez contribuía a consolidar la concentración. Condición que se contraponía al objetivo gubernamental de aumentar la democratización financiera, debido a que el control real del sistema era ejercido por un grupo reducido de banqueros a pesar del gran número de instituciones. Estos estaban vinculados a instituciones, actores y negocios. Los bancos comenzaron a definirse como parte esencial de los grupos empresariales que se estaban constituyendo en el periodo, les brindaban inversión y servicios esenciales para el desarrollo de sus negocios.³⁰⁸

En ese contexto, en 1943, el BV inició funciones con su casa matriz en Córdoba porque era el espacio en el que la mayoría de los involucrados tenía presencia. En tanto, las sucursales estaban en las ciudades de Veracruz, Coatzacoalcos y Xalapa, dos puertos con economías dinámicas y la capital del estado, respectivamente.³⁰⁹ Esto contrasta con el plan inicial que pretendía tener cuatro oficinas ubicadas en Córdoba, Veracruz puerto, Xalapa y Orizaba. En principio parece un detalle menor, pero en realidad refleja las determinaciones que

³⁰⁷ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero 1943, 1944*, pp.161-162. Del Ángel, “¿Por qué BBVA?”, 2007, pp. 263-265.

³⁰⁸ Ceceña, “Los emporios financieros”, 2007, pp. 21–109.

³⁰⁹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero 1943, 1944*, p.385.



tenían los socios fundadores respecto al BV. Al final, apostaron por tener presencia en el centro-sur del país.³¹⁰

El primer Consejo Administrativo del BV estuvo integrado por funcionarios bancarios y empresarios, en su mayoría residentes o ligados económicamente a la región. (Véase tabla III)

Tabla III. Integrantes del primer Consejo Administrativo del BV

	Nombre	Cargo
1	Sustaeta Juan	Presidente
2	Díaz Garza Alfonso	Vicepresidente
3	Martínez Montero Roberto	Secretario
4	Ruiz Galindo Antonio	Vocal propietario
5	Sainz Pardo Ceferino	Vocal propietario
6	Perdomo Rodolfo	Vocal propietario
7	González Isauro	Vocal propietario
8	Nieto Manuel	Vocal propietario
9	Murillo Rafael	Vocal propietario
10	Castellanos Manuel	Vocal propietario
11	Morelos Zaragoza Ignacio	Vocal suplente
12	Martínez Laureano	Vocal suplente
13	González Ezequiel	Vocal suplente
14	Isla Alonso F.	Vocal suplente
15	Salum Alfredo	Vocal suplente
16	Pérez Fernández Antonio	Vocal suplente
17	García Pedro	Vocal suplente
18	Domínguez Soberón José	Comisario
19	Rivera Roberto R.	Comisario

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero 1943, 1944*, p.385.

En conjunto el consejo administrativo del BV era un equipo que entendía los requerimientos administrativos y de las plazas, a su vez, tenían información sobre sus posibles clientes. Específicamente, Juan Sustaeta Eysle ocupó la presidencia, residía en la ciudad de Córdoba y proporcionaba confianza a la clientela. En cierto sentido, representa al empresariado local. En tanto, Alfonso Díaz Garza fungió como vicepresidente, representando al Banco Internacional, de hecho, era su gerente general. Él comprendía el *teje y maneje* de estos asuntos, pues tenía una carrera

³¹⁰ Acta núm. 958, 27 de enero de 1943, en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Actas de Consejo.



como empleado y promotor bancario. En el contexto de competencia bancaria, impulsó y participó en bancos regionales en representación de instituciones y banqueros. Un elemento muy importante fue su vinculación a Luis Montes de Oca, quién había sido Secretario de Hacienda, Director del Banco de México y fue uno de los organizadores del Banco Internacional.³¹¹

Por ejemplo, en 1939, Alfonso Díaz Garza, como representante del Banco de México, fue parte del primer Consejo Administrativo del Banco del Noreste de México. Fue fundado por un grupo de agricultores y comerciantes de Angostura y Guasave Sinaloa con ayuda del Banco de México y el Banco Nacional de México, quienes tenían participación accionaria. Es importante mencionar que, en ese momento Luis Montes de Oca se desempeñaba como director general del Banco de México.³¹² De igual forma, hay que subrayar que Díaz Garza jugaba un rol importante en la región y no sólo en asuntos financieros. Entre 1940 y 1941 se desempeñó como Cónsul Honorario de Guatemala en Mazatlán, Sinaloa.³¹³

Luego de que Montes de Oca dejó ese cargo, tanto él como Díaz Garza se involucraron en la banca privada, esta vez como socios y administradores a título personal. En 1940, Luis Montes de Oca y Alfonso Díaz Garza solicitaron la concesión del Banco Provisional de Sinaloa.³¹⁴ En 1941, Luis Montes de Oca, Alfonso Cerillo y Gustavo R. Velasco recibieron la concesión para el establecimiento del Banco Internacional.³¹⁵ Díaz Garza se sumó al equipo del Internacional como su gerente y prevaleció como promotor de bancos regionales.³¹⁶ Para 1943, había 29 bancos asociados al internacional, incluido el BV y el Provisional de Sinaloa. En apariencia, la red de banqueros y bancos vinculada al Internacional comenzó a

³¹¹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero 1943, 1944*, p.385.

³¹² Luis Montes de Oca estuvo al frente del Banco de México entre 1936 y 1940.

³¹³ García Murillo, Aguilar Aguilar, "El papel del estado en el crédito", 2022, pp.13-20. EXEQUATUR, Núm. 23 concedida al señor Alfonso Díaz Garza, 26 de enero de 1940 en *Diario Oficial de la Federación*, núm. 22, p.1. Cancelación de la Exequátur Núm. 23, 25 de noviembre de 1941 en *Diario Oficial de la Federación*, núm. 20.

³¹⁴ Concesión otorgada a los señores Luis Montes de Oca y Alfonso Díaz Garza, 12 de marzo de 1940 en *Diario Oficial de la Federación*, núm. 10.

³¹⁵ Concesión otorgada a ..., 31 de mayo de 1941 en *Diario Oficial de la Federación*, núm. 17.

³¹⁶ Ejemplo: Concesión otorgada a los señores Alfonso Díaz Garza y Manuel Alonso de Florida para establecer el Banco de Puebla, S.A., 27 de noviembre de 1942 en *Diario Oficial de la Federación*, núm. 22.

gestarse antes de su fundación como institución. A su vez, su fortalecimiento fue una de sus metas más importantes.³¹⁷

En concreto, que Sustaeta y Díaz Garza tuvieran esos cargos en el Consejo Administrativo del BV nos proporciona indicios para comprender la organización y la proyección que buscaban mostrar. Puntualmente, se vislumbraba como un banco de empresarios reconocidos en la región inserto en una red que le proporcionaba el respaldo de una institución con injerencia nacional, lo que posiblemente los legitimaba en el sistema. La posición de Díaz Garza también podría responder a que el Banco Internacional tenía una importante participación accionaria, proporcional a la del grupo de empresarios veracruzanos. Esto ayudaría a entender los motivos por los cuales Antonio Ruíz Galindo, el otro solicitante de la concesión, a pesar de su prestigio y vinculaciones, no ocupó la vicepresidencia o presidencia.

Por su parte, los vocales eran en su mayoría actores reconocidos y con intereses en las economías regionales, particularmente en Córdoba. Condición que no limita su espacio de influencia a ese espacio. Ruiz Galindo vivía en la ciudad de México, pero tenía negocios en la zona. Un caso parecido es el de Ceferino Sainz Pardo, quien residía en la ciudad de México, pero se inició como comerciante de abarrotes en Córdoba junto a su hermano Tirso. Luego se consolidaron como acopiadores y exportadores, ellos eran dueños de la Cía. Beneficiadora y Exportadora de Café S.A. y socios de la Fábrica el Faro en la que se producía aceite vegetal. Tirso se quedó en la ciudad cordobesa mientras que Ceferino³¹⁸ se mudó a la ciudad de México, dónde fue uno de los grandes promotores de la industria del aceite comestible en México.³¹⁹

Rodolfo Perdomo era parte de una familia, descendiente de españoles, dueña de varios ingenios en la región como Compañía Azucarera Mexicana,

³¹⁷ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1944, pp. 285-287.

³¹⁸ De hecho, fue uno de los impulsores de la Asociación Nacional de Industriales de Aceites y Mantecas Comestibles, A. C. (ANIAME) se fundó en 1958.

³¹⁹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1943*, 1944, p.385. Moreno Lázaro y Romero Ibarra, "El empresariado hispano-veracruzano", 2011, pp.135-171. Naveda Chávez-Hita y Florescano, eds., *Historia General de Córdoba*, 2013, p. 173. Sainz Pardo, 26 de abril de 1939, en Portal de Archivos Españoles, Registro Nacional de Extranjeros en México (copia digital). Asociación Nacional de Industriales de Aceite y Mantecas comestibles, Revista ANIAME, 2018, p.20.

actualmente Ingenio San José.³²⁰ Él, usualmente, se encargaba de supervisar la producción de las fábricas. Isauro González y Manuel Nieto eran comerciantes involucrados en la distribución de autos y venta de refacciones y piezas. González era socio de sus hermanos Gaudencio y Joaquín tanto en la Cía. Automotriz Córdoba, S.A. concesionaria de Chevrolet en Córdoba, como en su tienda llamada la Mexicana.³²¹

Nieto era el dueño de la concesionaria Ford en el puerto de Veracruz y tenía un taller donde reparaban coches de esta marca.³²² Rafael Murillo se desempeñó como corresponsal del Banco de Comercio y gerente del de Londres y México en Xalapa. Asimismo, fue industrial y agricultor, compró la hacienda la Orduña en Coatepec y el Lencero en Xalapa en los años treinta. Si bien no aparecen los dos apellidos de Rafael se asume que se refieren a Murillo Camacho, pues ocupó varios puestos como funcionario bancario, lo impulsó Salvador Ugarte. De hecho, se hizo cargo de la sucursal del BV en Xalapa.³²³

De entre los vocales suplentes se destacan Ezequiel González quien era exportador de café en Córdoba y Alonso F. Salúm comerciante de Veracruz. De hecho, el padre de este último era dueño de Casa Salúm, dedicada a la venta de telas, de ropa al mayoreo y menudeo, distribuía en todo el Istmo de Tehuantepec.³²⁴ Los comisarios eran José Domínguez Soberón y Roberto R. Rivera, del primero se reconoce que era un comerciante de la Ciudad de México.³²⁵

En definitiva, aunque la asociación con el Internacional significó apoyo institucional, en la definición de la infraestructura del Veracruzano fueron clave los

³²⁰ Familia Perdomo Bueno, documento en línea citado.

³²¹ Acta 7, Acta 8, Acta 287, Acta 288, Acta 289, Acta 290, Acta 298, Acta 418, Acta 419, Acta 420, Acta 422, Acta 423, Acta 426, Acta 427, Acta 505, Libro Notarial 1942, en Registro Público de la Propiedad de Córdoba. Libros de préstamos 1908-1915 en AGN, Antiguos Bancos de Emisión, Banco Mercantil de Veracruz, Sucursal de Córdoba. Cía. Editorial del Manual Azucarero S.A., 1960, pp. 294-297. Calatayud, "Los años dorados de Córdoba" *El Mundo*, 24 de junio del 2016

³²² Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013, p. 155.

³²³ Universidad Veracruzana. "Murillo Camacho, Rafael." *Diccionario Enciclopédico Veracruzano*. http://sapp.uv.mx/eqv/biography_detail.aspx?article=Murillo%20Camacho,%20Rafael (consultado el 15 de marzo de 2023)

³²⁴ Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013, p.127. Naveda Chávez-Hita y Florescano, eds., *Historia General de Córdoba*, 2013. Acta de defunción de Alfredo Salúm, 4 de agosto de 1982, en FamilySearch México, Distrito Federal, Registro Civil, 1832-2005, Benito Juárez.

³²⁵ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1943, 1944*, p.385.



empresarios. Estos tenían capital, información y credibilidad, incluso algunos, como Murillo, tenían experiencia en la administración bancaria. Efectivamente, las interacciones entre todos los empresarios-banqueros fundadores fueron constantes y fueron vitales para definir la red que constituyó al BV, la cual no se circunscribe al espacio veracruzano ni se limitaba a asuntos financieros.

En concreto, el empresariado que fundó el BV estaba interesado en desarrollar e influir en los circuitos comerciales y productivos del estado, con especial interés en la agroindustria y la industria, que eran rubros en los que ellos participaban. Esto le proporcionó al BV un carácter particular en el mercado bancario de la zona. Asimismo, permite explicar los motivos por los cuales al final decidieron establecer la tercera sucursal en Coatzacoalcos, pues esta les brindaría presencia en el sur, ampliando su circuito más allá del centro dónde ya tendrían tres oficinas. Así, su casa matriz en Córdoba podría dar servicio a Orizaba, sus otras dos sucursales se establecieron en la capital, Xalapa, y en el puerto más importante del estado, Veracruz. Por su parte, el Banco Internacional como institución gozaría de presencia en estas regiones.

II.3 Ajustes de timón, el Banco Veracruzano hasta 1950

El objetivo de este apartado es analizar la consolidación del Banco Veracruzano en la región central del estado de Veracruz. En la primera etapa de esta institución que va de 1943 a 1950, se presentaron cambios en el esquema administrativo y bancario hasta definir un grupo y rumbo de trabajo. Efectivamente, se delimitó ese periodo por dos motivos esenciales. Por un lado, se concretó la infraestructura bancaria del BV, la cual prevaleció hasta la década de 1960. En efecto, se mantuvieron las cuatro oficinas autorizadas, la casa matriz y tres sucursales, pero en esta fase se modificaron los espacios en que estaban ubicadas.

Por otro lado, en este periodo se logró integrar el equipo que se haría cargo del Consejo Administrativo del BV durante dos décadas. Evidentemente, en ese periodo se integraron algunos participantes, pero los cargos más importantes fueron ocupados por los mismos empresarios. Esto le dio carácter y estabilidad a la institución. Asimismo, en esta etapa, los socios del BV se consolidaron como banqueros, sin dejar de participar en otros rubros, casi ninguno se dedicó en

exclusiva a la banca. Este era un medio no un fin en sus negocios, pues requerían de financiamiento para rentabilizarse.

Se asume que los veracruzanos comenzaron a tener una mayor participación en la administración de la institución por la experiencia e interacciones que estaban generando, así como por la confiabilidad que debían mostrar como banco regional. Desgraciadamente, no se cuenta con información respecto a la distribución de acciones en ese periodo para verificar si se presentó alguna modificación en este rubro. En su reestructuración influyó la competencia, debían sumar a empresarios que les permitieran competir en las plazas más importantes. Principalmente porque en la región había establecimientos regionales que tenían una mayor participación y experiencia en el mercado.

Es necesario mencionar que, durante la década de 1940 un grupo de empresarios del puerto se organizaron para impulsar la economía veracruzana. En 1944, crearon el Comité Pro-Industrialización de Veracruz, su objetivo fue, precisamente, atraer industrias. Su principal logro fue la instalación de Tubos de Acero de México S.A. (TAMSA) en el estado. El presidente de ese comité y de la Cámara Nacional de Comercio de Veracruz fue Eugenio de Ochoa. Quien, además, se desempeñó en cargos honoríficos, los cuales reflejan su estatus y vinculaciones políticas. En efecto, en 1943 fue nombrado cónsul honorario de Guatemala en Veracruz.³²⁶

Una parte importante de este proyecto y resultado de las redes que se estaban conformando fueron la fundación y operatividad de distintas instituciones de crédito. Otro factor importante que debe subrayarse es que, un veracruzano, Miguel Alemán Valdés, ocupó la presidencia del país entre 1946 y 1952. Políticos veracruzanos y el empresariado en general tuvieron una importante participación en su gabinete y gobierno. Entre los veracruzanos se destacan, Fernando Casas Alemán y Antonio Ruiz Galindo, quién se desempeñó como Secretario de Economía.³²⁷

³²⁶ Exequatur Núm. 34 concedido al señor Eugenio de Ochoa para ejercer las funciones de Cónsul Honorario de Guatemala en Veracruz, 1 de marzo de 1943 en *Diario Oficial de la Federación*, tomo CXXXVII, Núm.1. Sentíes Santos, Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2016, p.177

³²⁷ Niblo, *México en los años cuarenta*, 2008.



En ese contexto, los socios del BV comenzaron la reestructuración de la infraestructura planteada originalmente. Para lograr dicho objetivo, los socios del BV realizaron varios movimientos. En primer lugar, incrementaron su capital exhibido de \$1,000,000 a \$1,300,000 (Ver tabla IV). En segundo lugar, consiguieron la autorización para practicar operaciones de fideicomiso para tener una mayor oferta. Debe subrayarse que ya tenían los permisos para realizar operaciones de banca de depósito y de ahorro. En tercer lugar, se reestructuró el Consejo Administrativo. Efectivamente, uno de los movimientos más importantes se realizó en 1946 cuando la casa matriz se transfirió al puerto de Veracruz y la oficina de Córdoba se configuró en sucursal.³²⁸

Año	Nominal	Exhibido
1943	\$1,500,000	\$1,000,000
1946	\$1,500,000	\$1,225,000
1949	\$1,500,000	\$1,225,000
1950	\$1,500,000	\$1,300,000

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1943, 1944*, p.385. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1946, 1947*, p.449. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1950, 1951*, p.483.

La designación del Consejo Administrativo pudo ser reflejo de los propósitos, así como del discurso que deseaban transmitir a su posible clientela y nuevos socios. Asimismo, era consecuencia de la redefinición en las redes y grupos empresariales en el estado. Resulta interesante que Alfonso Díaz Garza haya dejado la vicepresidencia para ocupar el cargo de vocal, inclusive en algunos periodos no tuvo presencia en el consejo. Especialmente porque representaba los intereses del Banco Internacional, el cual seguía teniendo importante participación en el BV. Sin embargo, ello parece estar en línea con la reestructuración. Es decir, el BV se estaba configurando como una banca regional que necesitaba estar dirigida por empresarios reconocidos en el espacio. Además, Díaz Garza participaba en

³²⁸Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1944, p.385. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1947, p.449.



otros proyectos que ocupaban su atención, como en la fundación de nuevos bancos que se sumarían a la red del Internacional.³²⁹

En consecuencia, el organigrama del BV comenzó a reflejar su identidad como banca regional. Del mismo modo, permite vislumbrar el grupo que se estaba conformando en torno a este establecimiento. Puntualmente, los empresarios que permanecieron en el Consejo tenían estrecha interacción entre sí, importantes relaciones económicas, políticas e interés por diversificar y expandir sus negocios. Apostaron por actividades más urbanas y comerciales. Se debe subrayar que la mayoría eran originarios, residentes o tenían fuertes vinculaciones y negocios en Córdoba o el Puerto de Veracruz. También, se movían entre estos lugares y la Ciudad de México.

Si bien entre 1945 y 1948 se presentaron distintos cambios en el consejo administrativo del BV, prevalecieron algunos de los miembros fundadores que se identifican como los pilares principales del proyecto. Estos fueron Juan Sustaeta, Antonio Ruiz Galindo, Isauro González, Ceferino Sainz Pardo, Manuel Nieto y Roberto Rivera. Cabe subrayar que la mayoría, cuatro de los seis, habían fincado sus negocios y desarrollado sus capitales en Córdoba. Para Sustaeta y González seguía siendo su centro de residencia y operaciones, mientras que Ruiz Galindo y Sainz se mudaron a la Ciudad de México, pero mantenían propiedades, negocios y familia en la zona. También, prevaleció Díaz Garza como representante del Banco Internacional.³³⁰

Específicamente, Sustaeta mantuvo su posición privilegiada en el BV. Entre 1945 y 1947, Antonio Toca Ricalde y Juan Sustaeta fungieron como presidente y vicepresidente del Consejo Administrativo, respectivamente. Aunque Toca Ricalde

³²⁹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1945*, 1946, p.415. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1946*, 1947, p.449. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1948, p.417. Ejemplo de la participación de Díaz Garza en distintos proyectos son las siguientes autorizaciones. Concesión otorgada a los señores Francisco Gutiérrez y Alfonso Díaz Garza para establecer el Banco del Sur, S.A. 22 de junio de 1944, en *Diario Oficial de la Federación*, núm. 44. Autorización otorgada al señor Alfonso Díaz Garza para organizar el Banco de Matamoros, S.A., 21 de diciembre de 1946 en *Diario Oficial de la Federación*, Núm. 43.

³³⁰ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1943*, 1944, p.385. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1945*, 1946, p.415. Asociación de Banqueros, *Anuario Financiero de México 1946*, 1947, p.449. Asociación de Banqueros, *Anuario Financiero de México 1948*, 1949, p.417.



vivía en la ciudad de México, donde participaba en el negocio bancario, conocía, entendía y tenía vínculos en la zona, pues había sido comerciante en Veracruz luego de su llegada al país desde España en 1913. En tanto, en 1949, Nieto y Sustaeta fueron designados como presidente y vicepresidente, correspondientemente. Esta dupla prevaleció en esos cargos hasta la década de 1970.³³¹ Este último movimiento no resulta extraño porque ambos fueron fundadores y tenían injerencia en plazas claves para el desarrollo del BV.

Cabe recordar que Nieto y Sustaeta eran empresarios consolidados que participaban en diferentes giros, particularmente, tenían en común la concesión para distribuir autos de la marca Ford. Asimismo, Nieto tenía intereses en la agroindustria. Él era jefe de una delegación de agricultores de piña en Veracruz, la cual estaba vinculada a Miguel Alemán.³³² También, ocupaba un lugar importante en asociaciones, como la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Veracruz. En general, Nieto tenía gran injerencia en el puerto, dónde se encontraba ubicada la casa matriz y la plaza financiera más dinámica del estado.³³³

De acuerdo con Stephen Niblo, Nieto junto a Alemán y Adolfo Ruiz Cortines, entonces gobernador de Veracruz, iniciaron un proyecto durante la campaña presidencial de Alemán. Esto para romper el monopolio de la Asociación de Agricultores de Piña en la región de Loma Bonita e Isla, ubicadas en Oaxaca y Veracruz, respectivamente. El objetivo era conseguir financiamiento para sembrar unas ochocientas hectáreas de esa fruta y recibir capacitación para su mejor explotación; pretendían conseguir el cincuenta por ciento de la inversión. Al final, un programa *Point Four* del gobierno del presidente Truman apoyó la industria de la piña en Veracruz, así que no tuvieron que pagar nada para iniciar su plan.³³⁴

³³¹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1945*, 1946, p.415. Asociación de Banqueros, *Anuario Financiero de México 1946*, 1947, p.449. Asociación de Banqueros, *Anuario Financiero de México 1948*, 1949, p.417. Registro Antonio Toca Ricalde, 18 de marzo de 1933, en Portal de Archivo Españoles, Movimientos Migratorios Iberoamericanos. Antonio Toca Ricalde, 21 de mayo de 1947, en Portal de Archivo Españoles, Movimientos Migratorios Iberoamericanos.

³³² Niblo, *México en los cuarenta*, 2008, pp.226-227.

³³³ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1951, pp.483-484. Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013.

³³⁴ Niblo, *México en los cuarenta*, 2008, pp.226-227.



Por su parte, Sustaeta colaboró desde la planeación del BV y fue uno de los solicitantes de la concesión. Del mismo modo, jugaba un papel destacado en Córdoba, la sucursal más importante del BV, la cual tenía una operatividad y estructura económica y bancaria de gran relevancia. De acuerdo con distintos informes, a principios de la década de 1950, esta plaza ocupaba el segundo lugar en cuanto a operaciones financieras en el estado.³³⁵

Entre los nuevos miembros del Consejo Administrativo se reconocen empresarios del puerto de Veracruz y de Córdoba. Entre los establecidos en la primera ciudad, conviene destacar a José Fernández, dueño del Gran Café la Parroquia. Eugenio de Ochoa, representante de Isidoro de Ochoa y Cía. dedicada a la importación, exportación al mayoreo y consignación de barcos. Cabe subrayar que De Ochoa era un empresario con gran prestigio y dinamismo económico. También, entre los comerciantes residentes o los que afianzaron sus negocios en Córdoba, se destacan Cosme Egurrola y Ascencio Larrañaga.³³⁶

Llama la atención la participación de Egurrola, pues en 1944 estuvo involucrado junto con su hermano Vicente en una disputa interpuesta en la Ciudad de México por falta de pago a diferentes acreedores, incluido el BV. Además, el Banco Internacional, el Banco del Valle de México y Banco Nacional de México. Estas cuatro instituciones estuvieron entre los fiadores con prioridad de pago. Al parecer, los Egurrola lograron resolver dicha situación, mantener sus vinculaciones y se fortalecieron en la estructura bancaria. Ellos desde la década de 1920 tenían interés en este tipo de actividades.³³⁷

A la par, algunos como Rodolfo Perdomo, dedicado a la industria azucarera con mayor injerencia en la región de Córdoba, salieron del Consejo. Esta situación pudo responder a los esfuerzos de los socios del BV por integrar a su institución mayor capital y al Consejo Administrativo actores con injerencia en el puerto, que

³³⁵ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1951, pp.483-484. Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013.

³³⁶ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1951, pp.483-484. Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013. Meza Orozco, "La Parroquia de Veracruz", en *Forbes México*, 31 de diciembre de 2014, Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013, p.339. Familia Perdomo Bueno, documento en línea citado.

³³⁷ Modificación al convenio de dieciocho de febrero de 1944, en el Centro de Estudios de Historia de México (CEHM). Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019.



sirvieran de ancla, luego del cambio de casa matriz. Sin embargo, se desconoce si Perdomo permaneció como accionista.³³⁸

La competencia más importante del BV fueron las instituciones regionales, particularmente el Banco Mercantil de Veracruz S.A. y el Banco de Córdoba S.A. Estas ya tenían una identidad, una estructura y un lugar en el mercado, sobre todo en la región central y sur del estado. El Banco Mercantil de Veracruz y el de Córdoba eran organizaciones con experiencia. Es oportuno mencionar que, un elemento que tenían a su favor este tipo de establecimientos era la confianza. Normalmente tanto los banqueros como clientes entregaban su dinero a quien conocieran, de quien tuvieran referencias, la proximidad entre estos actores tenía una función importante. Una evidencia de ello es que estas instituciones controlaban importantes porcentajes de depósito.³³⁹

El primero operaba desde finales del siglo XIX, pero tuvo que redefinirse luego de la Revolución. No obstante, ya tenía una marca reconocida e importantes empresarios se sumaron al proyecto en el periodo posrevolucionario. De hecho, Salvador Ugarte³⁴⁰ era parte de su Consejo. Su casa matriz estaba en la ciudad de Veracruz, tenía sucursales en Orizaba, Xalapa, Coatzacoalcos, San Andrés Tuxtla y Córdoba, así como una agencia en el puerto. El segundo, el Banco de Córdoba, fue fundado en 1932 por la familia Marengo. Este establecimiento fue muy competitivo, su base de operaciones fue Córdoba, plaza en la cual controlaba el mayor porcentaje de depósitos. Este, sin duda, tuvo un desarrollo y dinámica un tanto diferente.³⁴¹

Si bien los Marengo sumaron algunos socios al proyecto, la familia mantuvo el control al mantenerse como accionistas mayoritarios. De igual manera,

³³⁸ Asociación de Banqueros, *Anuario Financiero*, 1951, pp.483-484. Senties Santos y Moreno Chazarini, *El impacto del comercio*, 2013. Meza Orozco, "La Parroquia de Veracruz", en *Forbes México*, 31 de diciembre de 2014. Senties Santos y Moreno Chazarini, *El impacto del comercio*, 2013, p.339. Familia Perdomo Bueno. *Blog Familia Perdomo Bueno*. Disponible en: <https://familiaperdomobueno.blogspot.com/> [Consultado: 28 de febrero de 2023].

³³⁹ Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp. 122-142.

³⁴⁰ Fue uno de los fundadores del Banco de Comercio, el cual era la cabeza de uno de los grupos bancarios más importantes del país.

³⁴¹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1950, pp.466-467. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.122-142.



consolidaron su presencia en una amplia zona que se extendía hasta Puebla y Oaxaca sin tener sucursales o agencias. Probablemente, las oficinas les generarían un gasto que no deseaban subsanar. En efecto, la red de corresponsales que habían establecido les permitía operar. La mayoría de estos eran comerciantes a quienes los Marengo conocían por su experiencia como acopiadores- exportadores de café y tabaco. Los corresponsales actuaban como intermediarios entre los clientes y el banco. Ellos eran como una especie de ventanilla, respaldados por el establecimiento, así movilizaban dinero y documentos.³⁴²

Aunque el BV también era “de casa”, enfrentaba varios retos. Debido particularmente a que se encontraba en formación. Debía conseguir un mayor porcentaje de depósitos, pues esto le permitiría contener la competencia. De igual manera, podría ampliar sus otras operaciones, sobre todo el crédito, y cumplir sus obligaciones, especialmente en lo referente a las distintas reservas. De hecho, en este periodo el Veracruzano contaba con niveles bajos de reservas, los cuales destacan considerablemente si las comparamos con los de su competencia en la zona.³⁴³

En realidad, esta condición prevalece si se compara al BV con el Banco de Tuxpan, cuya institución tenía una trayectoria similar. Este último establecimiento fue fundado en 1942, contaba con casa matriz en Tuxpan y dos agencias, una en Poza Rica y la otra en Álamo.³⁴⁴ .(Ver tabla V). Esta situación podría ser problemática si no cumplían con los mínimos de reserva señalados por ley, desgraciadamente, no se cuenta con la información que permita identificar si recibieron sanciones. No obstante, esto no deja de ser llamativo, pues los porcentajes de reservas eran asuntos que las instituciones supervisoras revisaban con detenimiento.

³⁴² Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1950, pp.466-467. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.122-142.

³⁴³ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1944, p. 385.

³⁴⁴ *Ibid.*, pp. 213-214.



Tabla V. Bancos Veracruzanos

Año	Banco de Córdoba		Banco Mercantil de Veracruz		Banco Veracruzano		Banco Tuxpan	
	Utilidades	Reservas	Utilidades	Reservas	Utilidades	Reservas	Utilidades	Reservas
1947	\$163,671.67	\$423,224.68	\$265,055.91	\$446,167.55	s/d	s/d	\$78,631.18	\$141,786.13
1948	s/d	s/d	\$318,065.96	\$487,807.55	\$95,665.23		\$63,418.01	\$159,555.87
1949	s/d	s/d	\$347,300.41	\$662,407.58	\$271,920.57	\$95,665.23	\$89,492.14	\$162,973.88
1950	s/d	s/d	\$379,240.59	\$682,074.25	\$291,027.32	\$193,304.42	\$139,384.21	\$430,822.59

*s/d: sin datos.

A partir de 1948, el Banco de Córdoba ya no aparece en el Anuario Financiero de México, probablemente porque ya no les envió la información.

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1950*, 1951. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1946*, 1947. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1946*, 1948.

En la región central la competencia continuó incrementándose. Los empresarios aprovecharon las vinculaciones y siguieron tejiendo redes y conformando grupos en torno a nuevas instituciones. Se destaca la fundación del Banco Capitalizador de Veracruz, S.A. porque uno de los concesionarios del BV estuvo involucrado en la fundación de este. Precisamente, la concesión del Banco Capitalizador de Veracruz fue solicitada por Ruiz Galindo y Adolfo Casares en 1948. Este tipo de establecimientos estaban autorizados para contratar la formación de capitales pagaderos a fecha fija o eventual, a cambio del pago de primas periódicas. Estos contratos se ofrecían al público mediante la emisión de títulos o pólizas de capitalización.³⁴⁵

Es oportuno mencionar que, el Banco Capitalizador de Veracruz fue constituido por un grupo de empresarios y banqueros con presencia e intereses en el puerto de Veracruz, pero con injerencia nacional e internacional. Quienes también estaban involucrados en otros establecimientos. Por ejemplo, en 1949 en los consejos administrativos tanto del Banco Capitalizador de Veracruz como del Mercantil de Veracruz tuvieron participación Manuel Ortiz Revueltas, Carlos Cobo,

³⁴⁵ Autorización otorgada a los señores Antonio Ruiz Galindo Jr. y Adolfo Casares, para organizar el Banco Capitalizador de Veracruz, S.A, 28 de enero de 1948, en *Diario Oficial de la Federación*, Núm. 23. Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, 31 de mayo de 1941 en *Diario Oficial de la Federación*, núm.17.



Ramón Colom, Eugenio de Ochoa, Valentín Ruiz y Carlos Mienvielle Roca. Su rol como banqueros y la fundación de distintas instituciones responde posiblemente a su necesidad de financiamiento y control sobre este. Finalmente, como se ha destacado en la historiografía estas instituciones solían ser la base de los grupos empresariales.³⁴⁶

En 1949 dejó de operar la sucursal de Coatzacoalcos. Concretamente, los del BV apostaron por consolidarse en el centro del estado. El cierre de la sucursal de Coatzacoalcos fue el más claro ejemplo de que cambiaron sus objetivos iniciales para adaptarse y lograr competir con mayor dinamismo, sobre todo en lo que respectaba a la captación de depósitos. En apariencia, la oficina en Coatzacoalcos generaba más perjuicios que beneficios. Efectivamente, los gastos operativos para montar y mantener en funcionamiento una oficina eran considerables. Especialmente de una sucursal, la cual debía tener el personal y equipo necesario para lograr brindar, prácticamente, la misma atención que la casa matriz, contrario a una agencia que tenía limitantes.³⁴⁷

Ello no implicaba una crisis, más bien, el BV se encontraba en formación y requería una plaza que les brindará mayores posibilidades. En general, en la región central, los socios del BV tenían vínculos y filiaciones más estrechas, las cuales eran su base para obtener clientela. Aunado a que era un espacio con mayor movilidad financiera y volumen de capital. En 1950, establecieron la sucursal de Orizaba. De hecho, en los años cincuenta, esta plaza ocupaba el cuarto lugar respecto al número de instituciones establecidas allí. El primer lugar lo ocupaba el puerto de Veracruz, el segundo Córdoba y el tercero Xalapa.³⁴⁸ De esa forma, el BV definió su infraestructura bancaria fincada en la región financiera más dinámica del estado.

En esta etapa, se reconoce que se afianzó una red de banqueros con participación en diferentes instituciones. El empresariado local se interesó por este negocio y tuvieron lugar distintas interacciones entre los involucrados. Por ejemplo,

³⁴⁶ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1950, pp. 466-467, 692-693.

³⁴⁷ *Ibid.*, pp. 466-467, 692-693.

³⁴⁸ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1951, pp.373-374. Veracruz, p.138-139. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, pp.122-133.



Antonio Toca Ricalde, Rafael Forbasch y Juan Venta³⁴⁹ dejaron sus cargos en el Consejo Administrativo del Banco Mercantil de Veracruz para unirse al BV. Carlos Cobo y Eugenio de Ochoa fueron vocales en el BV por un periodo muy corto, pero fueron elementos clave en el Mercantil de Veracruz y en el Capitalizador de Veracruz. Ramón Colóm, Valentín Ruiz Obregón y Manuel Ortiz Revuelta, también, tuvieron cargos en esas dos instituciones. De hecho, este último fue el presidente del Consejo Administrativo en ambas. Por su parte, Manuel Nieto tuvo distintos puestos en el BV hasta convertirse en el presidente. Además, fue consejero en la Financiera y Fiduciaria Veracruzana.³⁵⁰

En concreto, en esta primera etapa, los del Veracruzano sentaron las bases de su institución y se legitimaron como banqueros. Ellos hicieron parte de los distintos grupos bancarios y económicos que se comenzaron a definir en este periodo. Respecto a su institución, realizaron los cambios que consideraron pertinentes con el propósito de ser más competitivos. Si bien el Banco Veracruzano tenía un influjo regional, el grupo que lo dirigía tenía interacciones en distintas redes regionales y nacionales e interés en varios sectores. Se debe enfatizar que este tipo de condiciones fueron vitales en la configuración del sistema bancario de la época.

Específicamente, debe destacarse que Antonio Ruiz Galindo actuó como un punto de intersección en las redes empresariales, políticas y financieras que permitieron la definición de varias instituciones, incluso el BV. En apariencia, aprovechó su prestigio y las vinculaciones que tenía para conseguir los permisos y que el empresariado se sumase a los proyectos.

³⁴⁹ Socio de Severiano Ovalle en Casa el Alba. Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, *El impacto del comercio*, 2013.

³⁵⁰ Se revisaron los Anuarios Financieros de México correspondientes al periodo de 1943 a 1950, editados por la Asociación de Banqueros de México.



III. A más negocio, más cuidado y más contiendas. El Banco Veracruzano entre 1951 y 1968

En el capítulo anterior se esbozaron las bases que permitieron la configuración del Banco Veracruzano (BV) como una institución regional. Se enfatiza que fue en Córdoba el espacio en el cual se instituyeron las redes y relaciones entre la mayoría de los accionistas que fundaron el BV en 1943. Esas condiciones ofrecieron confianza y el flujo de información necesarios para la definición del negocio bancario. Al finalizar su primera etapa, en 1950, el BV definió la infraestructura que iba a mantener en operaciones hasta mediados de la década de 1960. Así, la casa matriz pasó de Córdoba al puerto de Veracruz y las oficinas de Córdoba, Xalapa y Orizaba quedaron definidas como sucursales.

En apariencia, esto representó la consolidación del grupo y de las relaciones que establecieron con empresarios porteños, pues lograron instalar su casa matriz en el puerto veracruzano, la plaza financiera más importante del estado. Esto les brindó mayores posibilidades de negocio y prestigio. Ante el traslado de la casa matriz, Córdoba se definió como la sucursal más importante del BV. Asimismo, se destacó la relación de los banqueros fundadores del BV con Miguel Alemán. Es interesante notar que existían relaciones con él, aunque en distintos grados y formas.

Se puede observar que un actor clave para que el grupo del BV se viera favorecido por su vinculación con Alemán fue Antonio Ruiz Galindo. Él no solo tenía conexiones con Alemán, sino que también mantenía vínculos con otros actores cercanos a la red del político. En ese sentido, se observa que en las décadas de 1930 y 1940 comenzaron a consolidarse redes entre empresarios y políticos que se involucraron en el negocio bancario. Con esto no se pretende afirmar que antes no existían, sino más bien que en este periodo se hicieron más evidentes.

Posteriormente, entre 1954 y 1970, se experimentó un impulso significativo en el crecimiento económico con estabilidad en México. Este escenario estaba en concordancia con lo ocurrido a nivel internacional, pues entre 1950 y 1973 se experimentó la denominada etapa dorada del capitalismo regulada según las bases e instituciones determinadas en la Conferencia de Bretton Woods. En México, la



Secretaría de Hacienda y el Banco de México fueron las autoridades que impulsaron las políticas con el objetivo de evitar la incertidumbre y fomentar la economía.³⁵¹

En palabras de Rodrigo Gómez, director del Banco de México entre 1952 y 1970, la estabilidad no significaba estancamiento. Puntualizó que era responsabilidad de la institución que presidía “intensificar al máximo los instrumentos de regulación crediticia para mejorar el financiamiento”. En ese sentido, el crecimiento y la regulación eran caras de la misma moneda.³⁵²

Las políticas implementadas se centraron en la interrelación entre el crecimiento y la regulación económica, consideradas esenciales para el desarrollo y el bienestar social. Esto fue crucial debido a la inflación y la desconfianza que la sociedad había experimentado en el pasado. De esa forma, durante este período, el Banco de México promovió mecanismos como el depósito obligatorio, la regulación de la tasa de interés y el crédito selectivo. Este último tenía como objetivo financiar prioritariamente las actividades productivas, como la industria y la agricultura. Aunque varios de estos mecanismos se diseñaron en administraciones anteriores, fue durante este periodo que se emplearon conjuntamente como una “estrategia de desarrollo económico”.³⁵³

En general, en este periodo los banqueros se enfrentaron a nuevos desafíos. Entre ellos se puede citar, indiscutiblemente, las modificaciones o implementación de nuevas regulaciones, como las anteriormente mencionadas. La gran demanda de financiamiento generada por distintos actores económicos que encontraron en este periodo posibilidades de negocio. Además, el aumento de la competencia respaldado por la expansión del sistema financiero tanto en lo que respecta a las operaciones como a la infraestructura (casa matriz, sucursales, agencias). Precisamente, esto contribuyó al incremento en la complejidad administrativa, se requerían eficientes mecanismos de comunicación entre las diversas oficinas y el personal.

³⁵¹ Romero Sotelo, “Rodrigo Gómez”, 2019, pp. 413-418.

³⁵² Ibid.

³⁵³ Ibid.



Esas situaciones propiciaron que, algunas instituciones tuvieran que afrontar la pérdida de penetración en distintos mercados, especialmente en el de depósitos. Así les fue difícil cumplir con las demandas del mercado y del Estado. En otras, los administradores y socios no cumplían la normativa, ya sea porque tomaron esos riesgos para ensanchar sus beneficios o porque su organización administrativa no era la correcta. Esto resultó contraproducente porque recibieron sanciones, luego de las inspecciones llevadas a cabo por la Comisión Nacional Bancaria. Aunque en algunos casos pareciera que este organismo dejaba pasar muchas situaciones que podrían considerarse preocupantes.³⁵⁴

En tanto, como suele ocurrir los banqueros tuvieron que adaptarse. Comenzaron a generar mecanismos y estrategias que contribuyeron a configurar resultados no contemplados en la legislación y que favorecieron el diseño de una nueva estructura y relaciones en el sistema financiero mexicano. Un claro ejemplo fue la configuración de grupos financieros, los cuales contribuyeron a la concentración bancaria y a la definición de un grupo de banqueros con influencia y relevancia nacional.³⁵⁵

El propósito de este capítulo es analizar la evolución y las estrategias adoptadas por socios y directivos para consolidar al Banco Veracruzano como una institución bancaria regional entre 1951 y 1968. Esto en el contexto de las condiciones económicas y regulatorias previamente mencionadas. Se parte de la premisa que este periodo fue más dinámico para el BV favorecido por su experiencia y el fortalecimiento de sus redes. Del mismo modo, sus socios y administradores fueron reconocidos e influyentes en los circuitos bancarios que definieron, quienes no dudaron en realizar prácticas u operaciones al límite de la legislación si valía el riesgo.

En primer lugar, se reflexiona respecto al desenvolvimiento y posición del BV frente a su competencia en la región, su penetración especialmente en cuanto a la

³⁵⁴ Romero Sotelo, "Rodrigo Gómez", 2019, p. 416. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, p. 3-155.

³⁵⁵ Romero Sotelo, "Rodrigo Gómez", 2019, p. 416. Pérez Sosa, "Actores económicos", 2019, p. 3-155. Turrent, "México: la accidentada senda", 2008, pp. pp. 47-71.



captación de depósitos. Esto porque esta disposición era importante para lograr la atención de la demanda financiera existente y a su vez cumplir la normativa gubernamental, había porcentajes de reserva que conservar. También, se examina la oferta del crédito del BV para entender su funcionamiento e impacto en la región. Finalmente, se analizan las evaluaciones que realizaron los inspectores sobre la organización y administración del BV. Puntualmente, se busca entender si desde la perspectiva de la CNB, este banco y sus socios cumplían con la reglamentación y el perfil esperado.

Conviene señalar que en este estudio los informes financieros del banco y las evaluaciones que hicieron los inspectores de la Comisión Nacional Bancaria (CNB) son esenciales. Particularmente, los inspectores representaban las políticas regulatorias del gobierno y proporcionaban opiniones fundamentales para este análisis.

III.1 No hay sistema sin política

El objetivo de este apartado es reflexionar respecto al contexto legislativo y normativo del periodo en que transcurrió la segunda etapa del Banco Veracruzano (1951-1968), en el cual este establecimiento experimentó su mayor dinamismo. Esto es importante para comprender las estrategias llevadas a cabo por los socios del BV, así como las acciones realizadas por los inspectores de la CNB.

En la década de 1950, se impulsaron medidas monetarias y crediticias orientadas a reducir las presiones expansionistas, esto en concordancia con el proyecto de crecimiento con estabilidad. En general, el propósito de la política monetaria y crediticia “fue facilitar el aumento en la producción de bienes y servicios, mantener la ilimitada convertibilidad del peso, respaldar el desarrollo del mercado de valores y garantizar la liquidez del sistema bancario en su conjunto”³⁵⁶. Se destacan dos mecanismos importantes, la generación de distintas reservas y la canalización de crédito selectivo. Ambas están interrelacionadas en la práctica. Las instituciones gubernamentales reguladoras determinaron normativas y

³⁵⁶ Banco de México, *Informe Anual de 1954, 1955*, p.27.



prerrogativas para no alterar la dinámica bancaria y estimular el cumplimiento de los propósitos de las políticas.

El primero fue una medida muy utilizada, ya que generaban protección y mantenía estéril cierto volumen de capital. Efectivamente, los banqueros inyectaban dinero al sistema mediante algunas operaciones, como el crédito, y el Estado buscó regular esas acciones para controlar los procesos inflacionarios. Entre la normativa, uno de los elementos cruciales fue el depósito obligatorio o encaje legal. En promedio, como banco del interior de la República, el BV estuvo obligado a depositar hasta el 15 por ciento de sus pasivos a la vista en el banco central y destinar el 33 por ciento restante a valores gubernamentales. Además, el Banco de México llegó a estar facultado para establecer un depósito obligatorio del 100 por ciento si la captación de fondos llegara a exceder ciertos límites preestablecidos.³⁵⁷

Cabe destacar que, esas determinaciones se iban ajustando de acuerdo con los requerimientos del sistema y de la propia economía que las instituciones regulatorias consideraban importantes. Para ilustrar se pueden citar algunas disposiciones en las que se evidencian las modificaciones, pero siempre manteniendo como prioridad la seguridad en las transacciones y la canalización de recursos bancarios a la inversión productiva. En mayo de 1951, se dispuso que las instituciones financieras debían consignar en el Banco de México una reserva obligatoria equivalente al 50 por ciento de sus depósitos a la vista y a plazo en moneda nacional. Sin embargo, para junio de ese mismo año debido al incremento en el pasivo contable a la vista y a plazos de las instituciones de depósito se determinaron cambios. Así estos establecimientos debían constituir en la banca central un depósito del 100 por ciento sobre los incrementos que hayan tenido sobre esas transacciones en moneda nacional.³⁵⁸

Para 1955, se indicó que los bancos de depósito tenían dos opciones. Uno, podían entregar todos sus excedentes del pasivo computable en moneda nacional al Banco de México. Dos, podían mantener un 20 por ciento en efectivo, 30 por ciento en valores autorizados, 35 por ciento en créditos a las actividades productivas

³⁵⁷ Turrent Díaz, "La política antiinflacionaria del Banco de México", 2017, p. 203.

³⁵⁸ Banco de México, *Informe Anual de 1951, 1952*, p.32



y el 15 por ciento lo dirigían a inversión libre. Esto probablemente para mantener la dinámica bancaria, pero bajo parámetros muy específicos, ya que la obligación de constituir altos montos de reservas solía propiciar descontento entre los banqueros.³⁵⁹

En 1959, se decretó una reducción en el depósito obligatorio que los bancos debían mantener en valores gubernamentales. En particular, los establecimientos ubicados en el interior del país debían mantener sólo el 10 por ciento de su pasivo computable en moneda nacional, cuando anteriormente debían entregar el 15 por ciento. La cláusula para que esto ocurriera fue que ese 5 por ciento se invirtiera en actividades productivas. Esto con el propósito de que se pudieran incrementar los créditos destinados a la agricultura, ganadería, avicultura, pesca e industrias conexas.³⁶⁰

El segundo, la canalización de crédito selectivo, permitía atender las demandas de inversión, priorizando obligatoriamente las actividades productivas, como agricultura e industria. Esos sectores, históricamente, habían sido poco favorecidos por los establecimientos, pero eran vitales para el desarrollo porque colaboraban con la elaboración de productos básicos y porque en ellas estaban involucrados un alto porcentaje poblacional. Así, los bancos de depósito estaban obligados a destinar el 70 por ciento de su cartera crediticia a este tipo de actividades. De hecho, se crearon distintas prerrogativas con la condición de que los bancos, incluso otras instituciones como las dedicadas a los seguros, otorgaran créditos para incentivar el cultivo de algunos granos y cereales.³⁶¹

Por ejemplo, en 1953 se creó para los bancos del interior del país un nuevo renglón de inversión específica. Este estaba “dedicado a préstamos y créditos para cultivos de maíz, frijol y trigo en sustitución de una parte de las inversiones en valores del Estado que estaban obligados a efectuar”.³⁶² En 1954, se subrayó que prevalecía la autorización que permitía al Banco de México redescantar documentos

³⁵⁹ Banco de México, *Informe Anual de 1955, 1956*, pp.26-27.

³⁶⁰ Banco de México, *Informe Anual de 1959, 1960*, p.32

³⁶¹ Banco de México, *Informe Anual de 1953, 1954*, p.14 Banco de México, *Informe Anual de 1954, 1955*, p.27.

³⁶² Banco de México, *Informe Anual de 1953, 1954*, p.14



a instituciones privadas. Estos debían amparar préstamos refaccionarios a la producción de los cultivos mencionados y podrían ser hasta por un 20 por ciento del capital pagado y reservas de los prestatarios. Es decir, la banca central básicamente compraría esos documentos para mantener controles e incentivar al sistema a colocar el dinero en los espacios que convenía la política.³⁶³

En relación con esto, cabe acentuar que, a partir de 1957 se comenzaron a diseñar dispositivos para reducir el financiamiento oficial que se otorgaba a la Compañía Exportadora e Importadora S.A.(CEIMSA). Esta fue creada para proporcionar productos básicos a precios accesibles a la población en 1949. Por lo tanto, su funcionamiento se consideraba como esencial y parte de los sectores que se debían priorizar. Sin embargo, probablemente, su presencia limitaba las posibilidades de acceso al crédito a actores individuales con participación en la agricultura e industria.³⁶⁴ Pese a ello, en 1959, se facultó al Banco de México para redescantar a los bancos de depósito y ahorro, como el BV, el 50 por ciento de los créditos que concedieran a CEIMSA.³⁶⁵

En concreto, captar altos volúmenes de ahorro y depósito era muy importante para las instituciones crediticias. Esto debido a que entre más recursos tuvieran bajo sobre control más capacidad ganarían para atender las demandas de su clientela y las normas gubernamentales. Situación que no era sencilla no sólo por la competencia ejercida por distintas instituciones en este mercado sino porque estas operaciones, también, estaban reglamentadas. En efecto, en 1956 se realizaron reformas para incrementar los recursos bancarios. De esta manera, una persona podría depositar un máximo de \$100,000 cuando anteriormente sólo podía entregar \$60,000. En tanto, podría ahorrar hasta \$50,000 cuando antes estaba facultado para conceder \$15,000. En tanto, en zonas fronterizas podían devengar intereses de hasta 3 por ciento anual a todas las operaciones de este tipo que se hicieran en moneda extranjera.³⁶⁶

³⁶³ Banco de México, *Informe Anual de 1954*, 1955, p.27.

³⁶⁴ Bermejo Serafín, (coord.), "El Estado como regulador", 1983, pp.3-6]

³⁶⁵ Banco de México, *Informe Anual de 1959*, 1960, p.33.

³⁶⁶ Banco de México, *Informe Anual de 1956*, 1957, p.29.



De igual manera, en esta etapa se buscó atender otras necesidades. Aunque no impactaron la operatividad de bancos de depósito como el BV, es importante citarlas porque nos muestra la dirección y las problemáticas que se buscaban atender a partir del sistema financiero. Especialmente porque entre las críticas más repetidas sobre el servicio bancario había sido su impacto y la reducida inclusión financiera. Aunado a que el proyecto gubernamental apostaba por el bienestar. En particular, se subraya la reforma efectuada en 1956 con la intención de proveer recursos para dar soluciones al problema de la vivienda. Por ello, los bancos capitalizadores debían dirigir como mínimo el 5 por ciento de su pasivo exigible en bonos para la vivienda popular emitidos por instituciones nacionales de crédito. Otro 5 por ciento como mínimo en préstamos hipotecarios para la construcción de habitaciones populares, las cuales podían ser rentadas o vendidas a precios accesibles.³⁶⁷

En general, la actividad financiera fue dinámica y el sistema se expandió en los años cincuenta. Sin embargo, en la década de 1960 se comenzaron a presentar inconvenientes que alertaron a las autoridades. Precisamente, en 1960, ante el escenario favorable las autoridades monetarias buscaron establecer bases más estables. Por lo tanto, comenzaron a diseñar mecanismos para incrementar la captación de ahorros internos y créditos a largo plazo del exterior. En cuanto a los bancos de depósito se les facultó para elevar sus tasas de interés. Se fijó en 6 por ciento para los depósitos a plazos mayores de 3 meses y en 7 por ciento para los de más de 6 meses. Esencialmente, se debe subrayar que los recursos que se recolectaban y empleaban para el financiamiento eran nacionales. Parecía que la rentabilidad económica generaba importantes posibilidades, asimismo que la confianza y el propio sistema se habían afianzado.³⁶⁸

Del mismo modo, se promovieron créditos a pequeños productores de maíz, trigo y sorgo. Sobre todo, porque se buscaba reducir las afectaciones que podrían tener ante los bajos precios que habían experimentado esos productos en esta temporada. En consecuencia, se autorizó a la banca central a redescantar a una

³⁶⁷ Banco de México, *Informe Anual de 1956, 1957*, p.29.

³⁶⁸ Banco de México, *Informe Anual de 1960, 1961*, p.33-34.



tasa de 4.5 por ciento anual a los documentos avales de esas operaciones. Finalmente, comenzaron a definirse dispositivos para que los bancos financiaran la exportación de productos mexicanos. En cierto sentido, parece que las autoridades económicas consideraban que la producción nacional estaba lista para dar el siguiente paso y competir con mayor presencia en el exterior.³⁶⁹

En contraste, en 1962, el Estado tuvo que diseñar medidas para revertir la contracción que sufrió la inversión privada el año anterior causada por la salida de capitales hacia el extranjero. Al respecto, es importante puntualizar que el empresariado español movilizó capital hacia España con el objetivo de invertir en ese mercado aprovechando los cambios políticos que se estaban propiciando. Aunque en muchos casos esta decisión resultó en pérdidas económicas. Se desconoce si ambos eventos estuvieron relacionados, pero resulta importante enfatizar estas acciones por la relevancia que esa comunidad tenía en la dinámica económica del país.³⁷⁰

Ante el amplio volumen de capital que salió, se incrementó la inversión pública para aliviar la situación. En ese sentido, el costo del dinero fue un asunto prioritario que debía resolverse. Las autoridades plantearon disposiciones para bajar su costo y hacerlo más accesible. Por un lado, comenzaron a analizarse las tasas de interés. Por otro lado, se restringió la fundación de nuevas oficinas bancarias, normalmente se referencian a sucursales o agencias.³⁷¹ Esto para que las ya existentes pudieran captar el mayor volumen de recursos y pudieran enfrentar sus gastos de operación con comodidad.³⁷²

De hecho, la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares se reformó en 1962. “La intención fue facilitar el uso del crédito en la adquisición de consumibles durables, atender las necesidades de vivienda de los más desvalidos, ampliar la promoción de ahorro y diversificar las inversiones

³⁶⁹ Banco de México, *Informe Anual de 1960*, 1961, p.33-34.

³⁷⁰ Banco de México, *Informe Anual de 1962*, 1963, p.13. Moreno Lázaro y Romero Ibarra, “El empresariado hispano-veracruzano”, 2011, pp.135-171. Cerutti Mario y Rivas Eva, “el agro comercio como escalón”, 2006, pp. 261-281.

³⁷¹ Las oficinas bancarias eran todos los establecimientos o locales desde los cuales operaba un banco como su casa matriz, sus sucursales y sus agencias.

³⁷² Banco de México, *Informe Anual de 1962*, 1963, p.13.



bancarias”.³⁷³ Este cambio resulta muy importante porque puede asumirse como el reconocimiento de una coyuntura en el sistema y dinámica bancaria.³⁷⁴

En 1964, el sistema financiero presentó una impresionante recuperación. A tal grado que las autoridades determinaron que los bancos de depósito debían aumentar la relación de su pasivo exigible a capital y reserva de capital de 12.5 a 15 veces. Esto debido a la importante disposición de depósitos y ahorro.³⁷⁵ Entre 1965 y 1968, se dictaron normas para mantener el equilibrio de los establecimientos que tuvieran afectaciones en sus pasivos, especialmente porque a nivel internacional comenzó a experimentarse inestabilidad financiera. Asimismo, prevaleció el plan de que a partir del financiamiento provisto por bancos de depósito se promoviera la exportación de productos nacionales.³⁷⁶

También se apoyó la agricultura, la industria y la ganadería. Especialmente, se subrayó el apoyo a las “operaciones de la Compañía Nacional de Subsistencia en beneficio de los agricultores y consumidores de trigo, frijol, maíz, cártamo, ajonjolí, soya y sorgo”.³⁷⁷ Esto debido a que prevalecía la baja productividad agrícola a pesar del alto porcentaje poblacional que trabaja en ello y las medidas gubernamentales promovidas. De acuerdo con cifras recopiladas en 1963, del total de la población trabajadora, 12,632,000 personas, el 52.9 por ciento, es decir, 6,690,000 personas, se dedicaban al sector agrícola. El valor promedio de la producción anual agrícola por trabajador equivalía a \$5,271 mientras que en la industria esta misma categoría alcanzaba un valor de \$25,830. En concreto, el acceso al crédito seguía siendo un gran obstáculo.³⁷⁸

En general, las autoridades tuvieron como objetivos centrales incitar el crecimiento y mantener la estabilidad. Particularmente debe señalarse que, si bien prevaleció la expansión y dinámica financiera a lo largo de este periodo, en la

³⁷³ Banco de México, *Informe Anual de 1962*, 1963, p.13.

³⁷⁴ *Ibid.*, p.13.

³⁷⁵ Banco de México, *Informe Anual de 1964*, 1965, pp. 17-18.

³⁷⁶ Banco de México, *Informe Anual de 1965*, 1966, pp.13-50. Banco de México, *Informe Anual de 1966*, 1967, pp.12-36. Banco de México, *Informe Anual de 1967*, 1968, pp.11-34, Banco de México, *Informe Anual de 1968*, 1969, pp.13-50.

³⁷⁷ Banco de México, *Informe Anual de 1968*, 1969, pp. 24-25.

³⁷⁸ Ceceña, Ornelas, “los mexicanos se dedican al peor negocio”, 2007. p. 187.



década de 1960 se presentaron rasgos de incertidumbre, los cuales parece fungieron como indicios de posibles cambios.

III.2 Entre más fortuna, menos segura. Los dineros del Banco Veracruzano y su competitividad

El objetivo de este apartado es analizar el desenvolvimiento del BV como institución y su posición en el sistema financiero entre 1951 y 1968. Específicamente, se reconocen dos fases en el desarrollo del BV en este periodo. La primera va de 1951 a 1963 y la segunda de 1964 a 1968. Si bien el BV mantuvo un importante dinamismo, es en esta última etapa cuando amplió su red de oficinas, abriendo nuevas sucursales y agencias. De esta forma, logró extender su presencia hacia el sur del estado, tal como sus fundadores lo habían pretendido desde su fundación.

Una cuestión que genera interés en este trabajo es la penetración que el BV tuvo en el mercado del depósito y ahorro. Esta disposición era importante para que pudiera prevalecer el equilibrio de la institución, su rentabilidad, así como las oportunidades de crecimiento. Puntualmente, contar con un considerable volumen de recursos les favorecía para mantener su dinámica y obligaciones sin tener que limitar su cartera de crédito e inversión. Debe subrayarse que, aunque durante el periodo los volúmenes de ahorro fueron considerables, la competencia por ellos se fue haciendo cada vez más fuerte. Esto debido a que los establecimientos crediticios pugnarón por obtener la mayor recaudación posible de dinero, justo para preservar y fortalecer su capacidad competitiva e injerencia en el sistema. De hecho, algunos tenían condiciones a su favor, como mayor experiencia y un prestigio considerable.

El BV compitió en una estructura pujante. Entre 1951 y 1963 su infraestructura estuvo fincada en la región central de Veracruz, la más dinámica del estado en términos financieros. De esta forma, su casa matriz se ubicaba en el puerto de Veracruz, sus sucursales en Córdoba, Xalapa y Orizaba. Es oportuno mencionar que, en este periodo, el sistema financiero en el país y en Veracruz experimentó un notable crecimiento en recursos y operaciones, generando una expansión significativa en su infraestructura. Escenario influido por el favorable



contexto económico internacional y nacional que requería de diversos servicios bancarios mientras proveía a la red de capitales a partir de ahorro y depósito.³⁷⁹

En efecto, para 1956, Veracruz albergaba 19 plazas financieras³⁸⁰. Entre todas se destacan por su gran operatividad, el puerto de Veracruz, Córdoba, Xalapa y Orizaba, colocadas en orden de importancia, las cuales estaban ubicadas en la región central del estado. Específicamente, la infraestructura estatal estaba integrada por 53 oficinas, incluidas casas matrices, sucursales y agencias. En concreto, 41 de ellas tenían por objeto practicar operaciones de depósitos y ahorros, situación que no dista con lo que ocurría a nivel nacional.³⁸¹

Históricamente, este tipo de establecimientos eran los que habían tenido mayor presencia en el sistema. Por este motivo, las autoridades buscaron impulsar a partir de la legislación³⁸² y mediante algunas prerrogativas la fundación de otro tipo de instituciones, como las sociedades financieras. Aunado a que los establecimientos ya existentes atendieran los requerimientos básicos de financiamiento de la economía nacional y así alcanzar un considerable crecimiento. En particular, la agricultura y la industria se promovieron como actividades prioritarias en la designación de créditos. Esto por el número de personas que en ellas laboraban y porque eran claves para lograr proyectos, como la sustitución de importaciones³⁸³

En la región central del estado tenían presencia establecimientos regionales, por su operatividad destacan: el Banco Mercantil de Veracruz, el cual en 1956 cambió su nombre a Banco de Comercio de Veracruz, el Banco de Córdoba, el Banco Capitalizador de Veracruz y el propio Banco Veracruzano. Además, funcionaban sucursales de otros con influjo en el país como el Banco Nacional de

³⁷⁹ Revisar los informes anuales del Banco de México de 1950 a 1960.

³⁸⁰ Las plazas financieras son las ciudades o localidades que tienen una gran actividad financiera y sirven como un centro clave para operaciones bancarias.

³⁸¹ "Instituciones de Crédito", pp. 138-140.

³⁸² "El papel estratégico de la Ley Bancaria expedida en 1941, orientó la canalización de recursos hacia el sector industrial y estableció la diferencia entre banca comercial o de depósito e instituciones de inversión" Solís, *Evolución del Sistema Financiero*, 1997, p.17 citado en Suárez Dávila, "Antonio Sacristán", 2014, p. 681.

³⁸³ "Instituciones de Crédito", p. 140. Revisar los informes anuales del Banco de México de 1950 a 1960.

México y el de Londres y México. Cabe aclarar que el Banco de Comercio y el Banco Internacional no tenían sucursales ni agencias, pero mantuvieron presencia a partir de sus asociados o miembros. Por ejemplo, el Mercantil de Veracruz era afiliado del Banco de Comercio, en tanto el de Córdoba y el Veracruzano eran miembros y asociados del Banco Internacional, respectivamente.³⁸⁴

En tanto, las instituciones de crédito públicas se ubicaron en espacios estratégicos en el estado debido a que no contaban con la capacidad suficiente, los costos de operación fueron una problemática incluso para los privados. Específicamente, se distinguió la agencia del Banco Nacional de Crédito Ejidal ubicada en Córdoba, esta fue la única institución de este tipo en la zona. Condición que puede explicarse por la propia dinámica financiera de esa ciudad y por ser el centro nodal de una importante región agroindustrial.³⁸⁵

Las otras agencias del Banco Nacional de Crédito Ejidal se encontraban en Martínez de la Torre y Tuxpan, espacios con actividad agroindustrial importante. El Banco Nacional de Crédito Agrícola y Ganadero se encontraba en Acayucan, y Pánuco. Este escenario nos permite vislumbrar que, pese a los esfuerzos estatales, la presencia de instituciones gubernamentales era limitada en la infraestructura bancaria. Este fue uno de los motivos por los cuales se planteó la política de crédito selectivo. Así a través de los establecimientos privados intentaban dirigir la inversión hacia actividades determinadas.³⁸⁶

A principios de la década de 1960, la mecánica financiera del esquema en el que estaba inserto el BV prácticamente no se modificó. De acuerdo con las inspecciones de la CNB, los establecimientos bancarios antes señalados seguían en función y mantuvieron su relevancia. A esta estructura se sumaron la Compañía de Seguros Veracruzana y Alpha Sociedad Anónima de Seguros, así como una sucursal del Banco Comercial Mexicano.

³⁸⁴ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1955, 1956*, pp. 504-507, 549-551. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1956, 1957*, pp. 313-323, 381-383, 501-507, 551-554.

³⁸⁵ "Instituciones de Crédito", pp. 138-140.

³⁸⁶ *Ibid.*



No obstante, para la década de 1960, la concentración bancaria fue una característica que ya estaba afianzada, la cual limitó la competitividad y democratización crediticia. Seis grandes bancos dirigían la dinámica financiera del país: el Banco Nacional de México, el Banco de Comercio, el Banco de Londres y México, el Banco Mexicano, el Banco Comercial Mexicano y el Banco Internacional. Ellos a partir de asociaciones con establecimientos crediticios de distintos tipos ubicados en diferentes puntos del país alcanzaron penetración e injerencia nacional. De hecho, para 1966 llegaron a controlar el 88 por ciento de los depósitos totales del país.³⁸⁷

En concreto, en la región central se evidencian distintas estrategias ejercidas por esos establecimientos para consolidar su presencia. Por ejemplo, el Banco Nacional de México y el Banco de Londres y México trabajaron para mantener la clientela de las sucursales o agencias que tenían en estos espacios desde el periodo porfirista. Por su parte, el de Comercio y el Internacional que eran bancos relativamente jóvenes aprovecharon sus vínculos con empresarios locales para apoyar la fundación de establecimientos o fortalecer otros a partir de la inyección de capital o asesoramiento legal y administrativo. En cierto sentido, los bancos y banqueros tuvieron injerencia directa en el sistema financiero veracruzano a través de sus propias oficinas mientras que otros lo hicieron de forma indirecta mediante sus sociedades con locales.³⁸⁸

En realidad, la competitividad regional imponía restricciones a la expansión y dinámica financiera. Entre más oficinas hubiera en una plaza, menos ahorro y depósito podrían captar cada una, en consecuencia, se condiciona la oferta crediticia, la rentabilidad y la capacidad de los establecimientos para cumplir con la reglamentación instituida por las autoridades. En concreto, el depósito obligatorio o encaje legal fue un elemento clave de la normativa, pues les permitía a las

³⁸⁷ Ceceña, Ornelas, "Radiografía del banquero", 2007, pp. 21-26

³⁸⁸ Castañeda, "La banca sin concesión porfiriana", 2022, pp. 1-27. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1950*, 1951, pp. 303-309, 327-332 414-419. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1955*, 1956, pp. 504-507, 549-551. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México*, 1961, pp. 299-310, 496-503, 540-547, 555-559. "Instituciones de Crédito", pp. 138-140.



autoridades financieras definir el porcentaje de recursos bancarios que deseaban inmovilizar.³⁸⁹

Así, para que este tipo de determinaciones no afectarían su disponibilidad y liquidez, los bancos requerían altos volúmenes de depósito y ahorro.³⁹⁰ De esa forma, lograban cubrir las reglas y las demandas de sus clientes. En cierto sentido, sí tenían pocos recursos, estos podían consumirse al atender los requerimientos legales. Por lo tanto, un espacio como la región central de Veracruz con una mecánica financiera muy activa, generaba importantes posibilidades a las instituciones crediticias, pero limitaba la captación de recursos que teóricamente podría obtener cada uno.

Este escenario, propició una fuerte disputa por la captación de ahorros y depósitos entre los bancos. Pareciera que los banqueros comenzaron a gestionar medidas para lograr atraer más clientes, pues el inspector subraya en sus reportes la contienda por los recursos. Sin embargo, en la documentación revisada no se describieron con precisión las estrategias definidas por los funcionarios para este cometido. Pese a todo, en la década de 1950, el BV tuvo una notable actuación en este aspecto. En efecto, entre 1955 y 1960, sus depósitos a la vista y de ahorro aumentaron casi en un 100 por ciento. De hecho, en los informes de inspección se enfatiza que el BV superó significativamente a otros bancos de la zona en estos rubros.³⁹¹

En 1960, los seis establecimientos financieros ubicados en el centro del estado reunieron \$219,330,000 en depósitos a la vista y \$69,418,000 en ahorros. De acuerdo con las estimaciones de la CNB, si los recursos se repartían de forma equitativa cada banco podía obtener un 16.6 por ciento del total de ahorros y

³⁸⁹ Como banco del interior de la República, el BV estuvo obligado a depositar hasta el 15 por ciento de sus pasivos a la vista en el banco central y destinar el 33 por ciento restante a valores gubernamentales. Además, el Banco de México tuvo la facultad de establecer un depósito obligatorio del 100 por ciento si la captación de fondos llegara a exceder ciertos límites preestablecidos. Aunque los lineamientos a seguir se precisaban cada año, incluso se presentaron cambios en varias ocasiones en un lapso de pocos meses. Aunque, ciertamente, sus valores eran fijados de acuerdo con las condiciones económicas, la disposición de recursos y el objetivo de las políticas. Turrent Díaz, "La política antiinflacionaria del Banco de México", 2017, p. 203.

³⁹⁰ Turrent Díaz, "La política antiinflacionaria del Banco de México", 2017, p. 203.

³⁹¹ Memorandum para don Manuel López, presidente de la CNB, 21-jun-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.



depósitos. No obstante, esta condición no se cumplió en la práctica. Específicamente, el BV captó \$62,102,000 y \$14,936,000 respectivamente, que representaban el 28.31 por ciento y 21.51 por ciento del total. Ante este escenario, los inspectores de la CNB subrayan que el BV tuvo un considerable desempeño. También, se puede determinar que para ese momento el BV ya había consolidado su reputación. Esto porque superó las expectativas definidas en las estimaciones generales conteniendo contra oficinas de instituciones con prestigio y con gran experiencia.³⁹²

En contraste, para 1962 el volumen de depósito recolectado por el BV disminuyó. Esto en el contexto de la salida de capital hacia el exterior, coyuntura que logró contrarrestarse para finales de ese mismo año.³⁹³ Si bien el BV logró captar en 1962 \$89,980,000 en depósito, un monto más alto que los años anteriores, experimentó una disminución mínima y porcentual respecto a la competencia que había ejercido en ese mercado. En concreto, presentó una caída de 1.14 por ciento, la cual puede parecer insignificante. Sin embargo, considerando la propia trayectoria en ascenso del BV y la contienda bancaria por recursos esto debió llamar la atención de los socios y debe resaltarse.³⁹⁴

De hecho, el BV gestionó mecanismos para mantener con éxito su participación en ese mercado. Efectivamente, en la inspección efectuada al BV en 1962, se determinó que casi todos los depósitos a plazo fijo tuvieron una duración de 181 días. De acuerdo con el inspector, eso parecía responder a una estrategia llevada a cabo por los banqueros veracruzanos en la que usaban la normativa establecida a su favor. Conforme con la circular número 1408, emitida por el Banco de México el 20 de mayo de 1960, se podía pagar el 7 por ciento de intereses sobre

³⁹² Memorandum para don Manuel López, presidente de la CNB, 21-jun-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

³⁹³ En 1962, las instituciones bancarias ubicadas en la región central reunieron \$590,837,000 en depósito, lo que significó \$172,395,000 más que en 1959.

³⁹⁴ Informe general, 9-jun-1962; Memorandum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sept-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

los montos que se mantuvieran a un plazo de 180 días en las instituciones financieras.³⁹⁵

Por ende, en apariencia los funcionarios del BV alentaban a sus clientes a llevar a cabo operaciones a largo plazo. Es decir, mantener su dinero durante el periodo mínimo requerido por la circular 1408 para conseguir mayores intereses por sus ahorros. En tanto, el establecimiento conservaba el dinero el mayor tiempo posible. De esa forma, ambos obtenían beneficios siguiendo los lineamientos de las autoridades. En esencia, el objetivo primordial de los banqueros no sólo era lograr depósitos y ahorro, sino mantenerlos el mayor tiempo posible y que los clientes repitieran este tipo de operaciones para tener liquidez.

No obstante, el declive en montos de depósito y ahorro no fue exclusivo del BV, ya que fue un asunto nacional. No obstante, en apariencia, esto propició que se pusiera mayor atención en este rubro y se definieron nuevas medidas. Los dos bancos regionales con los que competía directamente el BV experimentaron circunstancias similares. La participación del Banco de Comercio de Veracruz y del Banco de Córdoba disminuyó en el mercado de depósitos. Pasaron de controlar el 20.01 por ciento y 24.93 por ciento proporcionalmente en 1960, al 18.18 por ciento y 23 por ciento en 1963 en las áreas donde operaban. Es importante señalar que el de Comercio de Veracruz tenía presencia en varios puntos. Su casa matriz estaba en el puerto y tenía sucursales en Coatzacoalcos, Cosamaloapan, Córdoba, Minatitlán, Orizaba, San Andrés Tuxtla, Tierra Blanca y Xalapa.³⁹⁶

En tanto, el Banco de Córdoba sólo se ubicaba precisamente en la ciudad cordobesa. Es decir, los cálculos mencionados sobre los depósitos no pueden ser empleados para comparar la injerencia de ambos porque se refieren a condiciones distintas, pero muestran la competitividad que lograban ejercer. En realidad, pese a la pequeña contracción, los tres bancos regionales mantuvieron un buen desempeño, ya que lideraban la captación en sus espacios, obtuvieron porcentajes

³⁹⁵ Informe general, 9-jun-1962; Memorandum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

³⁹⁶ Informe General, 23-nov-1963 en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Comercio de Veracruz., exp. 1, legajo 3.



de ahorro y depósito superiores a los pronosticados, en conjunto controlaban el mayor volumen de estos.³⁹⁷

Cabe enfatizar que luego de este tropiezo, el BV fortaleció su presencia y capacidad. Por ejemplo, superó al Banco de Córdoba que había controlado históricamente los depósitos y ahorros en su región, cabe recordar que la importancia de ello radica en que justo Córdoba era la segunda plaza financiera más importante del estado. En consecuencia, el establecimiento comenzó a presentar desequilibrios. Si bien sus depósitos a la vista aumentaron, los a plazo disminuyeron. Es decir, su clientela comenzó a reducir sus operaciones. En 1962, registró \$7,386,000 en depósitos a la vista y \$4,114,000 a plazos, que representaban el 15.72 por ciento y el 25.29 por ciento del total en la plaza cordobesa. Situación que propició que el de Córdoba tuviera que reducir su oferta crediticia para cumplir con la normativa.³⁹⁸

Específicamente, cabe destacar que, el BV se postuló como un firme contendiente en el sistema financiero frente al Banco de Comercio de Veracruz. Este último contaba con una amplia experiencia, respaldo institucional e infraestructura. Había operado desde el porfiriato, era filial del grupo del Banco de Comercio y contaba con el mayor número de sucursales y agencias en el estado.³⁹⁹ Pese a eso, el BV tuvo rendimientos más altos que el de Comercio de Veracruz durante la década de 1960, por lo menos, hasta 1968. (Ver tabla VI)⁴⁰⁰ En cuanto a esto, debe resaltarse que el Banco de Comercio de Veracruz estaba pasando por una transición administrativa que pudo afectar su percepción ante el público y sus recursos por gastos operativos. A finales de los años cincuenta, se integró la red del

³⁹⁷ Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 19-oct-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba. Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 9-ene-1964 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Comercio de Veracruz S.A., exp. 1, legajo 3.

³⁹⁸ Informe general, 29-oct-1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba S.A., exp., legajo, 1.

³⁹⁹ Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 19-oct-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba, exp. 2, legajo 1; Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 9-ene-1964, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Comercio de Veracruz S.A., exp. 1, legajo 3.

⁴⁰⁰ Informe general, 23-nov-1963 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Comercio de Veracruz, exp. 1, legajo 3.



Banco de Comercio, así el Banco Mercantil de Veracruz pasó a ser el Banco de Comercio de Veracruz.

De igual forma, el capital pagado, las reservas y utilidades eran elementos clave en las finanzas bancarias. Ello porque permitían asegurar los pasivos, con eso la confiabilidad y la legalidad. Además, reflejaban la rentabilidad de la institución. En este sentido, el BV tuvo un desempeño notable. A partir de 1955, esos rubros experimentaron significativos incrementos (Revisar Tabla VII). Específicamente, las utilidades aumentaron en promedio 20.62 por ciento cada año entre 1955 y 1960. Justo eso favoreció el alza en el capital no sólo por los recursos a su disposición, sino porque su trayectoria proyectaba certezas, lo que favoreció que los accionistas aumentaran su participación.⁴⁰¹

<i>Tabla VI Comparativa del Banco de Comercio de Veracruz y el Banco Veracruzano</i>						
	1960		1962		1966	
	BV	BCOV	BV	BCOV	BV	BCOV
Capital Exhibido y reservas	\$10,905,065.82	\$8,516,803.51	\$13,997,186.38	\$10,192,090.69	\$19,970,906.53	\$17,908,271.1
Utilidades	\$1,964,566.21	\$1,924,027.30	\$1,598,035.40	\$1,309,235.79	\$2,299,437.56	\$3,306,537.84

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1972, 1973, pp. 478-479, 710-713.

También apostaron por nuevos proyectos. Se destaca la promoción de la Inmobiliaria Banversa S.A. de C.V. con el fin de llevar a cabo la construcción de nuevos edificios que servirían para la instalación de las oficinas del BV. Esta fue autorizada por la Secretaría de Hacienda con un capital de \$2,500,000. En apariencia, los banqueros aceptaban que a partir de la inmobiliaria lograrían

⁴⁰¹ Informe General, 21-jun-1960 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1963 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 2, legajo 3.



contrarrestar uno de los gastos más importantes de la institución, los de rentas de oficinas.⁴⁰²

Sin embargo, eso no ocurrió, rápidamente Banversa se convirtió en un riesgo para el banco. De acuerdo con información detallada por el inspector visitante del BV en 1962, la inmobiliaria había sufrido pérdidas en los últimos dos ejercicios y enfrentaba problemas en el proyecto de construcción de la oficina de Xalapa. Situación que propició que el BV hiciera una reserva ante cualquier imprevisto por indicaciones de la CNB por un monto de \$205,782.24.⁴⁰³

<i>Tabla VII. Capital, reservas y utilidades del Banco Veracruzano</i>				
	Autorizado	Exhibido	Utilidades	Reservas
1950	\$1,500,000	\$1,300,000	\$291,027.32	\$193,804.43
1953	\$3,000,000	\$2,000,000	\$421,844.57	\$507,916.43
1954	\$3,000,000	\$3,000,000	\$601,825.89	\$424,639.97
1956	\$6,000,000	\$4,000,000	\$1,030,329.17	\$1,381,698.2
1959	\$6,000,000	\$6,000,000	\$1,672,811.43	\$4,140,272.90
1960	\$6,000,000	\$6,000,000	\$1,964,566.21	\$4,905,065.82
1961	\$12,000,000	\$6,000,000	\$1,938,588.67	\$5,717,427.46
1962	\$12,000,000	\$7,000,000	\$1,598,035.40	\$6,997,186.38
1963	\$12,000,000	\$7,000,000	\$1,859,490.60	\$7,137,935.69
1964	\$12,000,000	\$10,500,000	\$2,470,593.45	\$6,737,364.17
1966	\$20,000,000	\$12,000,000	\$2,299,437.56	\$7,970,906.53
1968	\$20,000,000	\$12,000,000	\$2,358,034.20	\$9,009,691.03

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1972, 1973*, pp.710-713.

⁴⁰² Informe General, 21-jun-1960 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1963 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 2, legajo 3.

⁴⁰³ Informe General, 21-jun-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 2, legajo 1.



Las condiciones favorables, le permitieron al BV pasar a una segunda etapa, en la cual expandió su infraestructura, estableciendo nuevas oficinas. De esta forma en 1964, inauguraron la sucursal foránea en Coatzacoalcos. En 1965 y 1967 abrieron dos sucursales urbanas en el puerto de Veracruz, las denominadas Mercado y Díaz Mirón, respectivamente. Específicamente, Coatzacoalcos era una plaza estratégica porque era un puerto con una dinámica económica en auge, ya que justo en esta época se estaban invirtiendo importantes cantidades de capital en la industria petroquímica.⁴⁰⁴ Además, una oficina allí le permitía al BV tener injerencia en el sur del estado y quizá en otras entidades, como Tabasco.

En general, en la segunda mitad de la década de 1960, la región experimentó un constante aumento en el volumen de depósitos. Para 1966, el BV recuperó su impulso en la captación: sus depósitos a la vista crecieron un 45.05 por ciento, los a plazo un 103.47 por ciento y los de ahorro un 53.18 por ciento. En montos eso representó, \$33,367,810.04, \$30,813,101.00 y \$9,495,170.05 respectivamente. Para 1969, estas cifras ascendieron a \$111,126,000, \$71,285,00 y \$29,854 en el mismo orden. Asimismo, se destaca que el significativo volumen de depósitos, especialmente los a plazo, permitió al BV realizar una mayor oferta e inversiones, así generar ganancias rentables.⁴⁰⁵

En contraste, a pesar del contexto favorable, el Banco de Córdoba inició su declive. Al tener bajos volúmenes de captación, los funcionarios de este establecimiento optaron por incumplir algunas de sus obligaciones legales para poder tener una oferta competitiva de crédito, lo que lo llevó a recibir cuantiosas multas. Estos problemas, junto con otros factores como la amplia cartera congelada, impactaron negativamente su crecimiento y competitividad.⁴⁰⁶

Respecto a esto, los inspectores señalaron que el BC siempre estuvo en desventaja frente a otras entidades bancarias en la plaza, las cuales ofrecían una

⁴⁰⁴ Moncada, "Crecimiento", 1986, pp.57-59.

⁴⁰⁵ Informe general, 28-jun-1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

⁴⁰⁶ Informe general, 29-oct-1965, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba, exp. 2, legajo 1.



mayor variedad de operaciones y contaban con una mayor infraestructura, pues no tenían sucursales sólo su casa matriz.⁴⁰⁷ Este caso es relevante debido a los paralelismos con el BV. Ambos se fundaron en Córdoba, tuvieron socios en común y fueron los principales rivales en la ciudad. Finalmente, el BC fue el más afectado por el fortalecimiento del BV, ya que este comenzó a controlar los circuitos que antes atendía el de Córdoba.

En definitiva, en la década de los sesenta, el BV tuvo un desempeño y trayectoria competitiva en el sistema veracruzano. De esta forma, logró atender sus obligaciones legales e invertir en las carteras de crédito y de valores. Por supuesto, entre ambas la más amplia fue la de crédito, la cual aumentó en el transcurso del periodo. De acuerdo con los reportes de inspección, la cartera de crédito tuvo el siguiente desempeño: en 1960 otorgó \$60,783,615.28, en 1962 \$72,634,704.69 y 1966 \$144,522,410.95. En términos generales, los inspectores consideraron que en este rubro el BV fue competitivo. Por ejemplo, para 1963 el Banco de Comercio de Veracruz tuvo una cartera de crédito de \$89,561,451.76.⁴⁰⁸ Desgraciadamente, no se cuentan con los datos precisos para realizar una comparación entre distintos establecimientos en el estado o la región.

Pese a su trayectoria, el BV no logró equilibrar sus utilidades. Estas tuvieron un trayecto inestable debido a los altos gastos de operación, en particular los referentes a las rentas de oficinas y el pago de salarios porque requerían cuantiosos montos de dinero. De igual forma, la creación de reservas indicadas por las instituciones de regulación, también los obligaban a encapsular capital. Usualmente estas se realizaban para evitar riesgos, ya sea porque se debían brindar los recursos ajenos u operaciones que podrían afectar la liquidez.⁴⁰⁹

En general, los bancos regionales mantuvieron una sólida presencia en los mercados financieros del estado. Aunque no debe perderse de vista que estuvieron

⁴⁰⁷ Informe general, 29-oct-1965, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba, exp. 2, legajo 1.

⁴⁰⁸ Informe General, 21-jun-1960 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Informe General, 23-nov-1963 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Comercio de Veracruz S.A. exp. 1, legajo 3.

⁴⁰⁹ Memorandum para Lic. Agustín Rodríguez, presidente de la CNB, 13- ago-1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 3.



vinculados en distintos grados de intensidad a grupos y bancos nacionales, por ende, la injerencia de estos fue muy importante en el esquema estatal, pero de forma indirecta. Asimismo, parece que los regionales fueron favorecidos debido a que sus socios veracruzanos representaban confiabilidad y continuidad al público. De la misma manera, tenían acceso a información crucial sobre la dinámica económica, así como sobre la clientela. Además, mantenían interacciones significativas con posibles clientes y con actores políticos o sociales que podrían ser determinantes para el desarrollo institucional. En otras palabras, la confianza ligada a las relaciones empresariales y sociales siguió siendo esencial.

III.3 El que capta y distribuye, guarda utilidad. La dinámica crediticia del BV

Este apartado pretende analizar la dinámica de la cartera de crédito del Banco Veracruzano. El objetivo es entender las estrategias y las prioridades del BV, lo que puede ofrecer claves para analizar su desempeño y su papel en la economía veracruzana. Durante la década de los sesenta, la clientela y el capital en la cartera de crédito del BV experimentaron un aumento significativo. En 1960, la cartera estaba conformada por 600 clientes que solicitaron un total de \$60,783,615.28, de los cuales \$48,783,615.28 fueron en cartera directa del banco, es decir, excluyendo redescuentos⁴¹⁰. Para 1962, 608 usuarios recibieron un total de \$72,634,704.69 en préstamos, de los cuales \$62,134,704.69 fueron otorgados directamente por el banco. Posteriormente, en 1966, se registraron 880 empresas con un financiamiento total de \$144,522,310.95, de eso \$119,400,210.95 pertenecían al BV.⁴¹¹

En la trayectoria crediticia del BV es notable el incremento entre 1960 y 1962, ya que el crecimiento del capital fue superior al aumento en el número de clientes, lo que sugiere que se financiaron montos más amplios durante ese lapso. En este

⁴¹⁰ “El término “redescuento” se refiere a la operación mediante la cual un banco central descuenta los títulos que previamente un banco comercial descontó a su clientela.” Turrent, *Historia del Banco de México IV*, 13.

⁴¹¹ Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 13-ago-1960, Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1962, Memorándum para el señor Lic. Agustín Rodríguez, presidente de la CNB, 13-ago-1966, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 3.

escenario, los redescuentos fueron mecanismos empleados para ampliar la oferta. De hecho, parte del aumento que se advierte en estas operaciones en el BV fue debido a que el Banco de México amplió las tasas que podía descontar.⁴¹²

En relación con la distribución cualitativa de créditos, el BV cumplió. Según la circular 1340-B del Banco de México S.A., los bancos comerciales debían destinar el 70 por ciento de su cartera de crédito a actividades productivas, como agricultura, ganadería e industria y el 30 por ciento al comercio. Esta disposición, publicada el 1 de julio de 1957 tuvo como propósito abordar las distintas necesidades financieras de la economía mexicana, ya que la banca comercial solía mostrar poco interés en los sectores productivos.⁴¹³ De hecho, durante los primeros años, pareciera que la CNB tuvo ciertas consideraciones con los establecimientos. Probablemente, para no tener mayores fricciones, aunque esto no implicaba que no monitorearán e incentivarán el cumplimiento de la normativa.

En 1960, en el momento en que se llevó a cabo la inspección, el BV no cumplió con lo establecido en la circular 1340-B, pues el total de créditos destinados a las actividades productivas no alcanzó el 70 por ciento requerido. En realidad, del total de su cartera crediticia directa sólo dirigió el 66.31 por ciento a ese rubro. En particular, el 41.71 por ciento lo concedieron a clientes con intereses en la industria, agricultura y ganadería mientras el 24.60 por ciento fueron préstamos especiales para CEIMSA. Sin embargo, no fueron sancionados al solventar las observaciones, en la cual los establecimientos podían realizar aclaraciones o ajustes mínimos, el BV resolvió la situación. Aunque la CNB subrayó que era esencial cumplir con esta cláusula.⁴¹⁴

En tanto, en 1962, el BV incluso superó el mínimo establecido por el Banco de México. Específicamente, del total de la cartera de crédito destinó el 45.54 por ciento a particulares y el 28.91 por ciento a la CONASUPO, lo que sumó 74.45 por

⁴¹² Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 13-ago-1960, Memorándum para don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Turrent, "Fundamentación", 2017, VIII, p.46.

⁴¹³ Turrent, *Historia del Banco de México*, IV, 40-47. Banco de México, *Informe Anual 1957*, 1958, 37-39.

⁴¹⁴ Informe general, 13 de julio de 1960, Memorándum para don Manuel López, 13 de agosto de 1960 y 29 de septiembre de 1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.



ciento. Cabe destacar que los préstamos otorgados a CEIMSA-CONASUPO eran contabilizados como parte del porcentaje destinado a actividades productivas porque lo incluyeron en el rubro de la agricultura. De acuerdo con los informes de la CNB, estos recursos se usaron para la regulación de precios justo de productos agrícolas básicos.⁴¹⁵

En efecto, la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana S.A. (CEIMSA) fue creada en 1949 con el objetivo de mejorar el abastecimiento y regular los precios de primera necesidad, así como contribuir al desarrollo del comercio exterior. Para tales fines, requería altos volúmenes de financiamiento que solían provenir de la banca de desarrollo, pues a la banca comercial no le atraían este tipo de operaciones. En realidad, la actuación de CEIMSA generó resistencias entre el empresariado, quienes argumentaban que sus acciones podrían entorpecer el mercado.⁴¹⁶

Por tanto, el 18 de mayo de 1959, el Banco de México emitió la circular 1386 en la que se comprometió a redescantar el 50 por ciento de los créditos que las instituciones bancarias dieran a esa compañía. El propósito fue estimular la participación de la banca de depósito y ahorro en ese campo. En cierto sentido, se pretendía cubrir ciertos requerimientos básicos de la población a partir de la estructura de banca privada. Además, se intentaba que la banca privada tuviera un mayor y más directo aporte en el bienestar social. Precisamente, la reducida intermediación y oferta de recursos a la sociedad en general prevalecía como uno de los principales cuestionamientos a la banca. En 1961, CEIMSA cambió su nombre a CONASUPO.⁴¹⁷

A pesar de esas disposiciones, la oferta crediticia del BV se centró en los sectores industrial y comercial. Aunque en términos generales la inversión destinada al comercio y consumo se redujo, cuando se analiza con detenimiento se

⁴¹⁵ Informe general, 13 de julio de 1960, Memorándum para don Manuel López, 13 de agosto de 1960 y 29 de septiembre de 1962, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴¹⁶ Bermejo Serafín, "El Estado como regulador", 1986, pp.3-6.

⁴¹⁷ Banco de México, *Informe Anual 1959, 1960*, p. 33. Harim Benjamín Gutiérrez Márquez, "La Compañía Nacional", 2021, p.32. Ceceña, Ornelas, "Radiografía del banquero", 2007, pp. 21-26

percibe que los negocios comerciales seguían recibiendo considerables montos. Realmente, la agricultura y ganadería recibieron una inversión muy baja, del total de la cartera de crédito recibieron menos del 10 por ciento cada una. En tanto, durante la primera mitad de los años sesenta, la industria recibió la mayor proporción del financiamiento. En 1960, consiguió el 30.11 por ciento (\$14,690,603.52) y en 1962 el 34.52 por ciento (\$25,073,025.92) mientras el comercio obtuvo el 29.92 por ciento (\$14,595,188.82) y el 23.80 por ciento (\$17,287,227.49) respectivamente.⁴¹⁸

En las inspecciones de la segunda mitad de la década de 1960 se presentaron modificaciones. Si bien industria y comercio prevalecieron como las actividades que más oferta crediticia obtuvieron, los papeles se intercambiaron. Para 1966, al comercio se destinó el 23.92 por ciento (\$34,568,769.89) mientras a la industria el 21.07 por ciento (\$29,960,808.54). En tanto, aparecen dos nuevos rubros, uno llamado *otras actividades* en el que se enlistan los datos de crédito destinado al gobierno del estado y otro denominado *Banco de México S.A.* En este último, se describen los recursos proporcionados a la industria, agricultura y ganadería, teniendo como intermediaria a la banca central. A la par, se eliminó la sección de CONASUPO y sus créditos se documentaron como prendarios.⁴¹⁹

Ese escenario, fue resultado de los mecanismos que el BV gestionó de acuerdo con los cambios normativos. Se debe puntualizar que la inversión destinada a CONASUPO comenzó a ser preocupante porque se consideró que limitaba las posibilidades de clientes privados. Aunado a ello, el Banco de México autorizó a los bancos de depósito para otorgar préstamos prendarios a los industriales con el objetivo de impulsar este sector. En la política nacional se perfiló un proyecto que pretendió promover la exportación de un mayor número de productos mexicanos.⁴²⁰

⁴¹⁸ Informe general, 13 de julio de 1960, Memorándum para el señor don Manuel López, 13 de agosto de 1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1; Informe de cartera de crédito, 25 de julio de 1962, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴¹⁹ Informe general, 28 de junio de 1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 3.

⁴²⁰ Banco de México, *Informe Anual 1963*, 1964, pp. 18-19. Banco de México, *Informe Anual 1965*, 1966, pp. 12-25. Banco de México, *Informe Anual 1966*, 1967, pp.12-33. Banco de México, *Informe Anual 1967*, 1968, pp. 11-33. Banco de México, *Informe Anual 1968*, 1969, pp. 11-34.



En ese sentido, llama la atención la disminución de los préstamos dirigidos a la industria frente a los de tipo comercial en la cartera del BV, probablemente la demanda se modificó en la región, pero no se tiene claridad sobre este asunto.

Asimismo, las nuevas normativas pudieron favorecer los cambios en la cartera de crédito e inversión. Por ejemplo, se decretó que si los establecimientos decidían invertir en valores gubernamentales podían solicitar la reducción del encaje que estaban obligados a tener con respecto a sus pasivos.⁴²¹ De esta forma, el BV comenzó a invertir en los rubros marcados por las autoridades y logró reducir de 15 por ciento a 10 por ciento el depósito en efectivo que debía entregar al Banco de México. Igualmente, el gobierno federal creó un fideicomiso en el Banco de México para refinanciar y/o garantizar créditos a mediano y largo plazo que fueran atendidos por los bancos de depósito, de ahorro o las sociedades financieras.⁴²² De esta manera, los establecimientos crediticios pudieron jugar más con su oferta.

En el BV, los préstamos de habilitación o avío, directos y descuentos fueron los más solicitados hasta 1966. A partir de ese año, los prendarios se incorporaron a este grupo, experimentando un desarrollo significativo con un aumento del 15 por ciento, precisamente suscitados por los cambios legales. En tanto, los préstamos mencionados previamente experimentaron un decrecimiento, especialmente los de descuento.⁴²³ En particular, el aumento en la clasificación de préstamos prendarios se originó cuando los otorgados a CONASUPO dejaron de ser categorizados de forma independiente, se redefinieron y se incluyeron como prendarios. En contraste, los refaccionarios y créditos simples o en cuenta corriente fueron los menos requeridos por los clientes del BV.⁴²⁴

⁴²¹ Banco de México, *Informe Anual 1963*, 1964, pp.18-19.

⁴²² *Ibid.*, pp. 18-19.

⁴²³ En 1960, los préstamos de habilitación o avío (34.5 por ciento), directos (31.80 por ciento) y descuentos (23.9 por ciento) fueron los que más recursos recibieron. En 1962, descuentos (35.64 por ciento), préstamos directos (30.66 por ciento) y de avío (14.53 por ciento). En 1966, préstamos directos (32.31 por ciento), descuentos (20.17 por ciento) y préstamos prendarios (16.74 por ciento)

⁴²⁴ Informe general, 13 de julio de 1960, Memorándum para don Manuel López, 13 de agosto de 1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1; Informe de cartera de crédito, 25-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

En 1966, en los informes detallan los giros a los que se dirigen la mayoría de los créditos (61.73 por ciento). A continuación, se enlistan en orden de importancia, es decir, de acuerdo con los volúmenes de capital que representaban en la cartera crediticia. En primer lugar, los empleados en la distribución de granos (CONASUPO). En segundo lugar, los cultivos principales de la zona: café, piña, naranja, caña de azúcar, arroz. En tercer lugar, la distribución de autos y refacciones. En cuarto lugar, la cría y engorda de ganado.⁴²⁵ En quinto lugar, la fabricación de cerveza. En sexto lugar, la industria embotelladora de refrescos. En séptimo lugar, el comercio de ropa y calzado. En octavo lugar, la compraventa de abarrotes.⁴²⁶ En noveno lugar, la fabricación de vinos. En ese sentido, se puede argumentar que la oferta del BV se adaptó a la demanda financiera de las diversas regiones en las que operaba. Estas áreas tenían dinámicas económicas distintas, pero el banco dio prioridad a la agroindustria y el comercio, actividades altamente rentables en las que, por cierto, sus clientes y socios tenían más interacciones.

Los plazos crediticios más comunes en el BV fueron los de 90 días, representando más del 85 por ciento del total, en comparación con los de 90 a 180 días, los créditos a un año o más. Si bien esa tendencia era típica en un banco comercial como el BV, esta práctica resulta llamativa debido al tipo de financiamiento que estaban favoreciendo, pues la industria habitualmente requiere de plazos más extensos para sus proyectos.⁴²⁷ En relación con los costos del dinero, el BV mantuvo valores similares a los prevalentes en la zona. En promedio, la tasa de interés anual para clientes crediticios osciló entre el 10 por ciento y el 12 por ciento.

No obstante, se presentaron algunas excepciones. Por un lado, los préstamos prendarios se ofrecieron a tasas diferentes: 6 por ciento para CONASUPO y entre 6 por ciento y 12 por ciento para clientes particulares. Por otro

⁴²⁵ Relación de anexos al informe general, 28- junio-1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

⁴²⁶ Ibid.

⁴²⁷ Informe general, 13-julio-1960, Memorándum para don Manuel López, 13-ago-1960 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1; Informe de cartera de crédito, 25-jul-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

lado, se aplicaron comisiones adicionales que aumentaban los cargos, especialmente en las operaciones de descuento, en las que se añadía un cargo adicional de entre el 1 por ciento y el 4 por ciento.⁴²⁸ Esta última práctica era común entre los bancos comerciales y se determinaba según el perfil o historial crediticio del solicitante. Por ejemplo, el Banco de Córdoba solía cobrar un interés del 12 por ciento sin comisiones, aunque imponía costos de hasta el 15 por ciento en algunas transacciones de descuento. En tanto, en la sucursal del BV en la plaza cordobesa se cobraba una tasa promedio del 12 por ciento, un 10 por ciento para accionistas y miembros del Consejo, y en caso de mora, un 18 por ciento para el público en general y un 15 por ciento para los socios.⁴²⁹

En la cartera crediticia del BV existía concentración. En 1960, 41 de las 600 firmas representaban el 73.94 por ciento de la cartera, es decir, tenían en sus manos \$44,940,122.33. De hecho, las operaciones solicitadas por sólo cuatro firmas sumaban \$30,137,690, lo que equivalía al 49.59 por ciento del total. Esas cuatro empresas fueron CEIMSA, Empacadora “Loma Bonita” S.A, Cervecería Moctezuma, S.A. y Remigio Díaz D. Las últimas tres eran prácticamente regionales dedicadas a la industria y la ganadería mientras que la primera era una organización gubernamental clasificada en la categoría agrícola en los reportes bancarios. En este caso, el inspector Leopoldo Berlanga explica que esta situación no se consideró un problema porque \$24,000,000 del capital antes señalado correspondían a préstamos otorgados a CEIMSA bajo las determinaciones autorizadas por el Banco de México S.A.⁴³⁰

En 1962, prevaleció la misma condición, aunque estaban implicadas un mayor número de empresas. Se aprecia que el 62.45 por ciento del total de la cartera crediticia se encontraba en poder de 12 de las 608 firmas. La mayor proporción estaba en manos de la CONASUPO y de la Cervecería Moctezuma S.A.

⁴²⁸ Informes generales, 13-jul-1960; 28-jun-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección Practicada al Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1; Informe general, 23-nov-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Comercial de Veracruz, exp. 1, legajo 3.

⁴²⁹ Informe de cartera de crédito (sucursal Córdoba), 20-jul-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1; Informe general, 1963 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba, exp. 1, legajo 1.

⁴³⁰ Informe general, 13-jul-1960, Memorándum para don Manuel López, 13-ago-1960 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.



con responsabilidades por \$21,000,000 (28.80 por ciento) y \$7,395,530.43 (10.14 por ciento) respectivamente. Aunque ambas disminuyeron su participación este año, en la inspección se señaló que el BV incurrió en ilegalidad al concederles montos crediticios que en conjunto eran superiores al 5 por ciento del pasivo exigible del departamento de depósitos. Esto era considerado un riesgo y solía ameritar sanciones. Otra infracción señalada en la inspección fue que se concedieron préstamos con montos considerables a personas morales y físicas, incluidos dos socios, sin someterlos a aprobación del Consejo Administrativo.⁴³¹

En 1966, la concentración fue del 62.20 por ciento, ese porcentaje de capital estaba en manos de 27 de las 882 firmas. Cada una de estas adeudaba más de \$1,000,000 y en conjunto \$89,896,866.48. Respecto a esto el inspector Rodolfo Gutiérrez señaló que no existía ilegalidad porque \$43,000,000 del monto antes indicado fue destinado a CONASUPO a través del Banco de México S.A. acatando la reglamentación. Además, los otros 26 clientes cumplieron las normas, ninguna de éstas rebasó los límites legales del 5 y 20 por ciento del pasivo, lo cual era vital para no acrecentar los riesgos.⁴³² En general, el BV expandió su cartera crediticia mediante el otorgamiento de créditos a organizaciones gubernamentales y empleando el redescuento proporcionado por el Banco de México. En otras palabras, empleó todos los recursos financieros y legales a su disposición.

Mantener controlados los créditos canalizados a accionistas y consejeros fue un asunto vital para la estabilidad de una institución. Por esta razón fue un punto medular en las inspecciones realizadas por la CNB a los establecimientos bancarios. La normativa se encontraba en la fracción XV del artículo 17 de la Ley Bancaria en vigor y la Circular Número 451 de la CNB, publicada el 2 de septiembre de 1955. En general, se indicó que los préstamos a directores, miembros del Consejo de Administración y comisarios, así como a sus ascendientes, descendientes o cónyuges debían ser autorizados directamente por el Consejo

⁴³¹ Informe general, 28-julio-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴³² Informe general, 28-jun-1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.



Administrativo. Asimismo, tenían que notificar a la CNB de estos hechos. Aunado a que debían respetar los límites establecidos para los clientes.

En estos casos, la mayoría de las irregularidades señaladas por los inspectores suelen ser por la falta de notificaciones a la CNB. Cabe destacar que en los informes que detallan los préstamos a accionistas, se distinguen algunos socios u oficinas debido a la regularidad de sus solicitudes y los volúmenes que prestaban. Esta condición ofrece una perspectiva sobre la relevancia de determinadas plazas para ciertos accionistas. En 1960, les otorgaron créditos a asociados por un total de \$8,073,109.19, distribuidos entre la casa matriz del BV y sus dos sucursales más importantes en Córdoba y Xalapa. Actividad considerada adecuada por la CNB porque no representaba un monto riesgoso.

Resulta interesante que la sucursal Córdoba otorgó una mayor cantidad a los socios, a pesar de que su cartera de préstamos era más reducida que la de la oficina central. En la casa matriz, se prestaron \$3,471,403.1 a 9 grupos de asociados y consejeros, mientras que en la sucursal de Córdoba se entregaron \$3,798,306.09 a 6 grupos. De hecho, se nota una mayor concentración en esta última. Se señalan como grupos porque el inspector los clasifica de esa forma tomando en cuenta su importancia en la institución, agrupa a los socios y administradores con familiares y empresas en las que tenga injerencia. No obstante, la mayoría fue enlistada de forma individual.⁴³³ [Ver tabla VIII]

El análisis de la lista proporcionada por el inspector revela que, a pesar de su posición jerárquica en la estructura institucional, los socios tendían a acudir a las oficinas de sus regiones. En otras palabras, a aquellas donde mantenían interacciones más cercanas o donde se concentraban sus principales actividades y negocios. Por ejemplo, en esta categoría destaca Juan Sustaeta Eysle, vicepresidente del consejo, quien solicitó un alto porcentaje de préstamos a través de tres de sus empresas en la sucursal de Córdoba. Esto, aunque él tenía acceso a recursos más amplios en la plaza del puerto de Veracruz.⁴³⁴

⁴³³ Informe general, 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴³⁴ Ibid.



Pese a ello, la problemática que enfrentaron en estas operaciones fue por asuntos administrativos. Según el inspector Leopoldo Berlanga los créditos fueron aprobados por el Consejo Administrativo, pero no se hallaron registros adecuados de notificación a la CNB. Berlanga subrayó que el propio Sustaeta firmó la documentación que debía enviar al comisario en calidad de vicepresidente y el proceso se llevó a cabo fuera de plazo, lo que iba contra la normativa. Situación que en sí misma resulta peculiar, ya que literal Sustaeta debía autorizar sus propias solicitudes, aun así, lo hizo a destiempo.⁴³⁵

El informe de inspección de 1962 destaca nuevamente la distintiva dinámica de la sucursal de Córdoba, evidenciando una concentración significativa de créditos, ya que el 58.54 por ciento de estos se encontraban en posesión de apenas siete deudores. Además, aproximadamente el 38 por ciento de la cartera crediticia estaba asociada a miembros del Consejo de Administración y a empresas afiliadas a ellos. En relación con esto, el inspector Hilario García señaló que en esta oficina no existía una diversificación adecuada de riesgos, pero subrayó que los créditos eran líquidos a su vencimiento. Es quizá por este último señalamiento por el cual no se le impusieron sanciones al BV, ya que el control del riesgo era uno de los asuntos que con mayor detenimiento atendían.⁴³⁶

Respecto a los beneficiarios, una vez más, Juan Sustaeta fue identificado como el accionista con el mayor volumen de crédito en la oficina de Córdoba. Sus deudas ascendían a \$3,764,293.58 distribuidas en cuatro empresas: Destiladora Cordobesa S.A., Sustaeta, S.A., Juan Sustaeta Eysela y Jorge Sustaeta López (descendiente en primer grado).⁴³⁷ En el mismo informe, se mencionan a otros miembros del consejo como Isauro González Canseco, Ricardo Regules Baranda, Antonio Ruiz Galindo y Rosendo García Carrera. A excepción de Regules y García, los demás aumentaron sus deudas en comparación con lo solicitado en 1960. Los Egurrola ya no aparecen como deudores en la lista, mientras que Tirso Sainz Pardo

⁴³⁵ Informe general, 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴³⁶ Informe de cartera de crédito, sucursal Córdoba, 20-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴³⁷ Ibid.



fue incluido. De hecho, este último ocupaba el segundo lugar en cuanto a los montos solicitados, tenía créditos por \$2,386,500 destinados a la Fábrica de Aceites el Faro S.A. y la Compañía Beneficiadora de Café, S.A.⁴³⁸

En ese sentido, el inspector Hilario García enlistó una serie de irregularidades. Según el informe, las transacciones crediticias llevadas a cabo por Sustaeta y sus empresas, Destiladora Cordobesa S.A. y Sustaeta S.A., excedieron el límite de \$1,000,000. Se identifican estas firmas porque Sustaeta controlaba más del 70 por ciento de su capital social. Además, estas acciones, autorizadas por el Consejo de Administración, otra vez no fueron notificadas al comisario para su posterior comunicación a la CNB. Al parecer esta práctica era cotidiana para el BV y Juan Sustaeta.⁴³⁹

De igual forma, Hilario García señaló que los consejeros Isauro González Canseco y Tirso Sainz Pardo no habían completado sus registros, faltaban algunos comprobantes. Este aspecto no se retomó en el informe final de irregularidades constituido por el subdirector de la CNB. Se asume que se resolvió sin inconvenientes en el periodo de gracia que usaban los directivos bancarios para solventar este tipo de detalles mientras concluía el trámite de inspección, pues era un asunto menor, se trataba de completar documentación. Aunque, en realidad, se refería a desinterés por parte de los socios por mantener en orden estas operaciones.⁴⁴⁰

En 1966, el 13.72 por ciento del total de la cartera de crédito fue destinada a accionistas e integrantes del Consejo de Administración. Situación que la CNB juzgó como razonable. Cabe destacar que, si bien en el listado se encuentran nuevos nombres como Antonio Chedraui Caram, los montos crediticios más importantes siguieron siendo controlados por socios vinculados a la sucursal de Córdoba. Rosendo García Carreta y sus empresas Casa García S.A. de C.V., Embotelladora El Jarocho, S.A. y Arrocería Mochis S.A. tenían el 31.8 por ciento. Los hermanos

⁴³⁸ Informe de cartera de crédito, sucursal Córdoba, 20-jul-1962. Memorándum a don Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴³⁹ Informe de cartera de crédito, sucursal Córdoba, 20- jul-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁴⁰ Ibid.

Isauro y Joaquín González Canseco con sus empresas Abastecedora Eléctrica de Córdoba S.A. y González S.A. recibieron el 18.67 por ciento. Juan Sustaeta Eysese, su hijo y sus compañías controlaron el 15.42 por ciento.⁴⁴¹

En relación con eso, es fundamental destacar que varios de los socios cordobeses, como Juan Sustaeta e Isauro González fueron miembros de la institución desde sus inicios, desempeñando roles fundamentales como promotores y fundadores. De hecho, Sustaeta fue presidente y se desempeñó como vicepresidente desde 1949.⁴⁴² Para ellos Córdoba prevalecía como su principal centro de operaciones, donde tenían importantes interacciones con el empresariado. Esto a pesar de que la casa matriz se cambió de allí al puerto veracruzano. Estos datos son clave para comprender la dinámica de la oficina cordobesa. Además, evidencian que, para un grupo de accionistas, esta sucursal representó una importante fuente de financiamiento, para lo cual estaban dispuestos a pagar las sanciones. Correctivos, por cierto, bastante bajos, en 1961 y 1963 considerando todas las irregularidades recibieron multas de \$500.⁴⁴³

En general, se distinguen una serie de prácticas irregulares que cometió el BV. En primer lugar, la ausencia de información o expedientes completos de algunos clientes que solicitaban crédito. Los administradores del BV justificaban esto señalando que se trataba de individuos prominentes en la región, con sólida reputación, una larga historia de solvencia económica y relaciones con la institución. En segundo lugar, se detectó un incorrecto llenado de la documentación crediticia, lo que impedía visualizar con claridad movimientos y responsabilidades. En tercer lugar, se señaló la inadecuada configuración de las garantías, las cuales no cumplían con las disposiciones legales; en algunos casos, permanecían en manos de los clientes, quienes parecían continuar haciendo uso de los bienes.⁴⁴⁴

⁴⁴¹ Memorandum para Lic. Agustín Rodríguez, 13-ago-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

⁴⁴² Asociación de Banqueros de México, *Anuario financiero 1949*, 1950, pp. 494-495.

⁴⁴³ Oficio irregularidades-multas, 27-ene-1961 y 8-mar-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano. exp. 2, legajo 1.

⁴⁴⁴ Informe general, 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe de cartera de crédito, sucursal Córdoba, 20-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe sobre la

Pese a todo, para los inspectores y jefes de inspección, el BV aplicó una política crediticia adecuada, implementando las medidas necesarias para mantener la liquidez y la recuperabilidad de sus créditos. Inicialmente, la cartera congelada era mínima. En 1962, se valuaba en \$621,681.5, cifra estimada por la CNB como irrelevante al considerar el capital pagado y las reservas de la institución. Para 1965, la cartera congelada aumentó a \$1,219,750, pero se siguió calificando como menor en comparación con el volumen de recursos manejados por la entidad.⁴⁴⁵

El análisis de la dinámica crediticia del Banco Veracruzano muestra una institución que, si bien presentó anomalías, cumplió en términos generales con la regulación. También, brindó una importante oferta que cubría los requerimientos del espacio en que estaba establecida su infraestructura, a la par logró ser rentable como empresa y para sus distintos socios.

Tabla VIII: Lista de accionistas y consejeros del Banco Veracruzano con créditos en 1960

	Oficina	Firma acreditada	Accionistas y consejeros	Importe	Totales:
1	Casa matriz	El Bronco, S.A.	Ramón J. Abascal y José Lavín Abascal	\$444,884.43	
	Casa matriz	Ramón J. Abascal	Ramón J. Abascal	\$20,000.00	\$464,884.43
2	Casa matriz	Bienes Raíces de Veracruz, S.A.	Fernando Pazos		\$300,000.00
3	Casa matriz	Fernando Fernández L.	Fernando Fernández L.		\$934,938.64
4	Casa matriz	Ángel Martínez S.	Ángel Martínez S.		\$220,000.00
5	Casa matriz	Manuel Nieto	Manuel Nieto		\$487,500.00

cartera de crédito, 30-mayo-1966 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

⁴⁴⁵ Informe general, 13-jul-1960, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe de cartera de crédito, sucursal Córdoba, 20-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe sobre la cartera de crédito, 30-mayo-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

6	Casa matriz	Juan Venta	Juan Venta		\$21,168.91
7	Casa matriz	Veracruz Motors, S.A.	José Lajud		\$248,076.45
8	Casa matriz	Nueva Galletera Veracruzana S.A.	Eloy Gómez Cuétara		\$630,860.67
9	Casa matriz	Equipos de Oficina S.A.	Carlos Minvielle Roca		\$163,974.00
10	Sucursal Xalapa	Yemen S.A.	Manuel Piñero Morales		\$803,000.00
11	Sucursal Xalapa	Laureano Pardo García	Laureano Pardo García		\$400.00
12	Sucursal Córdoba	Abastecedora Eléctrica de Córdoba, S.A.	Isauro González Canseco	\$135,100.63	
	Sucursal Córdoba	González S.A.	Isauro González Canseco	\$121,876.39	
	Sucursal Córdoba	González S.A.	Isauro González Canseco	\$380,772.15	\$637,749.17
13	Sucursal Córdoba	Cía. Proveedoradora de Café S.A.	Ricardo Regules Baranda		\$176,057.52
14	Sucursal Córdoba	Casa García S. A	Rosendo García Carrera		\$679,493.96
15	Sucursal Córdoba	Cía. Comercial e Industrial Veracruzana	Antonio Ruiz Galindo	\$115,000.00	
	Sucursal Córdoba	Fortín de las Flores S.A.	Antonio Ruíz Galindo	\$250,500.50	\$365,500.50
16	Sucursal Córdoba	Destiladora Cordobesa S.A.	Juan Sustaeta Eysele	\$484,758.00	
	Sucursal Córdoba	Sustaeta S.A.	Juan Sustaeta Eysele	\$1,191,205.01	
	Sucursal Córdoba	Juan Sustaeta Eysele	Juan Sustaeta Eysele	\$155,791.93	\$1,831,754.94

17	Sucursal Córdoba	Egurrola Vicente Cosme	Egurrola Vicente Egurrola Cosme		\$107,750.00
				Total:	\$8,073,109.19
Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en el Informe general, 28-julio-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.					

III.4 El que con banqueros anda, dinero aprende a contar. Administradores, socios y personal

Los conocimientos, habilidades y experiencia de los banqueros, así como de los funcionarios que laboraban en los bancos jugaron un papel crucial en el desarrollo y organización de estos. Por ende, estas cuestiones también eran analizadas en la supervisión. Si bien las inspecciones estudiaban distintos elementos, siempre reservaban un espacio en los informes para revisar la organización interna y su funcionamiento. No obstante, cuando detectaban irregularidades persistentes, los inspectores comenzaban a prestar mayor atención. Puntualmente, es importante revisar la dinámica laboral, ya que estas normativas solían provocar contrariedades entre los banqueros. El costo por salarios y prestaciones solía ser considerado alto y preocupante para los administradores bancarios, específicamente este fue uno de los asuntos que mayores tensiones propició entre la CNB y el BV.

La relación entre los funcionarios de la CNB, especialmente los inspectores y el jefe de ese departamento, y los administradores del BV fue constante. Por un lado, debían mantenerse en contacto para intercambiar la información requerida legalmente. Tales como los balances generales que los establecimientos debían enviar a la CNB para su aprobación, para posteriormente publicarlos en el periódico *El Dictamen*. Por otro lado, un grupo de inspectores tenía que visitar ordinariamente las oficinas bancarias y de existir algún asunto preocupante o prioritario se podría gestionar una inspección extraordinaria. Por las dimensiones del BV, normalmente

acudían tres inspectores, uno como líder de la brigada mientras que los otros iban en calidad de auxiliares.⁴⁴⁶

Por ejemplo, en 1960, el proceso de revisión duró 20 días, durante los cuales se visitaron la casa matriz y sus dos sucursales principales, Córdoba y Orizaba. Esta tarea fue realizada por Leopoldo Berlanga Navas, quien contó con el apoyo de Luis Cárdenas Nápoles y Antonio Petronio Ramírez. El propósito principal de esta visita fue analizar la seguridad y liquidez de las carteras de valores y créditos, incluyendo la cartera vencida. Asimismo, se llevó a cabo una revisión selectiva de los libros de contabilidad, de las actas de consejo y asambleas de accionistas. Además, se realizó un estudio superficial sobre la organización y el funcionamiento interno, prestando especial atención a las prácticas en conformidad con el Reglamento de Trabajo.⁴⁴⁷

A pesar de contar con plazos para llevar a cabo las visitas, estos se podían extender con autorización de la CNB. En 1962, Elías Rentería, Hilario García y Andrés G. Téllez gestionaron un permiso para quedarse siete días más. Necesitaban verificar el estado y documentación de algunos préstamos prendarios sobre producción de café, considerados claves para las observaciones que integrarían el informe final. Esta evaluación se prolongó durante 43 días hábiles. Cabe destacar que mientras ocurría la inspección, los directivos de los establecimientos se mantenían a la expectativa, solían intentar negociar para poder complementar los expedientes o inconformarse. Al final, podían solventar algunas inconsistencias, entablar un diálogo con la CNB o con la Secretaría de Hacienda mediante distintos oficios para explicar los motivos de las irregularidades en el menor tiempo posible. De esta forma evitar o reducir las posibles multas.⁴⁴⁸

En algunos casos, la respuesta del BV era simple, aceptaban la anomalía, pero usualmente argumentaban la falta de intención. Una muestra son las ocasiones en que se disculparon e indicaron que la falta de organización les había impedido

⁴⁴⁶Informe general, 13-jul-1960, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁴⁷ Ibid.

⁴⁴⁸ Ibid.



reglamentar adecuadamente créditos concedidos a Juan Sustaeta Eysele.⁴⁴⁹ Además, se comprometieron a buscar formas de atender estos asuntos con mayor cuidado, aunque no cumplieron, pues en realidad continuaron con esta práctica. Otro ejemplo fue cuando se justificaban por realizar renovaciones crediticias en exceso a un mismo cliente, comentando que había sido a causa de distracciones del personal.⁴⁵⁰

Sin embargo, en otros casos, actuaban de inmediato y enviaban la información probatoria, particularmente cuando se les notificó que tenían faltantes en sus montos de reserva o en acciones del Banco de México. Un asunto clave parece que era el tipo de sanción que podrían recibir, ya que si eran cuestiones que significaban un gasto menor o una sanción administrativa, los del BV no les prestaban demasiada atención.⁴⁵¹

El Consejo Administrativo era la representación pública y el responsable principal de la administración de las instituciones. Por ello, los inspectores analizan a sus integrantes con detenimiento. En sus palabras, los integrantes del Consejo de Administración del BV eran hombres de negocios con solvencia económica y credibilidad reconocida. Gozaban de buen prestigio en los sistemas productivos, comerciales y bancarios de la región y del país debido a su capacidad, a la experiencia que habían adquirido y a sus interacciones con otros empresarios.⁴⁵²

En esta etapa, entre 1951 y 1968, el organigrama del BV se mantuvo casi sin modificaciones. Efectivamente, Manuel Nieto y Juan Sustaeta Eysele prevalecieron al frente del conjunto, desempeñando los cargos de presidente y vicepresidente respectivamente. Es decir, consolidaron un grupo que brindaba estabilidad y

⁴⁴⁹ Él fue un integrante del Consejo y uno de los accionistas más importantes del BV.

⁴⁵⁰ Oficio de Irregularidades detectadas, 12-oct-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Oficio de observaciones, 9-jun-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Oficio de Irregularidades detectadas, 15-nov-1966, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 3.

⁴⁵¹ Ibid.

⁴⁵² Informe general, 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe general, 28-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe general, 28-jun-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

confianza.⁴⁵³ Entre los consejeros propietarios y suplentes que tuvieron un papel prominente, se incluyen los siguientes nombres: Ramón J. Abascal Renté, Cosme Egurrola, Fernando Fernández Lavid, Isauro González C, José Lajud Kuri, Gonzalo Lavín, Pablo Macedo, Fernando Pazos Sosa, Ricardo Regules Baranda. También Antonio Ruiz Galindo, Antonio Sacristán Colán, Tirso Sainz Pardo, Joaquín González Canseco, Jorge Sustaeta López, Alfonso Díaz Garza y Antonio Ruiz Galindo Jr.⁴⁵⁴

Es importante señalar que Díaz Garza, como agente del Banco Internacional, no ocupó un puesto todos los años. En tanto, Pablo Macedo y Antonio Sacristán, en calidad de representantes del Banco Mexicano, tuvieron una presencia más constante, especialmente durante la década de 1960, pues el Mexicano tuvo una considerable participación accionaria. Ambos personajes contaban con gran experiencia en asuntos bancarios. Por ejemplo, Antonio Sacristán participó en la redacción de la ley bancaria promulgada en 1942. A estos dos actores les seguían en importancia los siguientes accionistas. En este periodo, el BV permaneció en el grupo del Internacional, pero fortaleció relaciones con el del Mexicano al grado que éste adquirió acciones. De esta forma, el BV estuvo directamente vinculado a dos grupos bancarios.⁴⁵⁵

Después de 1966, se comenzó a reconfigurar el Consejo Administrativo debido a que se sumaron nuevos socios. Esto se debió a varias razones. En primera instancia, se permitió el ingreso a nuevos accionistas, como Antonio Chedraui

⁴⁵³ Informe general, 13-jul-1960, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe general, 28-jul-1962, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe general, 28-jun-1966, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

⁴⁵⁴ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1955*, 1956, pp.555-557. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1956*, 1957, pp. 551-554. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1957*, 1958, pp.552-555. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1960*, 1961, pp. 555-557. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1961*, 1962, pp. 545-547. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1962*, 1963, pp.548-550. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1963*, 1964, pp. 556-558. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1964*, 1965, pp. 470-472. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1965*, 1966, pp.566-568. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1966*, 1967, pp.660-663.

⁴⁵⁵ Ibid.



Caram para ampliar el capital pagado. También, se integraron familiares o personas cercanas a los socios, como José Luis Gómez Sainz, haciendo un cambio generacional de forma bastante lenta. Al respecto debe indicarse que el acceso se mantuvo restringido, prácticamente prevaleció entre los integrantes de la red inicial o personajes muy cercanos a ella.⁴⁵⁶

Esto es entendible bajo la premisa de conservar la credibilidad y el prestigio institucional, otorgado esencialmente por sus socios. Aunque no debe perderse de vista que el ser banquero otorgaba beneficios, los cuales para que siguieran siendo privilegiados no podían compartirse con cualquiera. En contraste, se abrieron espacios por asuntos naturales, por ejemplo, a causa del fallecimiento de Tirso Sainz Pardo.⁴⁵⁷

Cabe destacar que se distinguen un grupo de banqueros y funcionarios del BV que se incorporó a otras redes e instituciones bancarias. En primer lugar, Gonzalo Lavín, Cándido Penagos y Antonio Ruiz Galindo, ellos formaron parte del Consejo Administrativo del Banco Mexicano. En segundo lugar, Antonio Ruiz Galindo Jr, quien se incorporó al Consejo Administrativo del Banco de Londres y México. En tercer lugar, se reconoce un conjunto de actores que estuvieron en otras instituciones regionales. Dos casos fueron, por un lado, Carlos Minvielle Roca, socio y delegado fiduciario en el BV, quien también ejercía como consejero en el Banco de Comercio de Veracruz. Por otro lado, Cosme Egurrola, accionista del BV y del Banco de Córdoba.⁴⁵⁸

⁴⁵⁶ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1960, 1961, pp. 555-557. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1961, 1962, pp. 545-547. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1962, 1963, pp.548-550. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1963, 1964, pp. 556-558. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1964, 1965, pp. 470-472. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1965, 1966, pp.566-568. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1966, 1967, pp. 660-663. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1967, 1968, pp. 612-614. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1968, 1969, pp. 623-626. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1969, 1970, pp. 640--643.

⁴⁵⁷ Ibid.

⁴⁵⁸ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1956, 1957, pp. 381, 551-554. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1960, 1961, pp. 374-375. 525-526, 555-557. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1962, 1963, pp. 364-365, 528-529, 548-550. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1964, 1965, pp. 283-284, 373-374, 470-472. Asociación de Banqueros de México, *Anuario*

En cuanto al ordenamiento e injerencia de los accionistas, debe destacarse el Banco Mexicano y Juan Sustaeta E. Ellos tuvieron los porcentajes accionarios más amplios. En ese sentido, es notable que Juan Sustaeta E. no haya ostentado el cargo de presidente del Consejo Administrativo. En efecto, él actuaba como un nodo en la red y era el segundo accionista más importante, esto lo facultaba para ello. Pese a eso, Manuel A. Nieto se hizo cargo de la presidencia mientras que Sustaeta de la vicepresidencia. Se considera que pudo deberse a la representación de Nieto entre los empresarios del puerto y a que Sustaeta prefería prevalecer en Córdoba. Entre los accionistas, también se distinguieron los siguientes:⁴⁵⁹

- González S.A.
- Antonio Ruiz Galindo
- Manuel Nieto
- Carlos Minvielle Roca
- Cosme Egurrola
- Tirso Sainz Pardo
- Isauro González Canseco
- El Banco Internacional S.A.
- Ramón J. Abascal Renté
- Fernando Fernández.

Entre 1960 y 1966, el BV amplió su participación accionaria. En 1960, el Banco Mexicano y Juan Sustaeta E. tenían 24,844 y 7,603 acciones respectivamente⁴⁶⁰. Se estima que ambos controlaban más del 50 por ciento del total de acciones, si bien no se cuenta con el dato concreto, se sabe que el Consejo Administrativo sesionó con la representación de 56,830 acciones. Por ende, se estima que, de no ser el total, simbolizaba un porcentaje significativo, ya que les permitía tomar decisiones. En 1966, la suma accionaria del Mexicano y Sustaeta

Financiero de México 1966, 1967, pp. 428-429, .660-663. Informe general, 18-jul-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco de Córdoba, exp. 1, legajo 1.

⁴⁵⁹ Informe general, 13-jul-1960, lista de accionistas concurrentes a la Asamblea General Ordinaria del Banco Veracruzano S.A. 15-mar-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección Practicada al Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁶⁰ Ibid.



fue de 40,603 y 14,189 correspondientemente. De esa forma, aunque se vendieron acciones, ellos mantuvieron su relevancia en el Consejo. De hecho, para ese año el 91.18 por ciento del total fueron 95,746 acciones.⁴⁶¹ Esta situación está en correlación con la consolidación y el incremento en la competitividad del BV en el sistema bancario de la región.

De igual forma, los funcionarios del BV fueron reconocidos por su experiencia, capacidad y conocimientos técnicos para desempeñar sus cargos. En particular, Claudio Mateo Obregón se destacó como gerente general del BV desde 1951 hasta 1968, justo cuando comenzó la reestructuración del BV. En efecto, los inspectores señalaron la idoneidad de la organización del banco, así como del control interno y los sistemas contables. Además, desde la perspectiva de algunos inspectores, los administradores del BV entendían y tenían interés en el negocio bancario, evidencia de ello era la satisfactoria trayectoria del propio establecimiento. Sin embargo, se destaca que, en 1966, los inspectores enfatizaron la desatención del personal bancario al no completar debidamente la documentación necesaria para iniciar la visita, esto retrasó la inspección.⁴⁶² En otras palabras, sabían operar su banco, pero en ciertas ocasiones mostraron desinterés en la realización de procedimientos para ser evaluados.

La inspección, también, abordó el cumplimiento del Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares expedido en 1953. De primera mano, este asunto parece simple, pero los trabajadores de estas instituciones tuvieron serias problemáticas para hacer valer sus derechos. Especialmente porque tenían sus propias normativas, las cuales en ocasiones eran contradictorias respecto a las victorias obtenidas por otros grupos y

⁴⁶¹ Informe general, 13-jul-1960, lista de accionistas concurrentes a la Asamblea General Ordinaria del Banco Veracruzano S.A. 15-mar-1966 en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 2, legajo 1.

⁴⁶² Informe general, 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe general, 28-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informe general, 28-jun-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 2.

leyes generales. Por ejemplo, en 1953 obtuvieron mayores prestaciones económicas, pero se les prohibió hacer sindicatos y/o huelgas.⁴⁶³

En el periodo de los años sesenta, los inspectores destacaron que las irregularidades llevadas a cabo por el BV impactaron los derechos de sus empleados. Es sorprendente que, ante los cuestionamientos, los administradores ofrecieron argumentos poco convincentes y hasta risibles. Un ejemplo de esto es el caso de Gabriel Peralta, empleado de la sucursal de Córdoba. Se menciona que se le pagaba menos de lo esperado de acuerdo con las labores que realizaba. Ante esta imputación, los encargados del BV respondieron que en el contrato de Peralta estaba establecido el horario y tareas que debía realizar y que sí él pasaba todo el día en el edificio era por preferencia personal, ya que le agradaba estar allí. No obstante, sorprende que el inspector no reaccionó de forma contundente ante esa declaración o por lo menos no aparece en el informe.⁴⁶⁴ Probablemente porque no existía una evidencia documental que permitiera refutar la afirmación del BV.

En el expediente de 1962, se enlistan una serie de irregularidades, destacaremos algunas. En primer lugar, se indicó que por lo menos un empleado no contaba con contrato ni se le había practicado el examen médico obligatorio. En segundo lugar, se registró que el estatuto escalafonario era demasiado general, por lo que resultaba ambiguo para el personal. Por ese motivo, se determinó que los directivos del BV debían trabajar en ello y hacerlo más específico, realizando una verdadera clasificación por actividades, categorías y antigüedad.

En tercer lugar, se destaca que los empleados desconocían la existencia del escalafón de la institución veracruzana. Los inspectores consideraban muy preocupante esta situación porque ese desconocimiento le impedía al personal exigir sus derechos e infringía lo ordenado en el Reglamento. En cuarto lugar, se observó la ausencia de un tabulador de sueldos y se evidenciaron discrepancias en las nóminas, ya que algunos empleados percibían salarios superiores sin una

⁴⁶³ "Capítulo XII antecedentes históricos." *Derecho laboral bancario*.

http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1020081376/1020081376_030.pdf (consultado el 1 de diciembre de 2023).

⁴⁶⁴ Informes sobre las condiciones de trabajo del personal en casa matriz y sucursales, 17 y 19-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

explicación clara. Frente a estos cuestionamientos, los administradores del BV declararon que estaban trabajando para resolverlo, que ya habían diseñado un nuevo escalafón y tabulador y los habían enviado para su aprobación a la CNB y a la Secretaría de Hacienda.⁴⁶⁵

En quinto lugar, se enfatiza que la jornada laboral de 40 horas semanales no se respetaba y las horas extras rara vez se pagaban. Curiosamente, los administradores del BV argumentaron que este tipo de beneficios no se efectuaban porque contravenía sus políticas internas. Condición que transgredió la legislación laboral vigente. Ante esto, el BV argumentó que empleados de algunos departamentos solían quedarse un poco más de lo normal en los últimos días del mes, pero nunca más de 42 horas a la semana. En tanto, los inspectores Elías Rentería e Hilario García notificaron que no se podía corroborar la información porque no existía un reloj marcador, sólo se llenaban listas de asistencia. En ellas los empleados firmaban su entrada y salida de acuerdo con los horarios preestablecidos.⁴⁶⁶

En ese sentido, había dos versiones, la recopilada a partir de las indagatorias realizadas por los inspectores y la de los administradores del BV. Es importante subrayar que los inspectores no sólo revisaban la documentación, sino que se informaban a partir de distintos medios para entender la dinámica de los establecimientos.⁴⁶⁷ No obstante, como ya se indicó la oficina de inspección no tenía elementos altamente probatorios para iniciar un juicio, pero dejó constancia para que se siguiera vigilando. Por último, un tema que se subrayó en los informes fue el caso de Sinesio Melgarejo, gerente de la sucursal Jalapa, quien tenía 25 años de

⁴⁶⁵ Informes sobre las condiciones de trabajo del personal en casa matriz y sucursales, 17 y 19-jul-1962, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁶⁶ Respuesta del BV al oficio de irregularidades de la CNB, 11-feb-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Informes sobre las condiciones de trabajo del personal en casa matriz y sucursales, 17 y 19-jul-1962 en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁶⁷ Se llegó a esta conclusión porque los inspectores señalan cuestiones que no están en la documentación.



servicio en el banco y 66 años y aún no se había jubilado. Aunque no se precisaron mayores detalles.⁴⁶⁸

De igual forma, los inspectores destacaron aspectos positivos. Se enfatizó que el BV financiaba cursos de capacitación para algunos empleados, brindándoles oportunidades para mejorar sus habilidades. Asimismo, se les ofrecían opciones para el disfrute del tiempo libre, como el pago para alquilar canchas deportivas. Se otorgaban gratificaciones económicas en función de la antigüedad y las responsabilidades laborales. También, se les facilitaba el acceso a créditos a corto plazo. Además, se les proporcionaba atención médica, indicando que existía un convenio con el Centro Bancario de Veracruz, así como beneficios de seguridad social. Puntualmente, en la sucursal de Córdoba, se les ofrecían descuentos en artículos esenciales en el Super Iberia, una tienda representativa de la ciudad, brindando beneficios adicionales a los empleados.⁴⁶⁹

En ese sentido, se considera importante destacar el contrato entre el Centro Bancario de Veracruz S.A. y el médico Horacio Díaz Correa para atender la salud del personal bancario y sus familiares radicados en Veracruz. El Centro Bancario de Veracruz S.A. fue establecido como asociación civil en 1955 y concentraba instituciones de crédito y seguros ubicadas en el puerto de Veracruz. El contrato detalla los servicios médicos que serían proporcionados por el doctor, incluyendo atención en consultorio, domiciliaria y a mujeres embarazadas, así como análisis clínicos, cirugía menor, curaciones y aplicación de inyecciones.⁴⁷⁰

El consultorio médico se ubicaría en Rayón Núm. 88 mientras que las atenciones más complejas, como cirugías, se llevarían a cabo en el hospital español. Además de la atención médica regular, se determinó que el doctor se encargaría de los exámenes médicos de admisión para los aspirantes a laborar en

⁴⁶⁸ Informes sobre las condiciones de trabajo del personal en casa matriz y sucursales, 17 y 19-jul-1962, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁶⁹ Ibid.

⁴⁷⁰ Contrato de prestaciones de servicios profesionales que celebraron el Centro Bancario de Veracruz y el doctor Horacio Díaz, anexo al Informe general de fecha 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 2, legajo 1.

las instituciones asociadas al Centro Bancario.⁴⁷¹ El contrato esboza los pagos acordados, por ejemplo, el Centro pagaría al doctor una tarifa mensual de \$25 por cada persona y una suma de \$825 por cada parto normal donde interviniera personal especializado. Los servicios serían liquidados con base en los recibos proporcionados. En general, estos detalles nos permiten comprender parcialmente las dinámicas y obligaciones que el BV generó con respecto a la atención médica de sus empleados.⁴⁷²

Finalmente, en el expediente de 1963 se concluyó que en términos generales el BV cumplía con la normativa establecida, dado que ningún trabajador bancario ganaba menos del mínimo establecido y les ofrecía atenciones que sumaban a su beneficio personal. No obstante, se determinó que las anomalías detectadas debían incluirse en el informe final. Esto porque el departamento de inspección consideró necesario plantear sanciones, las cuales debía ejecutar la Secretaría de Hacienda. Desgraciadamente, se desconoce si se llevaron a cabo medidas disciplinarias contra el BV por estas cuestiones, ya que esa información no se registró.⁴⁷³

Para 1966, se indicó que el BV otorgó a su personal las prestaciones básicas determinadas por ley. Todos tenían contrato, un salario que respetaba el mínimo establecido, recibían servicio médico, gratificaciones y vacaciones. Llama la atención que la plaza con los pagos mínimos más altos para empleados del BV fuera Coatzacoalcos, allí se pagaba \$1,186.25 mientras que, en Veracruz, Ver \$1,015.00, en Córdoba, Orizaba y Xalapa \$980.94.⁴⁷⁴ Probablemente, esto fue resultado de las dinámicas económicas de los espacios, para este periodo Coatzacoalcos era un polo de recepción migratoria por los complejos petroquímicos que allí se habían establecido.⁴⁷⁵

⁴⁷¹ Contrato de prestaciones de servicios profesionales que celebraron el Centro Bancario de Veracruz y el doctor Horacio Díaz, anexo al Informe general de fecha 13-jul-1960, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 2, legajo 1.

⁴⁷² Ibid.

⁴⁷³ Memorándum a Manuel López, presidente de la CNB, 29-sep-1962; Oficio sobre las irregularidades enviado al Banco Veracruzano, 25-enero-1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁷⁴ Informe de las condiciones de trabajo del personal, 14-junio-1966, en AGN, Secretaría de Hacienda, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁷⁵ Flores de la Cruz, Pavón León y Quitano Díaz, "Coatzacoalcos: espacio social", 2017, p. 69.



En ese sentido, resulta notable que a pesar de su desarrollo el BV tardó en expandirse hacia otros espacios. Desde su fundación y hasta 1964 prevalecieron con tres sucursales foráneas (Córdoba, Orizaba y Xalapa) hasta que volvieron a abrir la sucursal de Coatzacoalcos. Seguramente porque primero necesitaba consolidar su posición frente a la competencia. La región central resultaba estratégica, pues aquí sus socios tenían fuertes interacciones. Aunado a que conseguir los permisos tampoco era sencillo, pero se desconoce si lo intentaron. Este asunto no fue cuestionado por los inspectores o algún otro funcionario de la CNB, tal como lo hicieron con el Banco de Córdoba. En apariencia, desde el punto de vista de la CNB el BV tenía un buen desempeño y ampliar su infraestructura no era una condición prioritaria.

Sin embargo, en la dinámica laboral del BV prevalecieron algunas de las prácticas que se le habían cuestionado anteriormente. El inspector indicó que seguían sin tener un sistema que permitiera reconocer la jornada real de trabajo. Del mismo modo, puntualizó que el escalafón y tabulador mantenían ambigüedades. Se enfatizó que en realidad no se había aprobado alguna modificación y que los administradores no se mostraban preocupados por eso. En tanto, el gerente general, Claudio Mateo, mantuvo el discurso en el que afirmaba que el personal nunca sobrepasó las 42 horas de trabajo semanal. Aunado a que no cubrían las horas extra porque esto propiciaría demoras intencionales por parte de los empleados, lo que afectaría a la institución.⁴⁷⁶ Al respecto debe subrayarse que ambas afirmaciones resultan contradictorias.

En cierto sentido, la falta de un reloj marcador evitaba constatar las horas reales de trabajo, por lo cual, la renuencia a colocar uno parece una estrategia para evadir la norma. No obstante, el inspector Rodolfo Gutiérrez logró verificar en las listas de las jornadas de la sucursal de Xalapa la existencia de empleados que trabajaban entre 9 y 10 horas diarias lo que se contraponía a la legislación laboral. Ante este escenario, Claudio Mateo insistió en que no era posible el pago por la jornada extra, pero Gutiérrez hizo una nota al final de su informe donde señaló que

⁴⁷⁶ Informe de las condiciones de trabajo del personal, 14-junio-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.



el BV había aceptado los hechos. En vista de ello, los administradores contra argumentaron en un oficio que no era una práctica ordinaria, sino que se debió a los trabajos de ordenamiento para la visita de inspección y que lograrían resolver la situación.⁴⁷⁷

Esa respuesta parece una medida de último momento generada para evitar algún tipo de sanción. Especialmente porque había sido una práctica constante y eso podría repercutir negativamente en el BV, ya que en las inspecciones se solían considerar ese tipo de detalles. Por lo tanto, se realizó el pago correspondiente a las horas extra el día 31 de mayo de 1966. Un asunto para destacar es que, si bien en 1962 se cuestionó la falta de jubilación del gerente de la sucursal Xalapa, para 1966 él seguía en el cargo y en esta ocasión eso no se cuestionó. Puede ser que existiese un acuerdo y Sinesio Melgarejo haya declarado su decisión de mantenerse en ese puesto.⁴⁷⁸

En apariencia, los administradores del BV estiraron la liga en la medida de lo posible respecto a las condiciones laborales, evadiendo la instalación de normas e instrumentos como el reloj marcador. No obstante, los administradores actuaron relativamente rápido cuando los asuntos les generarían una sanción o un proceso legal más amplio. Por ese motivo, deben cuestionarse los motivos por los cuales la CNB no ejerció mayor presión para hacer cumplir la legislación laboral. Particularmente porque en el discurso gubernamental el desarrollo y capacidad de los funcionarios era subrayado como parte esencial de la estabilidad del sistema bancario.

En conclusión, el periodo que va de 1951 a 1968 corresponde a la fase de consolidación y mayor desarrollo del BV y del grupo que lo dirigía. Este banco logró tener gran injerencia en los circuitos financieros de la región central del estado de Veracruz y alcanzó una amplia competitividad. Los socios del BV como grupo consiguieron una importante posición entre el empresariado veracruzano. En concreto, como banqueros tuvieron una gran capacidad de financiamiento y de

⁴⁷⁷ Informe de las condiciones de trabajo del personal, 14-junio-1966, en AGN, SHCP, CNB, Visita Ordinaria de Inspección, Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁴⁷⁸ Ibid.



negociación. A su vez, tuvieron acceso a una red que rebasaba las fronteras del sistema veracruzano, ya que establecieron interacciones con distintos empresarios e instituciones bancarias nacionales.

Al esbozar la trayectoria y las prácticas del BV es necesario subrayar que, si bien debido a las distintas irregularidades estuvo en tensión con la CNB, parecía que al final en los dictámenes se pasaban varias cosas por alto. En ese sentido, podría argumentarse que en su mayoría solían ser asuntos menores que no ponían en gran riesgo al banco o de los cuales no había evidencias concretas. Sin embargo, había acciones en las que solían ser reincidentes, como su negativa a pagar por las horas extra de trabajo o el incumplimiento en los trámites por préstamos a Juan Sustaeta. En estos casos, parece que el personal de la CNB tampoco hizo demasiado por evitar esas irregularidades.

Al respecto debe enfatizarse que, en muchas ocasiones, los directivos del BV practicaban acciones que se mantuvieron en el límite de la legislación. En tanto, los inspectores desplegaron distintas maniobras para verificar la operatividad del BV, recabando información por diferentes medios. También se esforzaron por dejar constancia de las posibles anomalías para futuras visitas. A decir verdad, la realidad y las prácticas suelen rebasar los límites o consideraciones demarcadas en la normativa y los expedientes de inspección funcionan como muestra.

Pese al desarrollo que había presentado, para el final de esta etapa el BV experimentó nuevos retos que comenzaron a plantear dudas y posibilidades.

IV: El ocaso de una historia: el Banco Veracruzano, 1969-1975

En el capítulo anterior se delineó el proceso que permitió la consolidación del Banco Veracruzano (BV) como institución y a sus socios como banqueros. Esto les consintió tener una considerable influencia en el mercado financiero, sobre todo en el estado de Veracruz. Además, a través del estudio de su operatividad y dinámica administrativa, se evidenció la funcionalidad del BV tanto para los espacios en los que estaba establecido como para sus socios. En esta sección se analiza el desarrollo del BV en su última etapa, entre 1969 y 1975. En esta, el establecimiento se reorganizó administrativa y legalmente hasta que cambió su denominación social y se fusionó en banca múltiple, dejando atrás su fase como banco regional.

Se debe puntualizar que la temporalidad que va de 1970 a 1977 fue un periodo de transición y transformación para el sistema financiero nacional. La Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares se modificó en tres ocasiones, en 1970, en 1974 y en 1975. De acuerdo con Francisco Borja Martínez, estas reformas tenían como propósito fortalecer el ejercicio de la banca y crédito como servicio público. Efectivamente, las modificaciones propiciaron el tránsito de un régimen de banca especializada a uno de banca múltiple. También, pretendían dotar a las autoridades financieras de más facultades para efectuar una regulación mucho más eficaz, sobre todo en términos crediticios.⁴⁷⁹

En ese contexto, se estableció la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (CNBS), la cual sustituyó a la Comisión Nacional Bancaria y a la Comisión Nacional de Seguros. Su función principal siguió siendo la inspección y vigilancia de las instituciones, aunque ahora estaba a cargo tanto de las de crédito como de las de seguros. La supervisión prevaleció como una condición esencial para mantener la estabilidad, especialmente ante la incertidumbre y los desequilibrios que se presentaron a nivel internacional. Aunque desde finales de la década de 1960 se experimentaron señales de desequilibrio, fue en 1973 cuando la economía mundial enfrentó un gran desafío, el cual resultó en la disminución en el ritmo de crecimiento con presiones inflacionarias. Esta situación se agravó en la primera mitad de 1975;

⁴⁷⁹ Borja Martínez, “Desarrollo del Derecho Bancario Mexicano (1968-1977)”, pp. 1-24.



sin embargo, ese mismo año comenzó la recuperación, pero de manera lenta e irregular.⁴⁸⁰

La práctica bancaria iba un paso adelante respecto a la legislación. Varias de las iniciativas que comenzaban a plantearse ya se estaban desarrollando en el sistema. Si bien legalmente predominaba la banca especializada, los bancos habían definido redes que operaban básicamente como grupos bancarios informales. Esta estrategia fue empleada por algunas instituciones para tener presencia en la mayor cantidad de regiones posibles, estableciendo relaciones a partir de la definición de filiales y asociados. Asimismo, esto les permitía reducir los riesgos y cubrir las limitaciones impuestas por la especialización bancaria.⁴⁸¹

Un caso emblemático fue el Banco de Comercio, el cual fue el primero en usar esta medida y les resultó muy exitosa, su infraestructura se amplió muy rápido, llegando a competir con el Banco Nacional de México. En 1956 el Banco de Comercio evidenció la influencia y presencia que tenía en el sistema, ese año estandarizó su red bajo una misma imagen y nombre, demostrando el influjo que tenía en la estructura del país. Todas sus filiales cambiaron su denominación social a Banco de Comercio, seguido del nombre de la plaza en la que se encontraban, tal como ocurrió con el Banco Mercantil de Veracruz que pasó a llamarse Banco de Comercio de Veracruz.⁴⁸²

En ese sentido, en este trabajo se reflexiona respecto a las condiciones que propiciaron que el BV cambiara su denominación social a Banco Serfin Veracruzano S.A. Por ello, también, se revisa la dinámica administrativa e institucional. Finalmente, se evalúa la cartera de crédito para comprender la funcionalidad de la inversión ofertada por esta institución en esta etapa de cambios. Cabe subrayar que en este texto la fuente principal son la documentación de los expedientes de inspección, por ende, se recupera la retórica de los inspectores y en menor medida la de los banqueros. Ello supone una lectura interna (la de los banqueros) y externa

⁴⁸⁰ Borja Martínez, "Desarrollo del Derecho Bancario Mexicano (1968-1977)", pp. 1-24. Banco de México, *Informe Anual*, 1970, 1973, 1975, 1977.

⁴⁸¹ Del Ángel, "¿por qué BBVA Bancomer?", 2007, pp. 257-271. Ceceña y Ornelas, "Seis grandes grupos", 2007, pp. 33-37.

⁴⁸² *Ibid.*



(la del inspector) que nos permita tener una perspectiva más clara de la última etapa del BV.

IV.1 Negocio que no deja, se deja

En este apartado, se analizan las condiciones y el proceso a partir del cual el Banco Veracruzano S.A. (BV) se transformó en el Banco Serfin Veracruzano S.A. Por lo tanto, en el trabajo se examina la relación del Veracruzano con el Banco de Londres y México (BLYMSA), ya que esta fue clave para el cambio mencionado. De esta manera, se reflexiona sobre los intereses y la situación de los involucrados. También, se atienden las negociaciones llevadas a cabo entre los socios de ambas instituciones para confirmar y desarrollar su sociedad. Además, se revisan los cambios en el Consejo Administrativo del establecimiento veracruzano a lo largo de este periodo, asumiendo que esta condición es vital para entender la complejidad del proceso.

La relación institucional entre el BV y el BLYMSA se estableció a finales de los años sesenta. Desde entonces, los administradores de este último establecimiento mostraron interés en obtener el control sobre el BV. En 1968, ellos realizaron una oferta a los socios del Veracruzano para adquirir un lote de acciones que representaban el 51 por ciento del total, lo que les daría la mayoría accionaria. Esta estrategia fue común para el BLYMSA, formó parte de sus políticas de expansión y su programa de competencia nacional. Estas acciones les permitieron aumentar su influencia y presencia en el sistema financiero general. Es importante destacar que justo en esta década, el BLYMSA experimentó un crecimiento económico muy favorable.⁴⁸³

De hecho, los informes de la CNB enfatizan que, si bien el BLYMSA tenía casi un siglo operando en el país, había alcanzado su verdadero desarrollo a partir de 1943.⁴⁸⁴ Efectivamente, el inspector Guillermo Rhodehaml Favela indicó que entre 1864 y 1943, los recursos totales de este banco apenas llegaron a

⁴⁸³ Anexo No. I, 1968 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo. 1. Informe General, 14 de octubre de 1963, en AGN, SHCP, CNB, Visita de Inspección, Banco de Londres y México S.A., exp. 1, legajo 18.

⁴⁸⁴ Informe General, 14 de octubre de 1963, en AGN, CNB, Visita de Inspección, Banco de Londres y México S.A., exp. 1, legajo 18.



\$69,000,000 mientras que el decenio de 1943 a 1953 importaron \$376,000,000 y de 1953 a 1963 ascendieron a \$1,428,560,912.24. Esta evolución está en sincronía con lo ocurrido en el sistema financiero nacional, ya que este experimentó un dinamismo importante desde los años cuarenta hasta los setenta, fase en la que se incrementó el número de sus integrantes y sus transacciones.⁴⁸⁵ A su vez, se experimentó un alto crecimiento económico, fuerte explotación demográfica y un proceso de urbanización en el país.⁴⁸⁶

En 1963, Rhodehaml Favela señaló que hasta ese momento BLYMSA había absorbido numerosos bancos que operaban como sus sucursales. En realidad, desde la década de los cincuenta, el BLYMSA estableció filiales con el Banco de Juárez S.A., el Banco Lagunero, S.A., el Banco de Mexicali, S.A., Bodegas de Depósito, S.A., y el Banco del Norte de México, S.A. La mayoría se incorporó como sucursal del BLYMSA en un periodo corto, menor a diez años. La excepción fue el Banco de Juárez S.A. que a pesar de haber sido uno de los primeros en establecerse como filial, permaneció así hasta la conformación oficial del Grupo Serfin.⁴⁸⁷

En los años sesenta, el Banco de Jalisco S.A. y el Banco Industrial de Monterrey S.A. se incorporaron como filiales. Este último se integró al BLYMSA en 1963, apenas un año después de haber establecido su vínculo, de esta manera, comenzó a operar como sucursal. Al igual que con el caso del Banco de Juárez, el Banco de Jalisco continuó operando como filial hasta la primera mitad de los setenta. Resulta interesante observar que ambas instituciones preservaron su

⁴⁸⁵ Anexo I-A, Oficio del Banco de Londres y México, dirigido al Banco Mexicano, 9 de diciembre de 1970, en AGN, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Informe General, 14 de octubre de 1963, en AGN, CNB, Visita de Inspección, Banco de Londres y México S.A., exp. 1, legajo 18.

⁴⁸⁶ Del Ángel Mobarak, Gustavo A., "La paradoja", 2010, p.641.

⁴⁸⁷ Informe General, 14 de octubre de 1963, en AGN, CNB, Visita de Inspección, Banco de Londres y México S.A., exp. 1, legajo 18. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1950*, 1951, pp. 327-331. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1956*, 1957, pp.423-429. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1957*, 1958, pp.425-432. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1960*, 1961, pp.413-422. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1961*, 1962, pp.397-405. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1962*, 1963, pp.402-409. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1963*, 1964, pp.409-417. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1964*, 1965, pp.321-327.



denominación social, lo que sugería ante el público que conservaban independencia administrativa respecto al BLYMSA.⁴⁸⁸ Los motivos de esta continuidad son desconocidos: podría haberse debido a que la adquisición o expansión de acciones fue lenta, a la negativa de los socios locales o a la necesidad de mantener la certidumbre.

Sin embargo, en la práctica, el BLYMSA ejercía una gran influencia sobre el Banco de Jalisco y el Banco de Juárez, pues fue su principal socio. Por ejemplo, informes de la CNB en 1967 indicaron que el BLYMSA controlaba el 73.58 por ciento del capital social del Banco de Juárez. A pesar de esto, la CNB consideró satisfactorio el desarrollo de los dos establecimientos estatales mencionados. Ello porque en las inspecciones no se analizaba la continuidad o discontinuidad de los socios, ni la distribución accionaria en las instituciones, aunque esto fuera reflejo de concentración bancaria o deficiencias en la experiencia de los banqueros. En cambio, se revisaban elementos que permitieran medir los recursos propios y ajenos, así como condiciones que los pudieran llevar a la quiebra.⁴⁸⁹

Sin embargo, esta situación plantea interrogantes sobre la rentabilidad del sistema financiero en general y la equidad de condiciones, especialmente entre las instituciones regionales. Estas prácticas contribuyeron a la centralización bancaria, a pesar de la existencia de una legislación que favorecía la banca especializada y del crecimiento económico experimentado en ese momento. BLYMSA no fue el único en adoptar este programa. Otros bancos, como el Banco Internacional, el Mexicano, el Nacional de México, el Comercial Mexicano y el de Comercio también

⁴⁸⁸ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1960*, 1961, pp.413-422. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1961*, 1962, pp.397-405. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1962*, 1963, pp.402-409. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1963*, 1964, pp.409-417. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1964*, 1965, pp.321-327. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1965*, 1966, pp.465-471. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1966*, 1967, pp.485-491. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1967*, 1968, pp.496-502. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1968*, 1969, pp. 504-510. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1969*, 1970, pp. 514-521. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1970*, 1971, pp. 533-540.

⁴⁸⁹ Informe General, 14 de octubre de 1963 en AGN, CNB, Visita de Inspección, Banco de Londres y México S.A., exp. 1, legajo 18., Memorándum para el Sr. Lic. D. Agustín Rodríguez A., del 9 de febrero de 1968, en seguimiento a Visita de inspección del 12 de julio de 1967, en AGN, CNB, Visita de Inspección, Banco de Juárez, exp 1, legajo 3.



incorporaron establecimientos locales a su infraestructura con el propósito de controlar una parte significativa de los mercados financieros. Según la información recopilada por José Luis Ceceña, alrededor de estos seis bancos, núcleos de sus grupos, estaban organizadas una gran variedad de empresas. En conjunto, para 1962 sumaban 270 empresas que reunían cerca de 40 mil millones de pesos.⁴⁹⁰

Concretamente, en abril de 1969, los socios del BV establecieron un Consejo de Accionistas con el propósito de discutir la propuesta de compra de acciones presentada por el BLYMSA, así como para tomar decisiones relacionadas con su propio consorcio. Este comité fue presidido por Manuel Nieto, Juan Sustaeta, Antonio Ruiz Galindo, Fernando Fernández Lavid y José Barquín Abascal. Todos importantes empresarios veracruzanos con intereses principalmente en el sector automotriz y hotelero.⁴⁹¹

En particular, los primeros tres formaron parte del grupo fundador y siempre ocuparon cargos en el Consejo Administrativo. De hecho, se conformó un núcleo de banqueros que mantuvo una gran influencia en la dinámica bancaria desde la primera década de operaciones del BV. En cierto sentido, fueron el rostro de la institución ante las autoridades financieras, clientes y competidores. Esto ocurrió a pesar de los cambios que tuvieron lugar a lo largo del período y de que el BV tuvo como socios mayoritarios a sociedades, como fue el caso del Banco Mexicano. O el Banco Internacional.⁴⁹²

Por lo tanto, la venta de acciones y la desarticulación del núcleo de banqueros del BV significaba una reforma importante que podría minar la confianza en la institución, su propia trayectoria como banqueros y su operación empresarial, pues solían obtener inversión mediante el BV.⁴⁹³ A pesar de ello, el 12 de agosto del

⁴⁹⁰ Anexo No. I, Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974 e Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visita de Inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁴⁹¹ Anexo No. I, Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, en AGN, CNBS, Visita de inspección Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1. Sentíes Santos, María Eugenia, Moreno Chazzarini, Guillermo, *el impacto del comercio en Veracruz*, 2016.

⁴⁹² Ibid.

⁴⁹³ Anexo No. I Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, en AGN, CNBS, Visita de inspección Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

1969, el Consejo de Accionistas del BV aceptó la propuesta. Estos notificaron por escrito a José Antonio César, director general del BLYMSA, que les cederían en acciones el equivalente al 51 por ciento del total del capital suscrito y pagado de su compañía. En el convenio concertado entre ambas instituciones se determinó que si bien el valor nominal de cada acción era de \$100, en esta transacción se pagarían \$350 por cada una, lo que resultaba en un importe total de \$21,420,000. Así los socios del BV obtuvieron una fructífera negociación.⁴⁹⁴

Por este mismo monto, en el acuerdo se incluyó la Inmobiliaria Banversa. Esta decisión resulta comprensible, pues desde su fundación había sido un reto para los banqueros ponerla en marcha y obtener beneficios. En parte, habían logrado mantenerla gracias a la inversión obtenida a través de préstamos del propio BV. Ciertamente, nunca logró ser un negocio redituable para los veracruzanos. Por esta razón, no tenía sentido conservarla. De igual forma, se notificó que se haría la entrega de las acciones a más tardar el 20 de agosto de 1969, luego de recibir el pago correspondiente. Sorprendentemente, los socios del BV cedieron un porcentaje adicional de acciones. Ofertaron 8,400 acciones más de las solicitadas inicialmente por el BLYMSA, lo que representaba el 7 por ciento del total.⁴⁹⁵

Ese aspecto es clave en la negociación, sugiere que el grupo, o al menos la mayoría, estaba dispuesto a transferir su propiedad del BV. No se tiene certeza de quienes fueron los que ofertaron este último volumen de acciones, pero pudo ser el Banco Internacional, ya que parecía que la propuesta inicial fue dirigida a los socios individuales. De ser así, el Internacional pudo tomar esta decisión porque su presencia era reducida en el BV desde mediados de la década de 1960, siendo el Banco Mexicano el que ocupó el lugar de socio mayoritario. Por lo tanto, ante la reorganización en la red e institución pudo perder el interés en el BV.⁴⁹⁶

La decisión de venta resulta notable, pues no hay indicios evidentes de alguna problemática. Los datos financieros del Veracruzano no mostraban algún tipo de crisis y, desde la perspectiva de la CNB, su desarrollo era satisfactorio. Sin

⁴⁹⁴ Anexo No. I Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, en AGN, CNBS, Visita de inspección Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁴⁹⁵ Ibid.

⁴⁹⁶ Ibid.



embargo, el contexto nacional e internacional pudo haber sido el catalizador de esta decisión. La transacción del BV puede interpretarse como una señal de que los banqueros veracruzanos veían reducido su margen de maniobra y de ganancia, tanto por la regulación como por el aumento de la concentración bancaria ejercida por instituciones como el propio BLYMSA. A esto se suman los desequilibrios inflacionarios que se presentaron en los mercados financieros internacionales desde finales de la década de 1960.⁴⁹⁷ De este modo, la decisión de los socios del BV podría representar una adaptación estratégica ante los cambios en el entorno bancario. Así, resolvieron vender un negocio rentable y tener liquidez para buscar nuevos horizontes.⁴⁹⁸

Finalmente, BLYMSA adquirió 61,200 acciones del BV que representaban el 59.48 por ciento del total, y oficialmente, en 1969, este último se convirtió en filial.⁴⁹⁹ El contrato estableció varias cláusulas, entre las cuales destacan dos. Por un lado, en el artículo quinto, se determinó que los accionistas que vendieron debían garantizar con una reserva a favor del BV una serie de créditos riesgosos otorgados a clientes, los cuales ascendían a \$7,095,155.40 (ver Tabla). Además, con esto se cubrían posibles sanciones o contingencias futuras. En consecuencia, el Comité formado por los antiguos accionistas constituyó un depósito de \$4,207,481.02, equivalente al 59.48 por ciento del monto total de los adeudos, ya que este

⁴⁹⁷ Ejemplo de ello fueron las fuertes políticas de regulación monetaria y financiera impuestas por el Banco de México para preservar la estabilidad, en 1969 “las autoridades monetarias ajustaron las tasas de interés de algunos instrumentos bancarios de captación de recursos para que guardarán la adecuada relación con las tasas de interés de los mercados financieros internacionales”. Banco de México, *Informe Anual de 1970, 1971*, p.14

⁴⁹⁸ Anexo No. I, Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, Anexo No. II, Firmas que a la fecha de la Visita presentaban saldos superiores a un millón de pesos, oficio dirigido a Banco Mexicano, 9-diciembre-1970, en AGN, CNBS, 1974, visita de inspección practicada al Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Asociación de Banqueros de México, “Banco Veracruzano”, 1970, pp.656-659. Banco de México, *Informe Anual de 1970, 1971*, p.14.

⁴⁹⁹Anexo No. I Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, Anexo No. II, Firmas que a la fecha de la Visita presentaban saldos superiores a un millón de pesos; Anexo I-A, Oficio del Banco de Londres y México, dirigido al Banco Mexicano, 9 de diciembre de 1970, en AGN, CNBS, visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Asociación de Banqueros de México, “Banco Veracruzano”, 1970, pp.656-659.



porcentaje representaba la misma proporción de acciones del BV que estos socios vendieron.⁵⁰⁰

Por otro lado, en el apartado séptimo se determinó que los vendedores debían depositar en Financiera de Aceptaciones S.A. \$4,284,000, equivalentes al 20 por ciento del valor total de las acciones vendidas. Esta cantidad les generaría un interés anual del 12.22 por ciento y garantizarían los créditos que pudieran resultar malos o de dudosa recuperación luego del 31 de marzo de 1970. En contraste, BLYMSA se comprometió a reembolsar ese dinero cuando se recuperaran los créditos y/o se terminaran los riesgos. Por consiguiente, el BV inició trámites judiciales y administrativos para rescatar esos fondos. A lo largo del proceso, los involucrados se mantuvieron en constante comunicación, ciertamente los representantes del BV expresaron su agradecimiento a los de BLYMSA por la forma amistosa y comprensiva en que habían tratado el asunto.⁵⁰¹

Tabla IX. La lista de los adeudos garantizados

1	Pérez Romero Eloy	\$4,022.66
2	Florindo D. Fernando	\$6,046.00
3	Martínez Niembro Manuel	\$15,325.00
4	Morales Jacome Ángel	\$17,422.24
5	Terracerías, Alcantarillas y Pavimentos S.A.	\$51,783.15
5	Martínez Niembro Fernando (Fco.)	\$59,556.56
6	Papelería Enríquez S. de R.L.	\$97,453.24
7	Fernando Pazeiro y Cortizo	\$142,263.33
8	Héctor Luis Galindo Márquez	\$244,441.69
9	Joaquín Alcántara Tolentino	\$637,146.54
10	José Antonio Pazeiro Laria	\$709,811.35
11	Francisco Rodríguez García	\$5,109,883.64
	Total:	\$7,095,155.40
Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en Anexo II, 1974, en AGN, CNBS, visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1.		

⁵⁰⁰ Anexo 4, Informe sobre créditos garantizados en la compra de acciones del Banco Veracruzano hecha por BLYMSA, 30 de octubre de 1974; Anexo No. I Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, en AGN, CNBS, 1974, visita de inspección practicada al Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁰¹ Oficio enviado por los representantes del antiguo Comité de Accionistas del BV al Banco de Londres y México el 22 de octubre de 1970 en AGN, CNBS, visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

De igual manera, los socios del BV crearon una reserva para obligaciones diversas de \$4,067,237.71. Esta fue establecida por indicación legal debido a un juicio que enfrentaban contra Iparino Fernández ante la Suprema Corte de Justicia. Para ese momento ya habían pasado por distintas instancias sin llegar a acuerdos, esto inició como un juicio ordinario mercantil por daños y perjuicios en el Distrito de Veracruz en 1966. A pesar de ello, los socios del BV destacaron que confiaban en que, al concluir ese proceso, se pudiera recuperar algún porcentaje de este dinero, ya que no creían que los gastos o pagos superaran el monto de la reserva. No obstante, dejaron claro que no se harían cargo de ninguna situación futura, estas serían responsabilidad de los nuevos socios.⁵⁰²

La creación de reservas, así como el compromiso de los nuevos y antiguos dueños para seguir de cerca el proceso de recuperación indican que los banqueros eran conscientes de los conflictos involucrados y necesitaban protegerse. Es importante subrayar que en ello pudo haber influido la presencia de prácticas cuestionables o intereses poco transparentes en ciertos movimientos. De hecho, un informe de inspección de 1974 realizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (CNBS) especificó que varios de los créditos que estaban considerados en la reserva representaban operaciones dudosas. Por esta razón, el BV debía integrar una nueva reserva para castigos, además de la que ya habían creado los antiguos dueños. Se desconoce si durante la compraventa la CNBS expresó alguna opinión preocupante o negativa al respecto.⁵⁰³

En la transacción, prácticamente, todos los socios individuales cedieron sus acciones. Si bien no se cuenta con la lista de los accionistas que aceptaron el trato, esto se deduce por la participación que conservó el Banco Mexicano y el porcentaje de acciones adquirido por el BLYMSA, el 38.67 por ciento y el 59.48 por ciento, respectivamente. Por tanto, es evidente que la mayoría de los fundadores y socios

⁵⁰² Anexo 4, Informe sobre créditos garantizados en la compra de acciones del Banco Veracruzano hecha por BLYMSA; Anexo No. I Copia del informe sobre investigación solicitada por el Banco de México, 1 de noviembre de 1974, en AGN, CNBS, visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁰³ Ibid.



particulares del BV dejaron de ser banqueros, al menos en este establecimiento.⁵⁰⁴ Se desconoce si hubo una intención de negocio por parte del Mexicano, pero es interesante que este no haya controlado un número más alto de acciones, pues tenía experiencia, así como relación con la institución y con los banqueros del Veracruzano. En apariencia, la posición del Mexicano como accionista no fue determinante, ya que el BLYMSA ofreció un buen contrato a los veracruzanos y éstos tenían el mayor porcentaje de acciones.

Como resultado, el BLYMSA consolidó su infraestructura en Veracruz, aumentando su influencia y presencia en el circuito financiero estatal. Para 1969, contaba con casi 100 sucursales foráneas, además de las oficinas proporcionadas por sus tres filiales: el Banco de Juárez, el Banco de Jalisco y el Banco Veracruzano. En la región de Veracruz, el BLYMSA tenía sucursales en Córdoba, Cosamaloapan, Jalapa y el puerto de Veracruz, mientras que el BV operaba en el puerto de Veracruz, Córdoba, Coatzacoalcos, Jalapa y Orizaba. Es importante señalar que el BV era una institución confiable y estaba posicionado como el segundo banco regional más dinámico en el estado, justo detrás del Banco de Comercio de Veracruz. En general, la adquisición proporcionó al BLYMSA acceso a valiosa información y redes financieras.⁵⁰⁵

En 1970, BLYMSA adquirió el control del BV. El Banco Mexicano aceptó vender 46,403 acciones, equivalentes al 38.67 por ciento del capital pagado del BV. Resulta interesante que una de las reformas a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, publicadas el 29 de diciembre de 1970, estableció que la SHCP debía autorizar este tipo de transacciones. Esta reforma determinó que todas las personas físicas o morales que tuvieran interés en adquirir el control del 25 por ciento de las acciones representativas del capital social de una institución u organización auxiliar debían obtener el visto bueno de la Secretaría de Hacienda.⁵⁰⁶

⁵⁰⁴ Anexo I-A, Oficio del Banco de Londres y México, dirigido al Banco Mexicano, 9 de diciembre de 1970, en AGN, CNBS, visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁰⁵ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1970*, 1971, pp.464-659.

⁵⁰⁶ REFORMAS y Adiciones a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y a la Ley Orgánica del Banco de México, en *Diario Oficial de la Federación*, 29 de diciembre de 1970, Núm. 47.



Esta medida probablemente se implementó con el propósito de administrar la influencia de ciertos actores en el sistema nacional e intentar limitar la concentración. Además, esta disposición permitía que este tipo de negociaciones se registraran ante las instituciones reguladoras y no se mantuvieran como un asunto estrictamente privado, dado que las consecuencias de cualquier conflicto afectarían al conjunto.⁵⁰⁷ No obstante, esta determinación no afectó el acuerdo Banco Mexicano-BLYMSA porque se realizó antes de este cambio.

El precio acordado entre BLYMSA y el Mexicano por cada acción fue de \$240, inferior al pactado en la compra anterior. Lamentablemente, no se especificaron las razones detrás de esta fijación de precios. Es probable que esté relacionado con las nuevas condiciones y los intereses en juego, dado que el BLYMSA era el socio mayoritario, lo que le otorgaba una posición de ventaja. Mientras tanto, el Banco Mexicano mantuvo estabilidad financiera durante los años sesenta, aunque sus utilidades fueron volátiles. En la segunda mitad de esa década, sus ganancias se redujeron, especialmente entre 1965 y 1966, cuando cayeron de \$9,699,564.46 a \$800,919.23, y los dividendos por acción se redujeron a 0. Esto significó un desplome de más del 90 por ciento.⁵⁰⁸

Por lo tanto, aunque el Banco Mexicano buscaba consolidar su propio grupo, la situación en la que se encontraba, además del control que ya ejercía el BLYMSA sobre el BV, pareciera que los llevó a vislumbrar la venta como una opción viable. Sin embargo, luego de esta transacción, el BLYMSA no logró controlar el cien por ciento de las acciones, un número muy pequeño de estas quedó en manos de particulares. De acuerdo con los registros de la CNBS, en 1974, 276 acciones con un valor de \$24,600 pertenecían a Eugenio de Ochoa Carvallo. Quien era un influyente empresario de Veracruz, efectivamente, se había desempeñado como

⁵⁰⁷ Anexo I-A, Oficio del Banco de Londres y México, dirigido al Banco Mexicano, 9 de diciembre de 1970, en AGN, CNBS, visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; REFORMAS y Adiciones a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y a la Ley Orgánica del Banco de México en Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1970, núm. 47.

⁵⁰⁸ Anexo I-A, Oficio del Banco de Londres y México, dirigido al Banco Mexicano, 9 de diciembre de 1970, en AGN, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1969, 1970, pp.566-570.



presidente de la Cámara Nacional de Comercio de Veracruz.⁵⁰⁹ Situación por demás particular, ya que los experimentados banqueros veracruzanos cedieron su propiedad.

En el nuevo trato con el Mexicano, se volvió a garantizar la misma lista de deudores que se mencionó en el contrato anterior. No obstante, del monto total de \$7,095,155.40, el Banco Mexicano se comprometió a respaldar únicamente \$2,743,696.59, ya que esto correspondía a la proporción de acciones que poseía en el BV. Esta cantidad se restaría al pago que recibiría por la compraventa, así obtendrían \$8,393,023.41. Además, los involucrados se comprometieron a mantenerse en contacto para darle resolución a los juicios interpuestos para la recuperación de ese dinero. Al concluir estos procesos, se llevarían a cabo los reembolsos.⁵¹⁰

En 1970, se presentó el escenario propicio para la configuración del Grupo Serfin. Esto se debió a las modificaciones realizadas a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, así como a la Ley Orgánica del Banco de México, ambas publicadas a finales de ese año. Las reformas reconocieron la existencia de los grupos financieros, los cuales eran agrupaciones de instituciones de crédito que operaban bajo una política financiera coordinada y con vínculos patrimoniales significativos. El Grupo Serfin fue encabezado por el Banco de Londres y México y la Compañía General de Aceptaciones, S.A. Esta última se había constituido en 1936 en Monterrey con un capital de \$500,000, el cual se incrementó considerablemente a lo largo del periodo; por ejemplo, para 1960 su capital ascendía a \$125,000,000 y para 1970 era de \$500,000,000. En 1971, la Cía. cambió su nombre a Financiera Aceptaciones, S.A.⁵¹¹

⁵⁰⁹ Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵¹⁰ Anexo I-A, Oficio del Banco de Londres y México, dirigido al Banco Mexicano, 9 de diciembre de 1970, en AGN, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵¹¹ REFORMAS y Adiciones a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y a la Ley Orgánica del Banco de México, *Diario Oficial de la Federación*, 29 de diciembre de 1970. FE DE ERRATAS del Acuerdo que modifica la concesión otorgada a la Compañía General de Aceptaciones, S.A., en *Diario Oficial de la Federación*, 13 de mayo de 1971, núm. 9. Informe General, 24-01-1961 en AGN, SHCP, CNB, Visitas de inspección, Cía. General de Aceptaciones, exp. 3, legajo 10.



El BLYMSA prevaleció como el núcleo central que integraba a otras entidades similares, tales como el Banco Veracruzano, el Banco de Juárez y el Banco de Jalisco, los cuales operaban como sus filiales. De acuerdo con la legislación, todos los integrantes del grupo debían estar coordinados y mantener una estrecha colaboración. Asimismo, debían protegerse de posibles pérdidas, por eso, tenían que guardar el 10 por ciento de sus utilidades y mantener un fondo común que equivalía al 50 por ciento de los capitales pagados y reservas de todos los integrantes. Este fondo debía ser autorizado por la Secretaría de Hacienda y administrado por el Banco de México.⁵¹²

Este enfoque pretendía fortalecer la estabilidad financiera de este tipo de organizaciones y aseguraba que los miembros estuvieran preparados para enfrentar posibles contingencias económicas.⁵¹³ A su vez, iniciaba la oficialización de la centralización bancaria, condición que en la práctica llevaba por lo menos dos décadas y el claro ejemplo es la trayectoria del BLYMSA. En ese sentido, probablemente fueron las incertidumbres financieras de finales de la década de 1960, las que causaron alteraciones y la necesidad de reglamentar las dinámicas del sistema para evitar una crisis profunda.

El Consejo Administrativo del BV presentó cambios a partir de 1971, cuando el BLYMSA ya tenía el control. Sin embargo, estas modificaciones fueron graduales, varios antiguos integrantes continuaron desempeñando roles importantes en la institución a pesar de que ya habían liquidado sus acciones. Posiblemente, con el objetivo de preservar la confianza y mantener una sensación de estabilidad entre la clientela, pues históricamente el BV se mantuvo como una institución donde predominaba la continuidad. De este modo, figuras clave en el establecimiento y crecimiento del BV, como Manuel Nieto, Juan Sustaeta Eysle, Antonio Ruíz Galindo, Isauro González, Cosme Egurrola y Ricardo Regules, conservaron responsabilidades administrativas.⁵¹⁴

⁵¹² REFORMAS y Adiciones a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y a la Ley Orgánica del Banco de México en Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1970, núm. 47. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1968, 1969, p.520.

⁵¹³ Ibid.

⁵¹⁴ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1968, 1969, p.520, p. 661.



Se registraron cambios significativos en la presidencia del Consejo Administrativo del BV. Después de 22 años, Manuel Nieto dejó el cargo, siendo sucedido por Juan Sustaeta Eysele, quien ocupó la posición entre 1971 y 1973. El relevo resulta natural, pues Sustaeta Eysele ocupó durante el mismo periodo la vicepresidencia y fue uno de los promotores de esta institución. Posteriormente, hasta la fusión que constituye al Banco Serfin, el puesto fue asumido por José Barquín Abascal, un importante empresario veracruzano, dueño de hoteles y miembro de la Cámara Nacional de Comerciantes de Veracruz.⁵¹⁵

También, se integraron dos vicepresidencias. En un primer periodo, 1971-1973, estuvieron al frente José Barquín Abascal y Antonio Ruiz Galindo. Llama la atención que este último ocupe esta posición, pues a pesar de su relevancia como promotor del establecimiento y como empresario nacional, siempre se mantuvo como vocal. En un segundo momento, 1974-1976, esta responsabilidad estuvo a cargo de Ruiz Galindo y José Antonio César, quien fue parte del Consejo Administrativo del BLYMSA y su director general.⁵¹⁶

Entre las ausencias en el Consejo Administrativo se destaca la de figuras como Manuel Nieto, Cosme Egurrola, Isauro y Joaquín González, los cuales fueron parte del núcleo de banqueros del BV con negocios en la región de Córdoba y el puerto de Veracruz. Su retiro posiblemente se debió a su avanzada edad. Otros individuos, como Fernando Paseiro y Cortizo, enfrentaban problemas de liquidez y estaban en medio de negociaciones para el pago de sus deudas con el propio BV. Es relevante subrayar que en este último momento entre el Consejo de Administración se encontraban representantes de una segunda generación de banqueros en la institución. En concreto, Antonio Ruiz Galindo Jr. y Jorge Sustaeta López, hijos de los dos fundadores más importantes.⁵¹⁷

⁵¹⁵ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1970, 1971, p. 671. Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, "Nacimiento del Infonavit", 2016, p. 225. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1970, 1971, p.538.

⁵¹⁶ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1970, 1971, p. 538 y 671. Sentíes Santos y Moreno Chazzarini, "Nacimiento del Infonavit", 2016, p. 225.

⁵¹⁷ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1969, 1970, pp. 514-521. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1970, 1971, pp. 533-540. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1971, 1972, pp. 533-540. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1972, 1973, pp. 563-570.



En 1975, surgió el Banco Serfin Veracruzano, marcando oficialmente la nueva etapa de la institución. Durante este año, el BV modificó su concesión con el propósito de cambiar su denominación social, una reforma que también efectuaron las otras dos filiales del BLYMSA: el Banco de Juárez y el de Jalisco. Los tres establecimientos añadieron la palabra "Serfin" a sus nombres, el caso del de Juárez es especial porque pasó a ser Banco Serfin de Chihuahua, probablemente para referir al estado, tal como lo hacían los otros. De esta manera, se reconocía públicamente su integración a ese grupo y su operatividad como banca múltiple, el cual seguía teniendo como núcleo al BLYMSA. Este proceso fue publicitado por sus protagonistas.⁵¹⁸

En efecto, en 1975, los directivos del Banco de Jalisco publicaron un mensaje en el periódico el *Informador* en el que enfatizaron que ellos seguían siendo gente de casa, frase que por cierto usaban como eslogan. Concretamente, los de Jalisco afirmaron en su mensaje publicitario que fueron considerados para ser parte del Grupo Serfin por su profesionalismo como banqueros y porque conocían perfectamente las características de la región. También, indicaron que este respaldo les permitiría "ofrecer cualquier tipo de servicio bancario, financiero e hipotecario bajo el mismo techo y con el mismo acento".⁵¹⁹

Concluyeron su mensaje de la siguiente forma: "si no hay confianza entre gente de casa ¿entonces con quién?". Esto es muy relevante porque es la muestra de un llamado a su clientela, en el cual intentan transmitir confianza, familiaridad y continuidad, pues seguían siendo de casa, pero con mayores beneficios. Esta

Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1973*, 1974, pp. 561-569.

Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1974*, 1975, pp. 566-574.

Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1975*, 1976, pp. 694-700.

Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1976*, 1977, pp. 787-792.

⁵¹⁸ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1975*, 1976, pp. 592-600. ACUERDO que modifica la concesión otorgada al Banco Veracruzano, S. A, ACUERDO que modifica la concesión otorgada al Banco de Juárez, S. A., en Diario Oficial de la Federación, 29 de septiembre de 1975. Banco Serfin de Jalisco, "Serfin tuvo razones de peso para escogernos", *El informador*, 17 de enero de 1975.

⁵¹⁹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1975*, 1976, pp. 592-600. ACUERDO que modifica la concesión otorgada al Banco Veracruzano, S. A, ACUERDO que modifica la concesión otorgada al Banco de Juárez, S. A., en Diario Oficial de la Federación, 29 de septiembre de 1975. Banco Serfin de Jalisco, "Serfin tuvo razones de peso para escogernos", *El informador*, 17 de enero de 1975.



situación es reflejo de la complejidad del proceso de transición, el cual no sólo implicaba acuerdos legales y económicos entre las instituciones, sino la respuesta del público. Los banqueros, normalmente, apostaban porque la reacción de la clientela fuera favorable, mantuvieran su dinero y siguieran haciendo movimientos. No obstante, como se muestra en ese caso, buscaban los canales para dirigirse a sus usuarios y posibles cuentahabientes.⁵²⁰

Finalmente, en 1977, se constituyó Banca Serfin. El 1 de julio de ese año, Financiera Aceptaciones S.A. se instituyó como banca múltiple y cambió su denominación social a Banca Serfin S.A. con un capital social de \$1,800,000,000.00. Para lograrlo la financiera realizó distintos movimientos. Por un lado, adquirió por fusión al Banco de Londres y México, al Serfin de Chihuahua, al Serfin de Jalisco, al Serfin Veracruzano, a la Financiera Serfin de Tampico y a la Hipotecaria Serfin. Por otro lado, adquirió por cesión de activos y pasivos, las sucursales del Banco Azteca, la cual prevaleció como afiliada. La institución tenía representantes en España, Estados Unidos y Francia. A su vez, definieron como presidente honorario a Roberto Garza Sada. Para este año, existían 16 bancos múltiples (ver tabla) y un grupo financiero, el Grupo Financiero Banpaís.⁵²¹

1	Actibanco Guadalajara, SA
2	Banca Confía, SA
3	Banca Metropolitana, SA
4	Banca Promex, SA
5	Banca Serfin, SA
6	Banco de Crédito y Servicio, SA
7	Banco Internacional, SA
8	Banco Mercantil de Monterrey SA
9	Banco Nacional de México, SA
10	Banco Occidental de México, SA
11	Bancomer, SA
12	Banpacífico, SA
13	Crédito Mexicano, SA
14	Multibanco Comermex, SA
15	Multibanco Mercantil de México, SA

⁵²⁰ Banco Serfin de Jalisco, "Serfin tuvo razones de peso para escogernos", *El informador*, 17 de enero de 1975.

⁵²¹ ACUERDO por el que se modifica la concesión otorgada a Financiera Aceptaciones, S. A., a fin de que opere como banco múltiple, en Diario Oficial de la Federación, 21 de julio de 1977.



16	Unibanco, SA
Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, <i>Anuario Financiero de México 1977, 1978</i> , p. VIII.	

En definitiva, la trayectoria del BV refleja el complejo desarrollo del sistema financiero mexicano. Además, el fin del BV marca la conclusión de una etapa en este régimen, se dejó atrás el dominio de los establecimientos regionales para dar paso a otro caracterizado por una alta concentración y centralización. Al menos de manera oficial, ya que, como se pudo observar en este apartado, en la práctica algunos bancos ejercían poder e influencia sobre otros desde dos décadas antes. Con ello, también se renueva el grupo de banqueros y administradores bancarios, concentrando el control en pocas manos.

IV.2 A cuentas viejas, barajas nuevas. Transformaciones y desafíos bancarios

En este apartado se reflexiona sobre la dinámica administrativa e institucional del BV entre 1970 y 1974. La relevancia de este análisis radica en que fue un periodo de transición que concluyó con el surgimiento del Banco Serfin de Veracruz. Así, oficialmente se reconocía de forma pública que este establecimiento pertenecía al conglomerado dirigido por el Banco de Londres y México (BLYMSA). Cabe destacar que el BV estuvo bajo el control de este conglomerado desde 1970. Específicamente, interesa conocer las problemáticas y ajustes que se realizaron para que el BV se integrará al grupo dirigido por el BLYMSA.

Esto se da en el contexto de las reformas a la legislación bancaria en 1970, 1974 y 1975, las cuales pretendían aumentar el control y la intervención de las autoridades en el sistema financiero, con el propósito de fortalecer los servicios bancarios y evitar crisis. Estas reformas concedieron mayores atribuciones a la Comisión Nacional Bancaria (CNB), que cambió su nombre a Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (CNBS), para efectuar las modificaciones necesarias, incluso en cuanto al personal bancario. Por ende, resulta importante esbozar las



impresiones de esta institución respecto a la dinámica administrativa e institucional del BV.⁵²²

En esta etapa, el BV impulsó distintas medidas tanto para integrarse al grupo como para expandirse en la región, justo ya como parte del BLYMSA. La ampliación de su infraestructura bancaria fue un objetivo de las nuevas políticas impulsadas por el BV. Es importante subrayar que a pesar del crecimiento que experimentó este establecimiento en su etapa anterior, los banqueros veracruzanos no habían ampliado el número de oficinas, a excepción del caso de Coatzacoalcos. En este periodo de transición, el BV abrió tres sucursales, en 1972 Soledad de Doblado y en 1973 Nogales y Tres Valles.⁵²³ Las primeras dos poblaciones se encontraban en el centro del estado, espacio en el que el BV tenía las filiaciones más consolidadas. En particular, Nogales era parte del circuito industrial del Valle de Orizaba. En tanto, Tres Valles pertenecía a la región del Papaloapan, zona agroindustrial de importancia estatal y nacional, productora de Caña de Azúcar, arroz y ganado.⁵²⁴

En realidad, la expansión de la infraestructura fue un asunto complejo. Durante esta etapa, el BV solicitó a la Secretaría de Hacienda el permiso para abrir una sucursal en Ángel R. Cabada, Ver. al menos en dos ocasiones, en 1970 y 1971. En este último año, la oficina de consultas de esa Secretaría pidió apoyo al Banco de México para tomar una determinación. Así, la Sección Regiones del Departamento Económico perteneciente al banco central realizó una investigación para comprobar si la plaza contaba con las condiciones necesarias para establecer una oficina. Especialmente porque hasta ese momento no tenía ningún tipo de servicio bancario.⁵²⁵

⁵²² Borja Martínez, "Desarrollo del Derecho Bancario", pp. 1-24.

⁵²³ Para 1973 la infraestructura del BV estaba constituida por su casa matriz en el puerto de Veracruz, dos sucursales urbanas ubicadas en esa misma ciudad. Además, sucursales foráneas en Córdoba, Jalapa, Orizaba, Coatzacoalcos, Soledad de Doblado, Nogales y Tres Valles. Debe puntualizar que su casa matriz y las primeras tres sucursales foráneas se fundaron en la primera etapa del BV (1943-1950) Las sucursales urbanas y la de Coatzacoalcos se establecieron en la segunda etapa (1951-1968). Las tres últimas sucursales foráneas mencionadas se fundaron en esta última fase.

⁵²⁴ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1973, 1975, p.709. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1972, 1973, p.710. Rodríguez Herrera, "Sistemas Productivos", pp. 1-20.

⁵²⁵ Memorándum para el Sr. Lic. Manuel Uribe Castañeda, 18 de febrero de 1971; Memorándum para Estudios Económicos-Sección-Regiones-, 18 de febrero de 1971 en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8.



Cabe resaltar que en la documentación compartida entre el personal del Banco de México se hizo hincapié en que esta era la segunda vez que se presentaba la solicitud. Esto a pesar de que, en el primer intento, el informe emitido por la Sección Regiones en noviembre de 1970 arrojó un resultado positivo. Por ende, sugiere que, pese al respaldo del Banco de México, la Secretaría de Hacienda pudo haber rechazado la petición, dado que los administradores del BV volvieron a iniciar el procedimiento en menos de seis meses. Lamentablemente, aunque este aspecto fue de interés en la correspondencia entre las áreas, no se profundizó más en el tema, lo que deja un vacío en cuanto a las razones detrás de lo ocurrido.⁵²⁶

Pese a todo, la resolución del Banco de México volvió a ser positiva. El objetivo del estudio fue establecer con la mayor precisión las actividades económicas del municipio de Ángel R. Cabada, el cual sería la única zona de influencia de la sucursal propuesta. También se analizó el posible comportamiento bancario a partir de lo ocurrido en Lerdo de Tejada, en cuya cabecera ya existían servicios bancarios. Esta plaza era importante porque estaba cerca y atendía las demandas financieras de la población de Ángel R. Cabada. Los datos fueron obtenidos principalmente del material estadístico oficial más reciente disponible, procedente de fuentes como la Dirección General de Economía Agrícola de la Secretaría Agrícola y Ganadera, la Dirección General de la Economía Rural de la S.A.G., la Comisión Nacional de Salarios Mínimos y del propio BV.⁵²⁷

El reporte final del Banco de México indicó que la base de la economía de Ángel R. Cabada era la ganadería y la agricultura, ocupando el 35 por ciento y el 24 por ciento de la superficie censada, respectivamente. Los cultivos más importantes eran la caña de azúcar, el maíz, el frijol y el arroz, además de frutas como el mango y la naranja. En tanto, el mayor número de ganado era vacuno. Se estimó que en 1968 su valor agregado fue de 33.26 millones de pesos. Asimismo, se comparó la producción vigente en Lerdo de Tejada y la del estado, así como los hábitos de su

⁵²⁶ Memorándum para el Sr. Lic. Manuel Uribe Castañeda, 18 de febrero de 1971; Memorándum para Estudios Económicos-Sección-Regiones-, 18 de febrero de 1971 en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8.

⁵²⁷ Estudio para determinar la conveniencia de establecer una sucursal bancaria en Ángel R. Cabada, Ver. en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8.



población urbana. De esta forma, se proyectó una cartera potencial de 2.2 millones de pesos, que, con una tasa anual del 12 por ciento, podría generar ingresos de \$259,997, lo cual se consideraba suficiente para cubrir los gastos operativos de una sucursal.⁵²⁸

El BV mostró un destacado interés por esta plaza. Efectivamente, entre la información probatoria que conforma el expediente se puede encontrar un reporte determinado como socioeconómico geográfico de la población de Ángel R. Cabada realizado por la casa matriz del mencionado establecimiento. Allí se muestra un listado de aproximadamente 80 personas, considerados como los principales agricultores y ganaderos de la zona, puntualizando su actividad y capital. A partir de esos datos, afirmaron que podrían alcanzar entre \$2,000,000 y \$2,500,000 en depósitos a la vista y \$500,000 en ahorros. Del mismo modo, argumentaron que realizaron distintas entrevistas entre posibles clientes, para quienes la sucursal o agencia sería vital para satisfacer sus demandas y ahorrar tiempo para conseguir las.⁵²⁹

Sin embargo, la sucursal en Ángel R. Cabada no se instauró. Posiblemente debido a una nueva negativa de la Secretaría de Hacienda, ya que esta era la institución que otorgaba las concesiones para ello. Un indicio para esta decisión podría ser la falta de educación financiera o familiaridad con estos servicios. Esto declarado por los propios administradores del BV, quienes en su reporte afirmaban que estaban conscientes de esta situación. No obstante, confiaban en que podrían resolverlo, realizando una efectiva labor de convencimiento entre la población de Ángel R. Cabada. Incluso, argumentaron que este municipio era un magnífico prospecto para integrarlo al sistema financiero.⁵³⁰

En concreto, este escenario podría fungir como muestra de la diferencia entre la perspectiva general de la Secretaría de Hacienda y una visión local ejercida por

⁵²⁸ Estudio para determinar la conveniencia de establecer una sucursal bancaria en Ángel R. Cabada, Ver. en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8.

⁵²⁹ Estudio socioeconómico geográfico de la población de Ángel R. Cabada, Ver. en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8.

⁵³⁰ Estudio socioeconómico geográfico de la población de Ángel R. Cabada, Ver. en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1971, 1972*, p.338.



el BV sobre el desarrollo financiero. Esto porque para las autoridades la existencia de liquidez no aseguraba el éxito de una oficina, se requerían otros elementos como una mayor educación financiera entre la población. En contraposición, el BV, en apariencia, consideraba que la información y sus filiaciones actuaban como base para un óptimo resultado, aunado a que estaban considerando como posibles clientes a un grupo en específico.

De igual modo, ello podría evidenciar los distintos intereses involucrados y las posibles presiones realizadas por otras instituciones. Por ejemplo, la fundación de una nueva oficina en una zona próxima podría reducir las posibilidades de captación para las instituciones establecidas en lugares aledaños. Esta condición resultaba preocupante para los banqueros por la mayor competencia. En tanto, les inquietaba a las autoridades, pues de no alcanzarse las expectativas los establecimientos podrían presentar inconvenientes en su operatividad. Puntualmente, podría afectar el dinamismo del Banco de Comercio de Veracruz que era la competencia directa del BV en el estado y tenía una sucursal en Lerdo de Tejada. Plaza que ofertaba el servicio bancario para Ángel R. Cabada.⁵³¹

En ese sentido, debe enfatizarse que la captación de recursos disminuyó en este periodo. La CNBS señaló que, al igual que otras instituciones, el BV vio disminuir sus depósitos en prácticamente todas sus sucursales. En los reportes de inspección se subrayan dos casos en particular del BV. Por un lado, los depósitos a la vista transitorios pasaron de \$26,865,000 como promedio durante 1973 a \$15,400,000 a finales de ese año. Por otro lado, los depósitos a plazo pasaron de \$32,206,000 a \$19,345,000 en el mismo año.⁵³²

En este rubro, se destacó que solo en Orizaba se retiraron \$5,620,000, de los cuales Productos Químicos Naturales, S.A. retiró 450,000 dólares. Si bien no se señalan los motivos de estas acciones, esto puede implicar una contracción en la economía, así como una contienda más intensa por los depósitos. Por ende, una

⁵³¹ Estudio socioeconómico geográfico de la población de Ángel R. Cabada, Ver. en Archivo Histórico del Banco de México, Fondo Banco de México, Caja 1583, Expediente 8.

⁵³² Informe General, 30 de septiembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, S.A., exp. 1, legajo 1.



nueva oficina en una plaza con liquidez como Ángel R. Cabada habría favorecido al BV.⁵³³

Es interesante puntualizar que, aunque la CNBS indica que se presentó una disminución general, el Banco de Comercio de Veracruz presentó un crecimiento satisfactorio en la captación de recursos del público. Los depósitos de ahorro fueron los que más aumentaron debido a campañas publicitarias desplegadas por el establecimiento. Por una parte, se ofrecieron premios a los promotores y empleados que consiguieron abrir el mayor número de cuentas. Por otra parte, a los ahorradores se les otorgó de forma gratuita un seguro de vida. De igual forma, este banco estableció como parte de sus políticas la obligación de que todos los que hubieran recibido créditos tuvieran una cuenta de ahorros por el equivalente al 10 por ciento del préstamo concedido. Por tanto, el incremento en la cartera de créditos repercutió en los ahorros.⁵³⁴

El BV también tenía una política de reciprocidad similar, aunque parece que no tan efectiva. Exigía a los clientes a quienes se les otorgaba créditos dentro de la cartera comercial que debían tener el 20 por ciento del total de sus responsabilidades en una cuenta de cheques. Mientras que a los que les otorgara un préstamo personal debían guardar el 10 por ciento de este en una cuenta de ahorros. Este escenario es muestra de que en la competencia por dominar los mercados se debían desplegar distintas estrategias. La credibilidad y confianza seguían siendo la base, pero se requerían de nuevos estímulos y una organización mucho más eficaz que promoviera una relación distinta entre los clientes y los empleados, así como entre estos y su institución. En general, la publicidad, los premios y concesiones del Banco de Comercio de Veracruz resultaron un éxito, expandió su participación respecto a la recaudación de recursos y se hizo muy competitivo.⁵³⁵

⁵³³ Informe General, 30 de septiembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵³⁴ Informe sobre visita de inspección, 17 de septiembre de 1974 y oficio, 31 de julio de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco de Comercio de Veracruz, exp. 1, legajo 1.

⁵³⁵ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.



No obstante, la situación del BV no resultaba preocupante para la CNBS. Afirmaban que el BV había logrado atenuar la situación de los depósitos con un incremento en la inversión canalizada hacia la hipoteca y la financiera del grupo. De estas operaciones cobraba un promedio diario de 0.25 por ciento anual por bonos y 0.50 por ciento por depósitos a plazo. Aunado a esto, el BV utilizó al máximo las facilidades del redescuento que otorgaban los diversos Fondos de Fomento que en fideicomisos del Gobierno Federal manejaban el Banco de México y la Nacional Financiera. A mediados de 1974 el total de la cuenta de títulos descontados era de \$60,664,000. En otras palabras, el BV recurrió a otros métodos para mantener su oferta y ser competitivo en el sistema financiero veracruzano.⁵³⁶

De igual forma, los administradores del BV apostaron por alcanzar acuerdos y concluir asuntos legales pendientes. El litigio más relevante era con Ipario Fernández, quien había presentado una demanda mercantil en 1966. Este asunto pasó por varias instancias antes de alcanzar una resolución definitiva, llegando incluso a la Suprema Corte cuando Fernández apeló la primera resolución en 1971. Finalmente, el 11 de abril de 1973, se firmó el acuerdo definitivo en la Ciudad de México, comprometiendo al BV a pagar \$6,450,000 al demandante. Es importante destacar que a esta suma se le añadieron \$284,000 en honorarios de abogados y peritos. Por lo tanto, era imperativo resolver este asunto debido a su continuo costo y porque representaba un obstáculo legal para la reestructuración institucional.⁵³⁷

Pese al contexto de cambio y contracciones, la productividad del BV fue significativa, aunque con tendencias variables. Esto se debió a los gastos operativos y sanciones resultantes de las políticas implementadas por el BV para su integración al Grupo Serfin. Entre 1970 y 1971 se registró la mayor disminución de utilidades y reservas, pues, precisamente, en este periodo se inició la reestructuración del BV para adecuarlo a las políticas generales del BLYMSA. En ese sentido, las adecuaciones en el personal fueron un elemento esencial, pues debía estar capacitado y llevar de forma eficaz la operatividad del banco. Aunado a que debían

⁵³⁶ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.

⁵³⁷ Anexo 11, Convenio entre el Sr. Iparino Fernández y el Visitado dando por terminado el juicio, 11 de abril de 1973, en AGN, SHCP, CNB, Visitas de inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.



atender la equidad salarial del grupo. En consecuencia, se generaron considerables erogaciones por sueldos y honorarios. Al grado que la CNB destacó esta condición como problemática para el desarrollo del BV.⁵³⁸

Esta situación contrasta notablemente con la postura que había mantenido el BV respecto a ese rubro, lo cual había propiciado tensiones con la CNB. En periodos anteriores, cuando el BV aún no estaba bajo el control del BLYMSA, los inspectores detectaron prácticas controvertidas. Estas en apariencia fueron puestas en marcha por los funcionarios para reducir los costos de pago a empleados y funcionarios, los cuales estaban al límite e incluso fuera de la Ley. Los reajustes de horarios para evadir el reembolso de horas extra fueron ejemplos de ello. Por tanto, parece que BLYMSA buscó solucionar este tipo de inconvenientes, priorizar la eficiencia, ajustarse a las lógicas administrativas de su institución y a la normativa laboral.⁵³⁹

Indudablemente, el BV había buscado optimizar su proceso administrativo. La modernización y la definición de mecanismos para un mayor control tuvo un alto costo para el BV. Se instaló un sistema de contabilidad y operación automatizado, considerado por los administradores del BV como fundamental para el desarrollo de la institución, especialmente debido a su crecimiento. Un ejemplo de esta considerable transacción fue el pago efectuado por el BV al BLYMSA en 1972. Ese año, el primero transfirió \$1,008,000 al segundo por la instalación de un equipo electrónico en el puerto de Veracruz. Con esto, podrían mecanizar listados diarios y promedios mensuales de cuentas de cheques, saldos diarios, apertura e informes estadísticos de cuentas de ahorro, control y estadística de documentos al cobro e informes sobre operaciones de cartera.⁵⁴⁰

Estas operaciones eran clave no sólo para el trabajo interno de la institución, sino para cumplir debidamente con la información requerida por las instituciones de vigilancia, la cual, de no ser precisa, podría generar sanciones administrativas y

⁵³⁸ Oficio para José Sáenz Arroyo, presidente de la CNBS, 25 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, exp. 1, legajo 1.

⁵³⁹ Ibid.

⁵⁴⁰ Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.



económicas. En 1974, el Gerente Administrativo, Salvador Téllez F., argumentó ante la CNBS que, si bien era una inversión desproporcionada, era un servicio indispensable cuya actualización proveería beneficios a corto y largo plazo. Según los reportes generados por la CNBS, los costos serían absorbidos por el propio BV y por el BLYMSA; el primero pagaría el 56 por ciento, se desconoce la manera en que se llegó a ese convenio. Probablemente, el BV pagaría la mayor parte porque sería el beneficiario principal mientras al BLYMSA le interesaba que sus filiales siguieran el programa que él ejecutaba, justo para integrarse como grupo a nivel nacional.⁵⁴¹

Durante este periodo, también se presentaron ajustes en el personal del BV, alineados con la estrategia de eficiencia y modernización. En 1973, en primer lugar, se liquidó a 8 empleados, lo que implicó un pago de \$483,000. A por lo menos cinco de ellos se les rescindió el contrato debido a irregularidades detectadas en su desempeño. En cuanto a los tres restantes, no se precisan los motivos de su despido. En segundo lugar, se contrataron a 16 empleados para atender nuevas oficinas, lo que implicó nuevos gastos por salarios y prestaciones para el BV. De hecho, el inspector de la CNBS, Julio O. López, indicó que esto, junto a los gastos inherentes a la apertura de sucursales, representó una carga adicional de \$3,000,000. Así, al final de 1973, el BV contaba con 226 empleados, los cuales según sus políticas contaban con las credenciales necesarias. Estos estaban distribuidos entre su casa matriz, sus dos sucursales urbanas y sus siete sucursales foráneas.⁵⁴²

Efectivamente, era vital contar con un personal altamente competente. No sólo porque la propia dinámica así lo demandaba sino para responder a los requerimientos de la legislación. Particularmente, porque en 1970 se determinó en la ley que las instituciones iban a tener responsabilidad directa e ilimitada respecto a lo que su personal pudiera realizar. Asimismo, se señaló que la CNB podría proceder a la remoción y suspensión de los miembros del Consejo Administrativo,

⁵⁴¹ Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁴² Ibid.



comisarios, directores, gerentes y funcionarios. Ello si la CNB consideraba que no contaban con la suficiente calidad moral y técnica para la administración y vigilancia de las instituciones. La resolución de estas disposiciones se lograría luego de una comunicación de la CNB con el interesado y el representante de la sociedad. Aunque la Secretaría de Hacienda era la que tenía la capacidad para revocar, modificar o confirmar las sentencias.⁵⁴³

En general, desde la perspectiva de la CNBS el personal del BV contaba con los requerimientos necesarios para desempeñar sus funciones. En 1974, la CNBS determinó que los integrantes del Consejo Administrativo y los funcionarios principales como el director general, los gerentes de administrativo, de crédito y de oficina matriz contaban con suficientes conocimientos y capacidad en el ramo bancario. También, gozaban de una reconocida solvencia moral en la plaza. En consecuencia, no propusieron ningún cambio. Este escenario permite entender las motivaciones que propiciaron que, aunque no tuvieran acciones, el BV mantuviera al frente del Consejo Administrativo a dos de sus fundadores hasta 1973. Juan Sustaeta Eysle, como presidente y Antonio Ruiz Galindo como uno de los vicepresidentes, el otro era José Barquín Abascal.⁵⁴⁴ Al final, no solo eran empresarios con influencia estatal y nacional, sino que también eran pilares fundamentales de la institución.

Sin embargo, resulta contradictoria la determinación de la CNBS respecto al personal y Consejo Administrativo, ya que en las inspecciones subrayan indicios de prácticas riesgosas. La CNBS destacó que a partir de junio de 1974 los integrantes del Consejo Administrativo y funcionarios principales estaban participando, junto al grupo financiero al que pertenecían, en un procedimiento sospechoso. Con este lograron abusar de la forma en que compensaban los cheques por cámara, a efecto de crear recursos adicionales para cubrir su depósito obligatorio en el Banco de México. Es decir, se estaban aprovechando de sanas prácticas bancarias para cubrir un requerimiento legal fundamental. En realidad, la CNBS detectó que el BV

⁵⁴³ REFORMAS y Adiciones a la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, Artículo 91bis, en Diario Oficial de la Federación, 29 de diciembre de 1970, núm. 47.]

⁵⁴⁴ Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

había incurrido en faltantes graves por \$89,148 en su depósito legal en el Banco de México. Por lo que la CNBS determinó que debían pagar \$83,576.22 por intereses penales.⁵⁴⁵

Este asunto escaló. La CNBS indicó que el origen principal de los faltantes correspondía a la elaboración incorrecta del reporte y lo comunicó al Banco de México. Ante esta situación, los administradores del BV argumentaron en un oficio enviado a la banca central que las discrepancias fueron consecuencia de errores involuntarios causados por la desorganización existente en el establecimiento. Esta había sido provocada por la renuncia precipitada del contador general, Mariano Jaymez. Escenario ante el cual, según argumentó el personal del BV solicitaron la asesoría del BLYMSA, aunque no tuvieron los resultados esperados debido a la falta de orden e información. Por lo tanto, afirmaron que requerían tiempo para tener una resolución, pues debían revisar sus informes y corregir. Sin embargo, el Banco de México pidió a la CNBS que iniciara una investigación.⁵⁴⁶

Así, el inspector de la CNBS, Julio O. López, llevó a cabo un estudio. Analizó las posibles irregularidades del Banco Veracruzano, la sucursal Veracruz de Financiera Aceptaciones (Aceptover) y la del BLYMSA con relación al depósito legal. En primer lugar, el inspector determinó que el principal problema que generó la situación investigada fue la falta de información oportuna, estado que desgraciadamente todavía persistía en el BV. Por ejemplo, no tenían claro los cargos y créditos que diariamente le solicitaron al Banco de México, muchos de los cuales operaban con efectos retroactivos. En gran medida, controlaban su posición legal con base en los saldos diarios que telefónicamente reportaban, sin mayores exploraciones.⁵⁴⁷

⁵⁴⁵ Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visita de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁴⁶ Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Anexo 7, Solicitud del Visitado al Instituto central para eximir de sanciones por faltantes en el Depósito legal, 25 de julio de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Anexo 1, Investigación solicitada por el Banco de México por posibles irregularidades de instituciones del Grupo Serfin, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁴⁷ Anexo 4, Investigación solicitada por el Banco de México por posibles irregularidades de instituciones del Grupo Serfin, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.



En segundo lugar, se determinó que realizaron ilegalidades. La sucursal Veracruz BLYMSA y Aceptover expedieron cheques de caja que favorecieron al BV sujetos al cobro a través de cámara de compensación, los que al día de su expedición no contaban con fondos suficientes, cubriéndose al día siguiente. Estos le permitieron al BV cubrir sobregiros en su depósito al Banco de México. El inspector concluyó que de no haber utilizado el procedimiento el faltante del BV hubiese sido de \$2,158,736. Además, subrayó que estas operaciones resultaban peligrosas y ventajosas frente al desarrollo de otros establecimientos.⁵⁴⁸

Ante las distintas inconsistencias, el BV recibió sanciones. Estás, en un primer momento, cuando concluyó la visita ascendían a \$2,467,000. De tal cifra se distingue la reserva por castigo decretada por \$2,209,690.42 para cubrir los créditos congelados detectados por el inspector. Al respecto, cabe puntualizar que el director de la Dirección de Inspecciones de la CNBS, Héctor Morales Islas, puntualizó que la cifra era considerable, pero no representaría una problemática para las finanzas del BV. Ello porque significaba alrededor del 10 por ciento de su capital y reserva, lo que les permitía tener margen de maniobra. No obstante, se desconoce si la cifra se incrementó o descendió durante el periodo de solvencia cuando los banqueros podrían intentar presentar nuevos documentos o resolver sus inconsistencias.⁵⁴⁹

Tabla XI Datos financieros					
Año	Capital Autorizado	Capital Exhibido	Utilidades	Reserva	Dividendos por ciento capitales
1969	\$20,000,000	\$12,000,000	\$2,321,391.68	\$9,381,275.96	12
1970	\$20,000,000	\$12,000,000	\$1,800,221.79	\$10,187,257.07	12
1971	\$20,000,000	\$16,000,000	\$1,049,812.11	\$4,865,812.15	10
1972	\$20,000,000	\$16,000,000	\$3,075,183.69	\$6,515,731.39	12
1973	\$20,000,000	\$16,000,000	\$2,914,055.96	\$4,219,567.89	16
1974	\$20,000,000	\$16,000,000	\$2,862,500.45	\$4,207,629.58	15

⁵⁴⁸ Anexo 4, Investigación solicitada por el Banco de México por posibles irregularidades de instituciones del Grupo Serfin, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1.

⁵⁴⁹ Ibid.

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en la Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1974, 1975*, p.728.

En definitiva, las prácticas señaladas permiten cuestionar el control administrativo que los directivos del BV afirmaban mantener, sus prácticas bancarias y la capacidad de su personal contable. Del mismo modo, se puede debatir la capacidad y liquidez del BV para cubrir las demandas de sus clientes y los requerimientos impuestos por las autoridades, pues recurrieron a pericias compensatorias, aunque fueran irregulares.

Esas condiciones llevan a deducir que la transición propició problemáticas, asimismo los ajustes no tuvieron los efectos esperados o en algunos casos ejercían como justificante ante sus anomalías. Esto porque algunos de los movimientos fueron periódicos y no esporádicos. Es decir, quizá preferían argumentar desconocimiento y desorganización, buscando espacios de negociación. Sin embargo, para la CNBS el BV tenía un desarrollo satisfactorio y en términos generales respetaba la legislación. Pareciera que, para la CNBS, las alarmas se encendían sólo cuando el capital y las reservas de los establecimientos se veían comprometidas.

En conclusión, la transición cobró costos al BV. Ello no sólo por los resultados en su rentabilidad sino respecto a su posición en el sistema financiero del estado. En concreto, el Banco de Comercio de Veracruz tomó una pequeña ventaja tanto en lo que refiere a la captación de recursos como en su desarrollo financiero en general.⁵⁵⁰ Esa situación resulta evidente si se considera el contexto. El BV pasaba por una reforma mientras que el Banco de Comercio de Veracruz, ya tenía una estructura y dinámica consolidada, pertenecía al Grupo del Banco de Comercio desde la década de 1950.

En 1975, se estableció el Banco Serfin de Veracruz. En esta nueva fase, se siguió impulsando la expansión de la infraestructura bancaria, la cual resultó bastante exitosa. Para 1976, ya tenían tres nuevas sucursales en el estado, Tuxpan,

⁵⁵⁰Informe General, 1 de noviembre de 1974, en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, Banco Veracruzano S.A., exp. 1, legajo 1; Oficio para José Sáenz Arroyo, presidente de la CNBS, 25 de noviembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de inspección, exp. 1, legajo 1.



Acayucan y Ángel R. Cabada. Esta última representaba un gran logro. Los administradores la habían intentado abrir desde que iniciaron la reestructuración del BV y les tomó casi 6 años concretarlo. Se desconoce si fue la única oficina que les implicó un reto administrativo y legal, pero resulta importante lo ocurrido, ya que con su apertura cerraron la faceta de los reajustes. En 1977, terminó el ciclo del banco regional, el establecimiento quedó integrado al Grupo Serfin, todas sus oficinas pasaron a operar como sucursales de este.⁵⁵¹

IV.3 Banqueros sin banco, negocios funcionando

En este apartado se revisa la dinámica de la cartera de crédito, un elemento esencial del servicio bancario. De acuerdo con la legislación las instituciones reguladoras debían evaluar con detenimiento las políticas y situación crediticia de los establecimientos para determinar si atendían las demandas sin incurrir en riesgos. Específicamente, se cuestiona si, ante la contracción en la captación de recursos del público y los distintos gastos por cuestiones operativas o castigos, la oferta del BV era competitiva y si se ajustaba a los requerimientos de la región. Para ello, se analiza la distribución y diversidad crediticia, además de reflexionar sobre el tipo de clientela atendida y las estrategias definidas para recuperar la cartera vencida. Esta última condición resultaba importante no sólo porque podrían ser sancionados sino porque estaban en un proceso de reestructuración. Por este motivo, el estudio se centra en 1974, último año de operaciones del BV.

El BV empleó distintas estrategias para ampliar su cartera crediticia. Para el 31 de septiembre de 1974, el importe de la cartera de crédito ascendía a \$263,656,000, dividida en dos secciones: \$60,644,000 correspondientes a responsabilidades contingentes y \$203,012,000 en poder de la institución. En este segundo apartado, la inspección detectó varias operaciones. En primer lugar, el BV operó con diversas sucursales del BLYMSA. Específicamente, realizó descuentos de cartera con las sucursales BLYMSA-México y BLYMSA-Querétaro, obteniendo

⁵⁵¹ Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1975, 1976, p.744. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1976, 1977, p.787. Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México* 1977, 1978, p.320.



\$27,924,000 y \$4,280,000 respectivamente. Además, a partir de junio de ese año, el BV comenzó a realizar este mismo tipo de operaciones con distintas sucursales del BLYMSA, lo que le permitía tener a su disposición \$35,000,000 constantes.⁵⁵²

Respecto a esta última estrategia, no se especifica el nombre ni el número de sucursales involucradas, pero se infiere que eran movimientos que implican cifras más pequeñas solicitadas en distintas oficinas que se finiquitaron rápido. Esto porque se describe la mecánica: los lunes se llevaban a cabo los descuentos y los viernes se liquidaban. En segundo lugar, se realizaron redescuentos con el Banco de México.⁵⁵³ Esta maniobra era común entre los establecimientos, de hecho, el BV la empleaba desde periodos anteriores. En tanto, su relación con sucursales del BLYMSA fueron resultado de su nueva posición como filial en esta etapa. En general, el redescuento, particularmente el otorgado por BLYMSA, fue esencial para el BV, pues le permitió obtener liquidez y cubrir una mayor demanda crediticia.

La distribución crediticia del BV atendía a las determinaciones de la legislación y la demanda de su clientela. La regla indicaba que, al menos, el 70 por ciento del crédito de una institución como el BV debía dirigirse a actividades productivas. El resto debía destinarse a la distribución y consumo. En septiembre de 1974, el BV entregó solo el 64.03 por ciento a actividades productivas: el 10.82 por ciento a agricultura, el 12.44 por ciento a ganadería y el 40.77 por ciento a industria. Sin embargo, en el reporte de inspección esta conducta no fue acreedora de una sanción fuerte, solo se les exhortó a corregirla, probablemente porque la diferencia entre lo consignado y lo marcado por la ley estaba todavía en el límite de lo permitido. En tanto, el resto de la cartera de crédito fue canalizada de la siguiente manera: 30 por ciento al comercio y 5.39 por ciento al consumo.⁵⁵⁴

Esta última categoría, denominada consumo, estaba integrada por préstamos particulares, personales, tarjetas de crédito y préstamos hipotecarios al personal. Si bien los montos de estos resultaban todavía insignificantes respecto a otros tipos de financiamiento, particularmente las tarjetas de crédito representaban

⁵⁵² Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo, 1.

⁵⁵³ Ibid.

⁵⁵⁴ Ibid.



nuevas ofertas promovidas por los bancos. En realidad, en el país, las tarjetas de crédito habían comenzado a circular apenas a finales de la década de 1960. Así, al BV llegaron como parte de su modernización y su etapa como filial del BLYMSA. En general, debe subrayarse que el BV seguía dirigiendo inversión a los sectores que tradicionalmente había apoyado, como el industrial y el comercio. Ello se debía a que sus clientes más importantes, y en su momento los que fungieron como sus socios, estaban involucrados en estos sectores, quienes solían demandar altos montos en crédito.⁵⁵⁵

La concentración crediticia era importante. La cartera crediticia del BV estaba integrada por 3,693 deudores en 1974. Del total, se distinguían dos grupos que en conjunto tenían los mayores porcentajes de esta cartera, el 12.26 por ciento (categoría I) y el 54.16 por ciento (categoría VI) respectivamente. Por un lado, se encontraba la categoría I, integrada por 3,173 clientes que en conjunto habían solicitado \$32,330,000, aunque de forma individual sus préstamos no superaban los \$50,000. Por otro lado, la categoría VI estaba compuesta por 42 clientes, cuyos créditos sumaban \$142,802,000 y de forma individual cada uno había recibido más de \$1,000,000.⁵⁵⁶ Esta situación ejemplifica los contrastes y la concentración de la cartera crediticia del BV. Evidentemente, destaca la categoría VI por el reducido número de clientes que la componen frente a los altos montos de crédito que recibieron.

Categoría	No. de deudores	Límite de responsabilidades		Monto por categoría	por ciento
		De	Hasta		
I	3,173	\$1	\$50,000.00	\$32,330,000	12.26
II	208	\$50,000.01	\$100,000.00	\$16,684,000	6.33
III	127	\$100,000.01	\$200,000.00	\$19,912,000	7.55
IV	106	\$200,000.01	\$500,000.00	\$29,847,000	11.32
V	37	\$500,000.01	\$1,000,000.00	\$22,081,000	8.38
VI	42	\$1,000,000	En adelante	\$142,802,000	54.16

⁵⁵⁵ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1. Marisol Cen Caamal, "Historia de las tarjetas de crédito", en *Diario de Yucatán*, 31 de agosto del 2023.

⁵⁵⁶ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1.



Total:	3,693			\$263,656,00 0	
Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNB, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo. 1.					

A pesar de la dinámica de la cartera crediticia, en la inspección no se reconocen riesgos anormales. El inspector Julio López de la CNBS reconoció que la diversificación no era la adecuada, pero consideró que no resultaba preocupante porque el grueso de las inversiones en créditos del BV se mantenía entre clientela solvente y seleccionada. Subrayando que los capitales más importantes eran otorgados a empresas prestigiosas de la región con una situación financiera satisfactoria. Ciertamente, al realizar un análisis a profundidad, se reconoce un grupo predilecto, integrado por 16 firmas, al que le asignaban montos considerables de financiamiento. Para septiembre de 1974, en conjunto suman \$91,916,941.59.⁵⁵⁷

	Firma	Monto
1	Procesadora, S.A.	\$11,619,653.69
2	Relojerías Cantú, S.A.	\$10,002,765.22
3	Industrias Químicas del Istmo, S.A.	\$9,500,000.00
4	Embotelladora El Jarocho, S.A.	\$6,649,033.24
5	Proveedora de Arroz Industrializado, S.A.	\$6,500,000.00
6	Aceite Casa, S.A.	\$6,000,000.00
7	Productora de Arroz Industrializado, S.A.	\$5,000,000.00
8	Tubos de Acero de México, S.A.	\$4,996,000.00
9	General Motors, S.A.	\$4,881,333.33
10	Fernández López Justo Félix	\$4,739,904.94
11	Rodríguez García Francisco	\$4,500,000.00
12	BLYMSA Querétaro	\$4,280,155.64
13	Sales del Istmo, S.A.	\$4,000,000.00
14	Fábrica de Aceite "El Faro", S.A.	\$4,000,000.00
15	Cía. Proveedora de Café, S.A.	\$3,750,000.00
16	Yemen, S.A.	\$3,498,095.53
		\$91,916,941.59
Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp. 1, legajo 1.		

⁵⁵⁷ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1.



Es importante resaltar ciertas condiciones de los montos anteriormente enumerados. Por una parte, el 16.14 por ciento de los créditos más significativos del BV, con un valor total de \$15,161,488.97, proviene de la cartera tomada de descuentos a BLYMSA. Estos créditos fueron otorgados a BLYMSA Querétaro, General Motors, S.A. y Aceite Casa, S.A. Esta situación evidencia claramente la relevancia de los descuentos en la dinámica crediticia del BV y su estrecha relación con el grupo bancario al que pertenecía. Por otra parte, es importante notar que en el listado se mencionan específicamente las empresas beneficiarias y no necesariamente a sus propietarios.⁵⁵⁸

De esta forma, sí en lugar de considerar las empresas se toman como referencia los clientes que tienen los mayores porcentajes de crédito, la concentración real podría ser mucho mayor. Se enlistan algunos ejemplos organizados de acuerdo con la inversión que recibieron. En primer lugar, Grupo CYDSA que dirigía Industrias Químicas del Istmo, S.A. y Sales del Istmo, S.A., cuyos préstamos ascendían a \$13,500,000. En segundo lugar, Roberto Anderson del Águila, dueño de Procesadora S.A. y Empacadora de Oriente, S.A., esta última no se encontraba entre las firmas con los montos más importantes, pero el crédito seguía siendo considerable, \$1,793,041.99. Así, obtuvo \$13,412,695.68. En ambos casos, estos clientes superaron el crédito más importante entregado a una empresa según lo marcado en la tabla XIII.⁵⁵⁹

En tercer lugar, Ricardo Regules Baranda, quien, cabe destacar, formaba parte del Consejo Administrativo del BV, era el propietario de la Proveedor de Arroz Industrializado, S.A. y la Productora de Arroz Industrializado, S.A., éstas obtuvieron \$11,500,000. En cuarto lugar, Jaime Pérez Avella a quien pertenecían: Auto Convoy Mexicano, S.A, Automotriz Avella, S.A., Avella Motors, S.A., Distribuidora Mamper, S.A. y Transportes Moctezuma, S.A., cuyo financiamiento ascendía a \$4,648,244.10.⁵⁶⁰ Si bien este último no igualaba el capital recibido por los clientes antes señalados, recibió un importante volumen, el cual puede pasar desapercibido

⁵⁵⁸Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1.

⁵⁵⁹ Ibid.

⁵⁶⁰ Ibid.



si no se realiza un análisis detallado y sólo se retoman de forma individual a las empresas. Al respecto, debe subrayarse que no se consideró el total de préstamos entregados a los primeros tres clientes sino los que aparecían en el listado de empresas con mayores montos.

De igual forma, el 15.19 por ciento de la cartera total estaba dirigida a integrantes del Consejo Administrativo. Destaca el caso de Ricardo Regules Baranda, Emilio Bustamante Aragón y Jorge Sustaeta López, quienes eran consejeros propietarios y cuyos créditos representaban los montos más altos de este grupo. Históricamente, las familias Regules y Sustaeta habían sido beneficiadas por la institución, destacándose no solo entre los clientes más importantes, sino también entre los miembros del consejo que más apoyo recibían. Es importante señalar que ambos empresarios estaban vinculados familiarmente con el grupo de banqueros cordobeses que habían fundado el banco.⁵⁶¹

De igual forma, debe destacarse que la mayoría de los miembros del consejo mencionados en la tabla estaban involucrados en el sector automotriz y en la agroindustria. En el sector automotriz, estaban implicados José Barquín, Anselmo Beltrami, Carlos Gil y Jorge Sustaeta, mientras que Regules participaba en el negocio de la distribución de café y arroz. En apariencia, los funcionarios del BV que ejercían en el estado tenían interés en los mismos giros empresariales.⁵⁶²

1	José Barquín Abascal	\$2,760,143.02
2	Anselmo Beltrami Nájera	\$416,480.00
3	Emilio Bustamante Arango	\$138,000.00
4	Rogelio Cantú Arreola	\$10,002,768.99
5	Carlos Gil Ortiz	\$574,000.00
6	José Luis López Sañudo	\$134,000.00
7	Fernando Pazos de la Torre	\$886,000.00
8	Camilo Requejo Álvarez	\$482,000.00
9	Ricardo Regules Baranda	\$17,335,000.00
10	José Antonio Cesar	\$992,250.00
11	Antonio Chedraui	\$801,000.10
12	Jorge Sustaeta López	\$6,244,741.08

Fuente: Elaborada a partir de la información recopilada en Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp.1, legajo, 1.

⁵⁶¹ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1.

⁵⁶² Ibid.



De esta manera, se puede afirmar que el BV dirigía crédito a clientes preferenciales. En otras palabras, la mayor parte de la oferta crediticia del BV respondía a un conjunto específico de empresarios, quienes a su vez formaban parte de grupos y redes empresariales. Es importante destacar que el inspector Julio López menciona explícitamente en su reporte que “el BV otorgaba financiamiento a grupos económicos, a los cuales se les beneficiaba con créditos importantes”. Esta preferencia se debía principalmente a la estrecha relación que mantenían con la administración del banco; algunos eran miembros del Consejo Administrativo, mientras que otros tenían vínculos con funcionarios destacados.⁵⁶³

Sin embargo, el inspector insistió en que esta situación no representaba un problema, ya que no ponía en riesgo las finanzas del banco. Esto a pesar de que dicha tendencia iba en contra del objetivo de democratización del crédito, el cual había sido un punto importante en los discursos de la política financiera nacional.⁵⁶⁴ Ciertamente, en las reformas a la legislación bancaria realizadas en la primera mitad de la década de 1970 se insistió en que se debía incentivar el crecimiento de los servicios bancarios para el público en general. En realidad, se puede afirmar que los antiguos socios dejaron de ser banqueros, pero las pautas y redes crediticias previamente diseñadas parece que prevalecieron en esta etapa.⁵⁶⁵

Con el fin de fortalecer el control sobre el otorgamiento de créditos, se implementaron nuevas prácticas. De acuerdo con los lineamientos establecidos por Ley, el Consejo Administrativo de la institución estaba encargado de analizar y tomar decisiones sobre ciertos procesos crediticios específicos. Por ejemplo, aquellos que eran de montos superiores a \$1,000,000, nuevas solicitudes de clientes con deudas significativas o de algún miembro del propio Consejo. En tanto, a partir de la reestructuración, el departamento de Asesoría de Crédito del BLYMSA debía aprobar todas las operaciones superiores a \$1,500,000. Sin embargo, debido al crecimiento experimentado por el banco y a la percepción de desorganización en

⁵⁶³ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1. Borja Martínez, “Desarrollo del Derecho”, pp. 1-24.

⁵⁶⁴ Ibid.

⁵⁶⁵ Ibid.



las sucursales durante visitas previas, se decidió establecer un consejo consultivo para cada sucursal.⁵⁶⁶

En cuanto a la sucursal de Córdoba, es importante destacar que varios miembros de la familia Regules participaban en su consejo consultivo, entre ellos Ricardo Regules Baranda, Ricardo Regules Huesca y José Humberto Regules Sánchez. También se encontraba Jorge Sustaeta López. Estos empresarios eran receptores destacados de los financiamientos otorgados por el banco. Por consiguiente, esta situación sugiere una contradicción en la política de control adoptada. Además, permite concluir que esta sucursal fue dirigida prácticamente por los mismos empresarios desde su fundación, dado que también estaba presente Antonio Ruiz Galindo. Así mantenían una influencia significativa y disfrutaban de importantes beneficios.⁵⁶⁷

De igual manera, es importante destacar que las políticas para otorgar crédito entre las sucursales eran diferentes. Jalapa, Orizaba y Córdoba tenían como límite un monto de \$300,000, siempre y cuando fuera aprobado por todos los integrantes del consejo consultivo, mientras que Coatzacoalcos sólo podía facultar \$250,000. Las condiciones cambiaban cuando sólo estaba presente un consejero, pues Jalapa y Coatzacoalcos podían conceder \$25,000 a sus clientes, en tanto, en Córdoba y Orizaba podrían entregar hasta \$50,000. Cabe destacar que las nuevas sucursales no tenían estas libertades. Los préstamos solicitados en Soledad de Doblado y Tres Valles eran autorizadas en la casa matriz y los de Nogales se revisaban en Córdoba.⁵⁶⁸

De esta manera, se puede afirmar que Córdoba seguía siendo la oficina más destacada después de la casa matriz. Además, parecía que en las sucursales aún no se había formado un grupo de funcionarios confiables y capacitados para llevar a cabo este tipo de transacciones. Además de que en esos espacios no estaban asentados miembros destacados del Consejo Administrativo. Sin embargo, con el

⁵⁶⁶ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1. Borja Martínez, "Desarrollo del Derecho", pp. 1-24.

⁵⁶⁷ Ibid.

⁵⁶⁸ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1.



fin de agilizar la atención a la demanda de crédito en estas sucursales, se permitió que los gerentes otorgaran préstamos personales y tarjetas de crédito Carnet con límites de \$10,000 y \$5,000, respectivamente. Estas últimas eran instrumentos que el banco buscaba promover. Por ende, al permitir estos movimientos no sólo se facilitaba el proceso, sino que también se fomentaban servicios financieros de bajo riesgo que eran nuevas opciones bancarias. Esta medida permitía cumplir con dos objetivos simultáneamente de manera eficiente y estratégica.⁵⁶⁹

Tras el análisis de la cartera crediticia, se determinó que el BV tenía una cartera vencida de \$4,016,102.21. Es relevante señalar que aproximadamente el 92 por ciento de esta cantidad estaba concentrada en la sucursal de Xalapa, derivada únicamente de siete contratos. Esto evidencia una notable concentración y falta de seguimiento en dicha oficina. Por otro lado, en orden de adeudo, se observa que Coatzacoalcos y la casa matriz también presentaban montos significativos. Se propuso constituir una reserva menor para la casa matriz, a pesar de que el monto congelado era mayor, siendo de \$190,114.86 en comparación con los \$116,879.50 de la sucursal mencionada anteriormente. Se sugirió que Coatzacoalcos reservara \$567,922, mientras que la casa matriz debería guardar una cantidad menor a su crédito vencido, es decir, \$178,614.82. Esta diferencia podría explicarse probablemente por el número de adeudos, siendo 29 en el puerto de Veracruz y 5 en Coatzacoalcos.⁵⁷⁰ Es decir, se debía resguardar los montos de dinero indicados para respaldar los créditos congelados y usarlos en caso de que fuera necesario.

Derivado de la cartera vencida, el inspector Julio López estimó necesario proponer una reserva por castigo de \$2,209,690.42.⁵⁷¹ Él subrayó la importancia de la sanción y las posibles implicaciones para sus finanzas en general, pero indicó que esto no representaba una crisis para el establecimiento. Por consiguiente, se puede inferir que el BV no experimentó cambios significativos en sus políticas crediticias; específicamente, continuó beneficiando a un grupo selecto y canalizando financiamiento hacia el sector industrial y comercial. En este contexto,

⁵⁶⁹ Informe General, 30 de septiembre de 1974 en AGN, SHCP, CNBS, Visitas de Inspección, Banco Veracruzano, exp., legajo. 1.

⁵⁷⁰ Ibid.

⁵⁷¹ Ibid.



y ante las discrepancias reveladas durante la inspección, se decidió establecer el Banco Serfin de Veracruz en 1975.

En conclusión, en esta tercera etapa, el BV cambió su administración, su legalidad y su posición en el sistema financiero nacional. En concreto, dejó de ser el BV y una institución regional para integrarse como sucursal en un sistema nacional de banca múltiple. Así, mientras sus fundadores desisten de ser banqueros, por lo menos, en esta institución, la infraestructura del establecimiento se fortalecía. Estas operaciones fueron parte del proceso de oficialización de la concentración y centralización bancaria. Efectivamente, en este periodo comenzó a desdibujarse el sistema de bancos regionales y se redefinió el grupo de banqueros, fortaleciendo una compacta élite.

De hecho, ese escenario permite cuestionar la sólida estructura del sistema de bancos regionales, así como la propia efectividad de las políticas de regulación. Especialmente porque dos de sus principales objetivos fue la democratización crediticia, así como una mayor oferta financiera efectiva a partir de la instalación de diversas instituciones, los cuales eran difíciles de alcanzar ante algunas de las prácticas impulsadas por los grupos bancarios. En realidad, la dinámica financiera se definió tanto al amparo de la normativa como entre las lagunas legislativas.

En tanto, pareciera que la normativa no cambió por la intrínseca necesidad de regular la dinámica que tenía mucho tiempo llevándose a cabo, sino debido a las incertidumbres a nivel internacional, así como por nuevos acuerdos y percepciones. Por ejemplo, en 1970 Ernesto Fernández Hurtado tomó la dirección del Banco de México condición que pudo significar un cambio en las relaciones banca central-instituciones privadas. Rodrigo Gómez había ocupado ese puesto por casi 20 años.

No obstante, la venta realizada por los socios-fundadores del BV no pretende verse como un fracaso sino como una estrategia de negocios en una etapa de oportunidad. En efecto, el banco no era su negocio principal sino un medio para obtener información y direccionar los recursos hacia las redes o espacios que les interesaban, incluidas sus propias empresas. Además de que por lo menos en un primer momento se mantuvieron cercanos a la red y recibiendo inversión. Por ende, cuando cambió el contexto y se comenzó a dar un cambio de generación, la decisión

óptima parece que fue vender en un momento en el que todavía podían alcanzar un acuerdo favorable.



Conclusiones

Este tipo de investigaciones centradas en el actor contribuyen a comprender la complejidad y evolución del sistema financiero mexicano en el siglo XX. Esto se debe a que permiten identificar a los distintos actores involucrados, que abarcan desde las autoridades y los banqueros hasta los clientes, cada uno con intereses, capacidades y lógicas diferentes. Asimismo, facilitan observar las formas en que estos actores negocian, se movilizan e interpelan a otros dentro del sistema en diferentes contextos.

En esta investigación se reconoce que la dinámica financiera que se definió en la posrevolución y se consolidó entre 1940 y 1980 presentó características específicas influenciadas por varios factores. Uno de los más relevantes fue la reconfiguración del grupo de banqueros. Muchos de los integrantes del sector bancario del régimen porfirista se vieron seriamente afectados por los procesos de incautación, las diferencias políticas o la violencia. Debido a estas razones algunos salieron del país o dejaron el negocio financiero. Además, durante el periodo que va de 1920 a 1940 se acentuaron tensiones en torno a las percepciones políticas y económicas entre las autoridades y el empresariado, lo que favoreció la creación de nuevos establecimientos.

En esencia, al sistema se sumaron nuevos participantes. Cabe enfatizar que algunos de los primeros nuevos bancos fueron fundados por antiguos propietarios de casas bancarias o de cambio, así como de otros establecimientos no concesionados que operaron con éxito y sin restricciones durante la Revolución y la primera mitad de la década de 1920. Esto se debió a que no fueron fiscalizados ni estuvieron bajo la supervisión del Estado, ya que se les consideraba poco riesgosos, suponiendo que su operatividad era limitada.

En realidad, esas instituciones no contaban con el estatus ni la concesión para la emisión de billetes, pero en la práctica lograron movilizar recursos que rivalizaban con los bancos. Otros de los nuevos banqueros fueron funcionarios que ascendieron en el organigrama bancario o funcionarios y políticos. Estos últimos tenían información privilegiada e importantes redes, las cuales pusieron en práctica en el giro bancario. Un ejemplo resulta ser Luis Montes de Oca, quien se había

desempeñado como secretario de Hacienda y director del Banco de México a finales de los años veinte y durante los treinta. Sin embargo, decidió unirse al proyecto del Banco Internacional en la década de 1940. Es importante señalar que Montes de Oca criticó la política desarrollista que estaba impulsando el gobierno, lo que lo llevó a salir del servicio público.

Específicamente el grupo de banqueros que fundó el Banco Veracruzano (BV) estaba constituido por hombres que se forjaron como comerciantes e industriales durante la Revolución. Situación que les permitió comprender la importancia de establecer redes con diferentes grupos para lograr sobrevivir las incertidumbres. De igual forma, apostaron por aprovechar el coyuntural contexto impulsando diferentes negocios en varios puntos del país. La mayoría de ellos estaban involucrados en la agroindustria. También estaban implicados en el diseño y venta de muebles y tenían concesionarias de autos y refacciones.

Por ejemplo, Juan Sustaeta se estableció en Córdoba por asuntos matrimoniales y porque la ciudad era el centro de una importante región económica. Su hermano vivía en la ciudad de México dónde tenían negocios en sociedad, de entre los cuales se sabe que tuvieron una inmobiliaria en la Condesa. De igual manera buscó ampliar sus concesionarias Ford hacia otros espacios, como el estado de Puebla. Antonio Ruiz Galindo se mudó a Ciudad de México desde dónde se movilizaba a distintas plazas, como Córdoba de dónde era originario para generar posibilidades de negocio. En general, inicialmente establecieron redes entre familiares y amigos cercanos, luego las fueron complejizando. Se ejemplifican los casos de Sustaeta y Ruiz Galindo porque fueron los promotores y los que recibieron la concesión para el BV.

Como solía ocurrir, el grupo del BV apostó por el giro bancario una vez que se consolidaron como actores económicos, cuando tuvieron la liquidez, el prestigio, las relaciones y hasta cierto punto la certidumbre. Ellos fundaron su banco en 1943 en un periodo de auge bancario cuando el horizonte financiero se había definido. En general, los accionistas individuales que se sumaron al BV eran empresarios con intereses en varios giros, el ser banquero era sólo una de sus varias facetas.



Pareciera que ellos no estuvieron dispuestos a congelar mucho de su dinero colocándolo como capital del banco, sólo entregaron lo necesario para obtener beneficios como socios y no perder el control de su institución. En concreto, Ruiz Galindo promovió el BV y el Banco Capitalizador de Veracruz, asimismo tuvo participación en otros establecimientos, pero por lo menos en el BV no se distinguió por ser un gran accionista ni estuvo en los puestos principales del Consejo Administrativo. Su mayor interés era tener participación en varios, no liderar o ser el rostro de referencia.

Caso contrario fue Sustaeta, él sí tuvo una mayor inversión, fue el segundo más grande accionista. No obstante, la diferencia entre Sustaeta y el principal accionista, el cual siempre fue una institución, era bastante considerable, pareciera que Sustaeta sólo invertía para cuidar su lugar en la institución. Sustaeta ocupó la vicepresidencia por casi 20 años, él era un referente para la clientela y el público en general. Desgraciadamente, no se cuentan con los datos, además de que excede los límites de esta investigación, pero resultaría muy interesante poder comparar las inversiones que tenían en otros rubros. De esa forma, se podría entender el papel y la relevancia que tuvo el BV entre las inversiones de sus socios.

Otro de los cambios que se presentaron con respecto a los beneficios que podrían obtener al ser banqueros. En el nuevo esquema ya no podrían especular con el dinero, pues ya sólo el Banco de México podría imprimir billetes. Sin embargo, estar al frente de las instituciones bancarias y tener una buena posición en la red, les otorgaba control sobre las formas y a quiénes se les distribuiría la inversión. Por ello, era tan necesario lograr captar los mayores volúmenes de depósito y ahorro, así como que prevaleciera la concentración en la red, por lo menos respecto a los que recibían los mayores beneficios.

Estas nuevas condiciones son las que permiten comprender las prácticas emprendidas por algunos socios, especialmente el comportamiento de Ruiz Galindo. Para él era prioritario estar en distintos establecimientos, pues eso implicaba estar en una red más amplia o en varias. En realidad, siguiendo los parámetros de la legalidad, el simple hecho de fungir como banqueros les proveía de información y un crédito un poco más económico. Sin embargo, entre más cerca

se estuviera del centro de la red más beneficios podrían obtenerse. Aquí se podrían citar las omisiones involuntarias como las denominaba Sustaeta cuando el inspector le cuestionaba sobre las faltas en su expediente crediticio.

Los banqueros fueron conscientes del nuevo escenario que experimentaban desde que comenzaron a plantearse y discutirse los nuevos proyectos de ley. Por ese motivo, fue que ellos mismos promovieron la presencia de las instituciones no concesionadas en la convención bancaria de 1924. Si el ser banqueros ya no les iba a otorgar el privilegio de emitir billetes, entonces, como ellos mismos lo señalaban, todos los establecimientos debían tener las mismas condiciones y estar regulados. En ese sentido, su principal preocupación fue la normatividad que iban a tener el resto de los establecimientos, especialmente las compañías bancarias, su exceso de libertad podía poner en peligro el sistema, pero sobre todo les dejaba en desventaja.

En este trabajo se advierte que el sistema financiero mexicano “moderno” se definió a partir de las redes empresariales, políticas y sociales que se tejieron en la Revolución y la posrevolución. Esto debido a que la confianza, elemento esencial en el negocio bancario, siguió teniendo como bases las interacciones, la filiación y el prestigio. A pesar de los diferentes intentos de las autoridades por romper esa sinergia porque de no hacerlo la democratización bancaria no se alcanzaría, ya que bajo estos parámetros sólo se otorgaría créditos a los cercanos a la red. Desde la reglamentación se intentó generar certezas a partir de mecanismos legales y administrativos. Además, direccionar inversión hacia ciertos sectores mediante mecanismos concretos, como el crédito selectivo a partir del cual se debía entregar el 70 por ciento a actividades productivas.

Evidentemente esta afirmación respecto a las vinculaciones no es nueva, varios académicos como José Luis Ceceña se interesaron por la definición de esas redes y grupos precisamente en la época en la que se estaban presentando. Si bien conocemos las generalidades todavía necesitamos entender con puntualidad las formas en que se tejieron esas redes, cómo funcionaron y se consolidaron entre 1940 y 1980. Al respecto Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos señalan que es justo en ese periodo en que el empresariado mexicano articuló

mecanismos y prácticas que emplean hasta la actualidad, pese a las adaptaciones a las que se vieron expuestos a finales del siglo XX. Una de ellas es su institucionalización como grupo a partir de la Asociación de Banqueros de México.

En ese sentido, la conformación de grupos empresariales e instituciones financieras para proveerles inversión y servicios fue una de sus principales y más eficaces estrategias. Estas fueron articuladas en los bordes de la legislación sin una explicación clara que permita comprender por qué pasó tanto tiempo para que se regularán, ya que las autoridades conocían sus dimensiones e implicaciones. No obstante, cuando se logran identificar a los participantes en las redes bancarias y empresariales se pueden configurar algunos argumentos. Evidentemente, en este trabajo el acento está en el esquema veracruzano, ya que el interés está puesto en el BV, sus banqueros y su relación con la Comisión Nacional Bancaria/Comisión Nacional Bancaria y de Seguros. Sin embargo, logra dialogar con esa historiografía que explora el sistema financiero, las redes y grupos que se definieron, así como el impacto de las políticas implementadas por el Estado en ese periodo.

En particular, esta investigación nos permite cuestionar la competitividad del sistema de bancos regionales, pues a pesar de tener denominaciones sociales independientes existía una amplia concentración. En concreto, durante su trayectoria operativa, el BV estuvo vinculado a una red bancaria nacional y contó con el respaldo administrativo y económico de otras instituciones (el Banco Internacional y el Banco Mexicano). Estas en apariencia fungieron como sus accionistas principales. Cabe aclarar que no se cuentan con todas las actas de accionistas, pero se asume que se mantuvo la misma dinámica durante toda la trayectoria del BV.

En este estudio también se puede observar que la supervisión estuvo más enfocada en evitar una crisis inminente, pero dejó fluir la dinámica bancaria. Esto porque las redes y grupos bancarios se percibieron como un asunto fuera de sus competencias, como una estrategia empresarial en la que no debían intervenir porque podrían afectarla. De igual manera, se dejaron pasar muchos asuntos relacionados con condiciones laborales a pesar de que estaban contra la ley. Al respecto se deben señalar dos cuestiones. La primera es que en muchas ocasiones

no había pruebas fehacientes. La segunda es que desde la CNB no se presentaron intenciones concretas para solucionar estas problemáticas o por lo menos no se percibe en la documentación.

Los banqueros reaccionaban sólo cuando se veían afectados sus intereses económicos, no ante reprimendas administrativas. Normalmente, estos asuntos quedaban en oficios de observación o en sanciones mínimas, por ende, los banqueros no realizaban cambios. En contraste, cuando en una ocasión se les notificó que serían sancionados severamente ante las reincidencias por las omisiones en materia laboral pagaron de inmediato las horas extra.

También debe señalarse que muchas de las situaciones que observaba el inspector no podían materializarse en sanciones, la inspección requería de datos, documentos y procesos. Eso se nota mientras se revisa el expediente completo, el inspector documenta muchas posibles omisiones, pero al final no proceden. Ello quizá porque no cumplían con los parámetros establecidos para que se pudieran juzgar. Al respecto se debe puntualizar que la supervisión fue un proceso sujeto a negociaciones y cambios. En este sentido, el inspector jugaba un papel clave porque era quien identificaba y comunicaba a sus superiores cuando detectaba vacíos legales que les permitían a los banqueros realizar ciertas prácticas. No obstante, los cambios no se efectuaron rápido ni en todos los casos.

Puntualmente, sobre el desarrollo del BV se reconocen tres etapas. La primera va de 1943 a 1950, en esta se define que su infraestructura consta de una casa matriz y tres sucursales. Córdoba fue el espacio en el cual se instituyeron las redes y relaciones entre la mayoría de los accionistas que fundaron el BV en 1943. Esas condiciones ofrecieron confianza y el flujo de información necesarios para la definición del negocio bancario. Por ese motivo, se fundó allí su primera casa matriz. Al finalizar su primera etapa, en 1950, el BV definió la infraestructura que iba a mantener en operaciones hasta mediados de la década de 1960. Así, la casa matriz pasó de Córdoba al puerto de Veracruz y las oficinas de Córdoba, Xalapa y Orizaba quedaron definidas como sucursales.

En apariencia, esto representó la consolidación del grupo y de las relaciones que establecieron con empresarios porteños y políticos, específicamente con Miguel

Alemán, ya que lograron instalar su casa matriz en el puerto veracruzano, la plaza financiera más importante del estado. Esto les brindaba mayores posibilidades de negocio y prestigio. Ante el traslado de la casa matriz, Córdoba se definió como la sucursal más importante del BV.

En su segunda etapa que va de 1951 a 1968, el BV fue un banco muy competitivo en la región, rivalizando directamente con el Banco de Comercio de Veracruz. De hecho, logró abrir una sucursal en Coatzacoalcos. Los socios del BV como grupo consiguieron una importante posición entre el empresariado veracruzano. En concreto, como banqueros tuvieron una gran capacidad de financiamiento y de negociación. Asimismo, tuvieron acceso a una red que rebasaba las fronteras del sistema veracruzano, ya que establecieron interacciones con distintos empresarios e instituciones bancarias nacionales.

En su tercera etapa que va de 1969 a 1975, el BV deja de existir y toma el nombre de Banco Serfin de Veracruz. Esta última fase es bastante contradictoria, ya que sin una crisis aparente los socios deciden aceptar la propuesta de compra de acciones que les realizó el Banco de Londres y México. De esa forma, dejaron de ser banqueros en esta institución para convertirse en funcionarios bancarios, pues ellos se mantuvieron como responsables del BV durante toda la transición.

Pese a todo, parece que tomaron una decisión empresarial estratégica, es decir, salieron con ganancias de un negocio en el que no eran competitivos a nivel nacional, del cual si analizamos la situación iban a salir pronto y quizá en peores circunstancias. En general, se puede concluir que el BV les brindó a sus socios importantes beneficios y posibilidades, como inversión e información que eran los elementos que buscaban en este negocio.

Bibliografía:

AGN Archivo General de la Nación, México

AHBM Archivo Histórico del Banco de México, México

AGEV Archivo General del Estado de Veracruz, Xalapa, Ver.

AHMC Archivo Histórico Municipal de Córdoba, Córdoba, Ver.

RPPC Registro Público de la Propiedad de Córdoba, Córdoba, Ver.

CEHM Archivo del Centro de Estudios de Historia de México, en línea

PARES Portal de Archivos Españoles, en línea

FamilySearch, en línea

Hemerográficas

Diario de Yucatán, Mérida, Yucatán

Diario La Patria de México, México

Diario Oficial de la Federación

El Informador, Guadalajara, Jalisco

El Mundo de Córdoba, Córdoba, Ver.

El País, España

Fuentes documentales

Asociación de Banqueros de México, *Anuario Financiero de México 1940*,

México, Editorial Cultura, 1941.

---, *Anuario Financiero de México 1943*, México, Editorial Cultura, 1944.

---, *Anuario Financiero de México 1945*, México, Editorial Cultura, 1946.

---, *Anuario Financiero de México 1946*, México, Editorial Cultura, 1947.

---, *Anuario Financiero de México 1947*, México, Editorial Cultura, 1948.

--- *Anuario Financiero de México 1949*, México, Editorial Cultura, 1950.

---, *Anuario Financiero de México 1950*, México, Editorial Cultura, 1951.

---, *Anuario Financiero de México 1951*, México, Editorial Cultura, 1952.

---, *Anuario Financiero de México 1953*, México, Editorial Cultura, 1954.

---, *Anuario Financiero de México 1955*, México, Editorial Cultura, 1955.

---, *Anuario Financiero de México 1956*, México, Editorial Cultura, 1956.

---, *Anuario Financiero de México 1957*, México, Editorial Cultura, 1957.

---, *Anuario Financiero de México 1960*, México, Editorial Cultura, 1961.

---, *Anuario Financiero de México 1961*, México, Editorial Cultura, 1962.

---, *Anuario Financiero de México 1962*, México, Editorial Cultura, 1963.

---, *Anuario Financiero de México 1963*, México, Editorial Cultura, 1964.

---, *Anuario Financiero de México 1964*, México, Editorial Cultura, 1965.

---, *Anuario Financiero de México 1965*, México, Editorial Cultura, 1966.

---, *Anuario Financiero de México 1966*, México, Editorial Cultura, 1967.

---, *Anuario Financiero de México 1967*, México, Editorial Cultura, 1968.

- , *Anuario Financiero de México 1968*, México, Editorial Cultura, 1969.
- , *Anuario Financiero de México 1969*, México, Editorial Cultura, 1970.
- , *Anuario Financiero de México 1970*, México, Editorial Cultura, 1971.
- , *Anuario Financiero de México 1971*, México, Editorial Cultura, 1972.
- , *Anuario Financiero de México 1972*, México, Editorial Cultura, 1973.
- , *Anuario Financiero de México 1973*, México, Editorial Cultura, 1974.
- , *Anuario Financiero de México 1974*, México, Editorial Cultura, 1975.
- , *Anuario Financiero de México 1975*, México, Editorial Cultura, 1976.
- , *Anuario Financiero de México 1976*, México, Editorial Cultura, 1977.
- , *Anuario Financiero de México 1977*, México, Editorial Cultura, 1978.

Banco de México, *Informe anual 1932*, Decima Primera Asamblea General Ordinaria de Accionistas, México, 1933.

----*Informe Anual 1934*, Decima Tercera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1935.

---, *Informe Anual 1936*, Decima Tercera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1937.

----*Informe Anual 1938*, Decima séptima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1939.

---, *Informe Anual 1940*, Decima Novena Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1941.

----*Informe Anual 1943*, Vigésima Segunda Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1944.



---, *Informe Anual 1944*, Vigésima Tercera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1945.

---, *Informe Anual 1945*, Vigésima Cuarta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1946.

---, *Informe Anual 1946*, Vigésima Quinta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1947.

---, *Informe Anual 1947*, Vigésima Sexta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1948.

---, *Informe Anual 1948*, Vigésima Séptima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1949.

---, *Informe Anual 1949*, Vigésima Octava Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1950.

---, *Informe Anual 1950*, Vigésima Novena Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1951.

---, *Informe Anual 1951*, Trigésima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1952.

---, *Informe Anual 1952*, Trigésima Primera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1953.

---, *Informe Anual 1953*, Trigésima Segunda Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1954.

---, *Informe Anual 1954*, Trigésima Tercera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1955.

---, *Informe Anual 1955*, Trigésima Cuarta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1956.

---, *Informe Anual 1956*, Trigésima Quinta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1957.

---, *Informe Anual 1957*, Trigésima Sexta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1958.

---, *Informe Anual 1958*, Trigésima Séptima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1959.

---, *Informe Anual 1959*, Trigésima Octava Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1960.

---, *Informe Anual 1960*, Trigésima Novena Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1961.

---, *Informe Anual 1961*, Cuadragésima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1962.

---, *Informe Anual 1962*, Cuadragésima Primera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1963.

---, *Informe Anual 1963*, Cuadragésima Segunda Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1964.

---, *Informe Anual 1964*, Cuadragésima Tercera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1965.

---, *Informe Anual 1965*, Cuadragésima Cuarta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1966.

---, *Informe Anual 1966*, Cuadragésima Quinta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1967.

---, *Informe Anual 1967*, Cuadragésima Sexta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1968.

---, *Informe Anual 1968*, Cuadragésima Séptima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1969.

---, *Informe Anual 1969*, Cuadragésima Octava Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1970.

---, *Informe Anual 1970*, Cuadragésima Novena Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1971.

---, *Informe Anual 1971*, Quincuagésima Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1972.

---, *Informe Anual 1972*, Quincuagésima Primera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1973.

---, *Informe Anual 1973*, Quincuagésima Segunda Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1974.

---, *Informe Anual 1974*, Quincuagésima Tercera Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1975.

---, *Informe Anual 1974*, Quincuagésima Cuarto Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1975.

---, *Informe Anual 1975*, Quincuagésima Quinta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1976.

---, *Informe Anual 1976*, Quincuagésima Sexta Asamblea General Ordinaria de accionistas, México, 1977.

Comisión Nacional Bancaria, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 15, México, Talleres Gráficos de la Nación, junio, 1929.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/Comisión Nacional Bancaria, Núm. 16, México, Talleres

Gráficos de la Nación, septiembre, 1929.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 17, México, Talleres Gráficos de la Nación, diciembre, 1929.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 18, México, Talleres Gráficos de la Nación, marzo, 1930.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 19, México, Talleres Gráficos de la Nación, junio, 1930.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 20, México, Talleres Gráficos de la Nación, septiembre, 1930.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 21, México, Talleres Gráficos de la Nación, diciembre, 1930.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 22, México, Talleres Gráficos de la Nación, marzo, 1931.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 23, México, Talleres Gráficos de la Nación, junio, 1931.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 24, México, Talleres Gráficos de la Nación, septiembre, 1931.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de

Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 25, México, Talleres Gráficos de la Nación, diciembre, 1931.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 26, México, Talleres Gráficos de la Nación, marzo, 1932.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 27, México, Talleres Gráficos de la Nación, junio, 1932.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 28, México, Talleres Gráficos de la Nación, septiembre, 1932.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 29, México, Talleres Gráficos de la Nación, diciembre, 1932.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 30, México, Talleres Gráficos de la Nación, febrero, 1933.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm.33, México, Talleres Gráficos de la Nación, agosto, 1933.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 35, México, Talleres Gráficos de la Nación, diciembre, 1933.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 36, México, Talleres Gráficos de la Nación, febrero, 1934.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 41, México, Talleres Gráficos de la Nación, diciembre, 1934.

---, *Boletín Estadístico de la Comisión Nacional Bancaria*, Secretaría de Hacienda y Crédito Público/ Comisión Nacional Bancaria, Núm. 42, México, Talleres Gráficos de la Nación, febrero, 1935.

Bibliografía

Aboites, Luis, *Excepciones y privilegios. Modernización tributaria y centralización en México, 1922-1972*, México, COLMEX, 2003.

Anaya, Luis, *Colapso y Reforma. La integración del sistema bancario en el México revolucionario, 1913-193*, México, Universidad Autónoma de Zacatecas, 2002.

---, "Calles, fundador de instituciones bancarias: el Banco Mercantil y Agrícola de Sonora, 1917-1935", *América Latina en la Historia Económica*, Universidad Autónoma del Estado de Morelos, 27, 2020, Cuernavaca, México, pp. 1-23.

Asociación Nacional de Industriales de Aceite y Mantecas comestibles, "Anime Festeja sus 60 años", *Revista ANIAME*, núm. 102, Asociación Nacional de Industriales de Aceite y Mantecas comestibles, 2018, pp.18-25.

Batiz-Lazo, Bernardo, "Mexico's Business and Entrepreneurship in the Era of Nationalism. Una entrevista con Aurora Gómez Galvarriato y Gabriela Recio Cavazos", *New Books Network*, (podcast), 22 jun. 2022.

Bermejo Serafín, "El Estado como regulador del mercado de productos básicos: la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S.A.", *Boletín Del Archivo General De La Nación*, Archivo General de la Nación, núm. 3, 1986, México, pp. 3-6.

Beyer Esparza, Guillermo Enrique, "La Comisión Nacional Bancaria ante las



exigencias de la modernidad de los servicios de banca y crédito”, tesis licenciatura, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 1991.

Blanco, Mónica, *Historia de una utopía: Toribio Esquivel Obregón (1864-1946)*. México, El Colegio de México, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Economía, 2006.

Castañeda, Ángel, “La banca sin concesión porfiriana en el estado de Veracruz (1897-1910)”, *América Latina en la Historia Económica*, Instituto Mora, núm. 29, 2022, pp. 1-27.

Ceceña, José Luis, “Los emporios financieros: cabeza de playa de la organización capitalista” en Ana Esther Ceceña y R. Ornelas (Eds.), *La nación mexicana frente a los monopolios*, México, Siglo XXI, 2007, pp. 21–109.

Ceceña, José Luis, “Disyuntiva de la economía mexicana” en Ana Esther Ceceña y R. Ornelas (Eds.), *La nación mexicana frente a los monopolios*, México, Siglo XXI, 2007, pp. 187–283.

Cerutti Mario y Rivas Eva, “el agro comercio como escalón a las grandes cadenas urbanas: Ángel Losada Gómez y la construcción del grupo Gigante (1923-2004)” en Mario Cerutti y Rafael Domínguez (eds.), *De la Colonia a la Globalización. Empresarios Cántabros en México*, Santander, España, Universidad de Cantabria, 2006, pp. 261-281.

Collado, Carmen, *Empresarios y políticos, entre la restauración y la revolución 1920-1924*, México, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, 1996.

Córdova Santamaría, Susana, *Café y sociedad en Huatusco, Veracruz: formación de la cultura cafetalera, 1870-1930*, México, Universidad Autónoma de Chapingo, CONACULTA, 2005.

---, “El Café en Córdoba”, en Enrique Florescano y Adriana Naveda (coords.), *Historia General de Córdoba y su región*, Córdoba, Veracruz, Gobierno del Estado

de Veracruz/Secretaría de Educación de Veracruz/ Universidad Veracruzana, 2013, pp. 135-177.

Del Ángel Mobarak, Gustavo, "Networks, Discipline and Idiosyncratic Risks in Mexican Banks. 1950-1980", *Memorias del Segundo Congreso de Historia Económica, La historia económica hoy, entre la economía y la historia*, Asociación Mexicana de Historia Económica, A.C./Facultad de Economía, UNAM, 2004, pp.1-35.

---"¿Por qué BBVA Bancomer tiene una participación de mercado tan grande? Expansión a través de redes corporativas: Banco de Comercio 1932-1982", *Revista de la historia de la economía y la empresa*, número 6, 2007, pp. 257-281.

---, "La paradoja del desarrollo financiero" en Sandra Kuntz Ficker (coord.), *Historia económica general de México: de la colonia a nuestros días*, México, El Colegio de México/ Secretaria de Economía, 2010, pp. 635-666.

De la Peña, Moisés, *Veracruz Económico*, Tomo II, México, Gobierno del Estado de Veracruz, 1946.

Flores de la Cruz, Serafín, Pavón León, Luis Miguel y Quitano Díaz, David, "Coatzacoalcos: espacio social y desarrollo histórico del capitalismo en una región del sur veracruzano", *Revista Internacional de Desarrollo Regional Sustentable*, vol. 2, 2017, México, pp.54-74.

Grijalva Díaz, Ana Isabel y Anaya, Luis, "La quiebra del Banco de Sonora tras la coyuntura política del Plan de Hermosillo, 1929-1933", *Región y sociedad*, El Colegio de Sonora, 32, 2020, pp.1-20.

Grijalva Díaz, Ana Isabel, *Banca, crédito y redes empresariales en Sonora, 1897-1976*, Sonora, México, El Colegio de Sonora, 2016.

Herrera Bervera, Carlos, "Los españoles en México", en *Los empresarios mexicanos de origen vasco y el desarrollo del capitalismo en México, 1880-1950*, UAM, Plaza y Valdes, 2004, pp. 39-71.

Herrera García, Beatriz, “La supervisión de los bancos”, *Contaduría y Administración*, Universidad Nacional Autónoma de México, núm. 212, 2004, México, pp. 41-47.

Lomelí Vanegas, Leonardo, “La Reconstrucción de la Hacienda Pública. La gestión de Luis Cabrera y Rafael Nieto en el gobierno de Venustiano Carranza”, en Leonor Ludlow (coord.), *Los secretarios de Hacienda y sus proyectos (1821-1933)*, Ciudad de México: Universidad Autónoma de México, 2002, pp.305-334.

--- *La política económica y el discurso de la reconstrucción nacional (1917-1925)*, Ciudad de México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2016.

Long, Norman, *Sociedad del Desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*, México, El Colegio de San Luis, 2002.

Ludlow, Leonor, “Constitucionalistas y pragmáticos frente a los privilegios bancarios (1880-1889)”, en Leonor Ludlow y María Eugenia Romero Sotelo (coords.), *Temas a Debate. Moneda y banca de México, 1884-1954*, México, Universidad Nacional de México, 2006, pp. 13-53.

Marichal, Carlos, “Empresarios españoles de ida y vuelta en el México porfiriano y en la España de la Restauración El caso de Antonio Basagotti y Arteta, 1880-1910”, *Amérique latine histoire et mémoire: Les Cahiers ALHIM*, núm. 17, 2009, pp.1-13.

---*Nueva Historia de las grandes crisis financieras. Una Perspectiva global, 1873-2008*. Buenos Aires, Argentina, Editorial Sudamérica, 2010.

Méndez Reyes, Jesús, “Un debate sobre la regulación económica: la Comisión de Cambios y Moneda. Antecedentes de un Banco Central”, en Leonor Ludlow y María Eugenia Romero Sotelo (coords.), *Temas a Debate. Moneda y banca de México, 1884-1954*, México, Universidad Nacional de México, 2006, pp. 113-149.

---“A contracorriente y de frente. Manuel Gómez Morín”, en María Eugenia Romero Sotelo, Leonor Ludlow y Juan Pablo Arroyo (coords.), *El legado intelectual de los economistas mexicanos* coordinado, México, UNAM, 2014, pp. 273-299.

---*Capitalizar el campo: financiamiento y organización rural en México. los inicios del banco nacional de crédito agrícola*, México, El Colegio de México/Universidad Autónoma de Baja California, 2017.

Moncada Maya, Omar, “Crecimiento y deterioro, el caso de Coahuila de Zaragoza-Minatitlán”, *Revista Geográfica*, Pan American Institute of Geography and History, No. 103, 1986, pp. 55-68.

Moreno Lázaro y Romero Ibarra, “El empresariado hispano-veracruzano: los Salazar Bello” en *El éxito del Gachupín. Empresas y empresarios españoles en México. De la Revolución a la Globalización*, México, UNAM, 2011, pp.135-171.

Monsalve Zanatti, Martín, Bucheli Marcelo y Lluch Andrea (eds.), *Historia Empresarial en América Latina, temas, debates y problemas*, Bogotá, Universidad de los Andes, 2021.

Ordóñez López, César A., *La sucursal del Banco Mercantil de Veracruz en Xalapa, 1904-1910*. Veracruz, Ver., Instituto Veracruzano de Cultura, 2005.

---, “El desarrollo financiero de los grupos de poder en Orizaba, Banca y Crédito tradicional (1880-1920)”, tesis doctoral, Universidad del País Vasco, España, 2013.

---, “Mujeres: familia, redes de poder y finanzas en la primera modernización de una ciudad fabril. Orizaba (1870–1920)”, *Documentos de trabajo IELAT*, Universidad de Alcalá, núm. 149, agosto, 2021, España, pp. 1-51.

Quintanar Zárate, Iliana, “Entre liberalismo y nacionalismo en México. El pensamiento económico de José Yves Limantour (1892-1911)”, *Economía*, Pontificia Universidad Católica del Perú, núm. 76, 2015, Perú, pp. 189-212.

---, “José Yves Limantour. El mago de las finanzas del régimen porfirista”, *Relatos e historias en México*, núm. 150, 2021, México, pp. 48-65.

Peña Hernández, Gustavo, “La participación de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (Concamin) y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (Canacintra) en algunas negociaciones de la relación económica bilateral entre México Estados Unidos 1946 1952”, tesis doctoral, México, UNAM, 2020.

Pérez Sosa, Ana Luisa, “*Dinámicas financieras del grupo de poder en Córdoba, Veracruz, 1900- 1915*”, tesis licenciatura, México, Universidad Veracruzana, 2015.

---“Actores económicos, reorganización financiera e inspectores: instituciones y estrategias para el mercado del crédito en Córdoba Veracruz, 1924-1970”, tesis maestría, México, Universidad Veracruzana, 2019.

Rodríguez Centeno, Mabel, “La producción cafetalera mexicana. El caso de Córdoba, Veracruz”, *Historia Mexicana*, El Colegio de México, XLIII, 1993, México, pp. 81-115.

---, “Café y modernidad. Las transformaciones del entorno agrícola, agrario y humano en Córdoba, Veracruz (1870-1910)”, *Secuencia Revista de Historia y Ciencias Sociales*, Instituto Mora, núm. 52, 2002, México, pp. 63-97.

Romero Sotelo, María Eugenia, Ludlow Leonor y Arroyo (coords.), Juan Pablo, *El legado intelectual de los economistas mexicanos*, México, UNAM, 2014.

Romero Sotelo, María Eugenia, “Rodrigo Gómez y Gómez: el fomento económico y la estabilidad, dos caras de una misma moneda” en Leonor Ludlow y María Eugenia Romero Sotelo (coords.), *El Banco de México a través de sus constructores 1917-2017*, México, Universidad Nacional Autónoma de México/Instituto de Investigaciones Históricas/Facultad de Economía, 2019, pp. 405-434.



Sánchez Martínez, Hilda, “La política bancaria de los primeros gobiernos constitucionales, antecedentes inmediatos para la fundación del Banco de México (1917-1925)” en Leonor Ludlow y Carlos Marichal (eds.), *Banca y poder (1800-1925)*, México, Barcelona, *Grijalbo*, 1985, pp. 375-408.

Sentíes Santos, María Eugenia y Moreno Chazzarini Guillermo, *El impacto del comercio y el turismo en el desarrollo de la ciudad de Veracruz*, Veracruz, CANACO/Universidad Veracruzana, 2016.

Solís Rosales, Ricardo, “La experiencia del Banco Nacional de México durante la guerra civil de 1913 a 1916 y la incautación de los bancos de 1916 a 1921: una larga travesía por el desierto” en Daniel Díaz Fuentes, Andrés Hoyo Aparicio y Carlos Marichal (eds.), *Orígenes de la globalización bancaria experiencias de España y América Latina*, Santander, etc., Genuève Ediciones/El Colegio de México, 2017, pp. 349-381.

Sosenski, Susana, “Educación económica para la infancia: el ahorro escolar en México (1925-1945)”, *Historia Mexicana*, El Colegio de México, núm.2, 2014, México, pp. 645-711.

Turrent, Eduardo, “Las Tres Etapas de la Autonomía del Banco Central en México”, *Análisis Económico*, UAM-Azcapotzalco, núm. 43, 2005, pp. 47-80.

---“México: la accidentada senda hacia la banca universal. Experiencia de un siglo, 1907-2007”, *Revista Análisis Económico*, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, núm. 53, 2008, México, pp. 47-71.

---*Autonomía de la Banca Central en México, Visión histórica*, México, Banco de México, 2012.

---, “La política antiinflacionaria del Banco de México” en *Historia del Banco de México, los fundamentos de una política exitosa*, Banco de México, 2017, pp. 199-225.



---, "Fundamentación" en *Historia del Banco de México, el Banco de México en acción*, Banco de México, 2017, pp. 41-65.

---, "La implementación" en *Historia del Banco de México, el Banco de México en acción*, Banco de México, 2017, pp. 65-89.

Uhthoff López, Luz María, *Las finanzas públicas durante la Revolución. El papel de Luis Cabrera y Rafael Nieto al frente de la Secretaría de Hacienda*, México, UAM, 1998.

Zebadúa Emilio, *Banqueros y revolucionarios: La soberanía financiera de México*, México, Fondo de Cultura Económica, 1994.

---, *La reforma del Banco de México*. México, EDIMPRO, 2017.

