

Informe de Actividades
2000



nacional financiera

Nacional Financiera, S. N. C.
Integración del consejo directivo y comisarios
Al 31 de diciembre de 2000 *

Consejeros Serie "A"

Propietarios	Suplentes
Lic. Francisco Gil Díaz Secretario de Hacienda y Crédito Público	Dr. Agustín Carstens Carstens Subsecretario de Hacienda y Crédito Público
Dr. Luis Ernesto Derbez Bautista Secretario de Economía	Lic. Juan Bueno Tenorio Subsecretario de Promoción de la Industria y Comercio Exterior, Secretaría de Economía
Ing. Ernesto Martens Rebolledo Secretario de Energía	Lic. Nicéforo Guerrero Reynoso Subsecretario de Operación Energética, Secretaría de Energía
Dr. Guillermo Ortiz Martínez Gobernador del Banco de México	Dr. Jesús Marcos Yacomán Subgobernador del Banco de México
Lic. Guillermo Prieto Treviño Presidente de la CONSAR	

Consejeros Serie "B"

Propietarios	Suplentes
Lic. Antonio Ortiz Mena	Ing. Raúl Picard Prado Presidente Nacional de la CANACINTRA
Ing. Claudio X. González Laporte Presidente del Consejo Coordinador Empresarial	Ing. Alberto Fernández Garza Presidente de la COPARMEX
Lic. Alejandro Martínez Gallardo Presidente de la CONCAMIN	Lic. Alfonso García Macías Presidente del Consejo de Administración de GAMAA Derivados, S. A. de C. V.

Comisarios

Propietarios	Suplentes
	Serie "A"
	Lic. Carlos Arturo Aguirre Islas Comisario y Delegado "A", Secodam
	Serie "B"
Lic. Alfredo Gómez Aguirre Director General de Banca de Desarrollo, Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Ing. Guillermo Vázquez Ochoa Director de Banca Industrial, Comercio y Servicios, Secretaría de Hacienda y Crédito Público

* A esa fecha, no se tenía constancia de la designación de los Consejeros y Comisario faltantes.

Nacional Financiera, S. N. C.

Funcionarios al 31 de diciembre de 2000

C.P. Mario Laborín Gómez

Director General

Lic. Miguel García y García (N)

Director Adjunto Jurídico y Fiduciario

Lic. Steven Saide Azar (N)

Director Adjunto de Administración

Lic. Federico Patiño Márquez

Director Adjunto Financiero

Lic. Roberto Reyna González (N)

Coordinador de Direcciones Estatales

Lic. Alan Castellanos Carmona (N)

Asesor Especial de la Dirección General

5

Ing. Santiago Matus Sequeira

Director Adjunto de Información Financiera

Lic. José Pliego Álvarez

Director Adjunto de Fomento

C.P. Fernando Cervantes Flores

Contralor Interno en Nafin

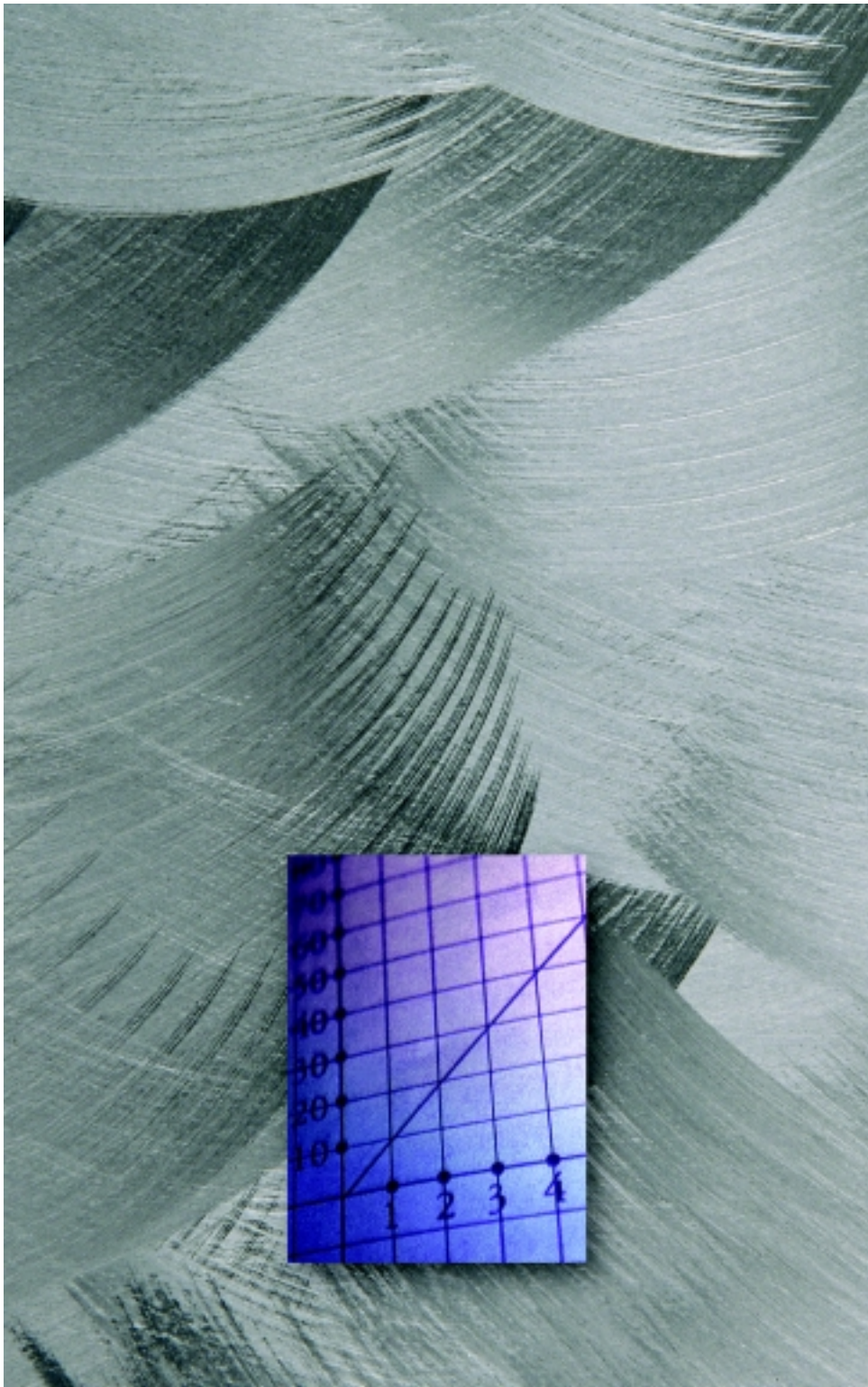
Lic. Carlos Toledo Sánchez

Secretario del Consejo Directivo

Lic. Lázaro Jiménez García

Prosecretario del Consejo Directivo

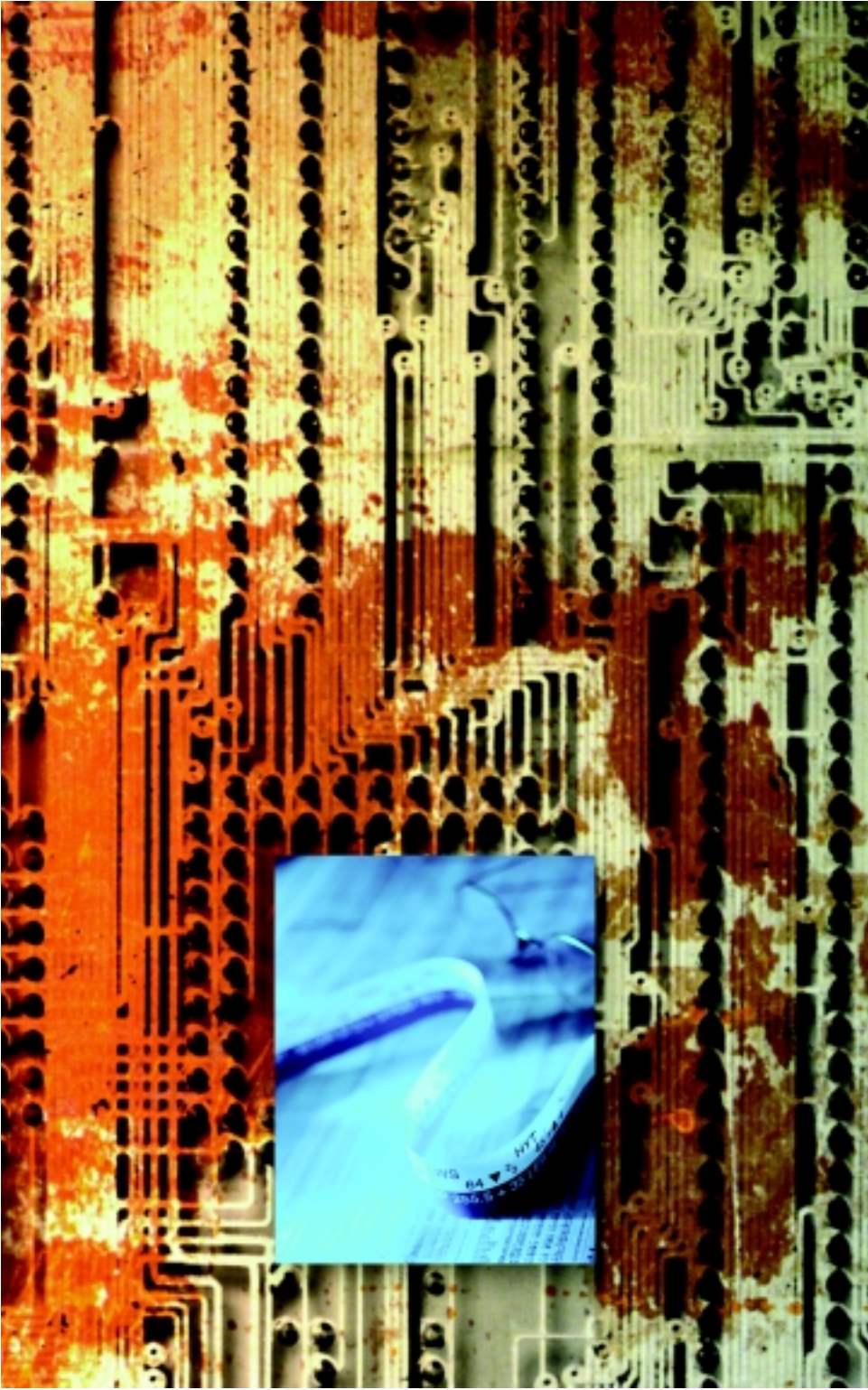
Nota: Asistieron a la sesión del 15 de diciembre de 2000, incluyendo a los designados ese día (N).



Contenido

Presentación	9
I. Programa de crédito y fomento	11
I.1 Programa de crédito	11
I.2 Productos y programas de fomento	11
I.3 Garantía automática	13
I.4 Capacitación y asistencia técnica	13
II. Aportación accionaria	17
II.1 Inversión accionaria directa	17
II.2 Inversión accionaria indirecta	17
II.3 Depuración de la cartera accionaria	18
II.4 Promoción de inversión extranjera	18
III. Operación en los mercados financieros	21
III.1 Mercado nacional	21
III.2 Operaciones internacionales	23
III.3 Oficinas en el exterior	28
III.4 Sucursal en Londres	28
III.5 Nafinsa Securities, Inc. (NSI)	29
III.6 Cooperación internacional	29
IV. Actividad fiduciaria y valuatoria	31
V. Gestión interna	33
V.1 Modernización y consolidación corporativa	33
V.2 Administración	34
VI. Situación financiera	36
VI.1 Operación activa	36
VI.2 Operación pasiva	36
VI.3 Capital contable	36
VI.4 Resultados	37
VII. Perspectivas para el año 2001	39
VIII. Directorio de oficinas	41

Apéndice



Presentación

Durante el año 2000, la economía mexicana registró una evolución favorable en sus diferentes variables macroeconómicas, superando las expectativas planteadas a principios de año. Dentro de este comportamiento destaca, por un lado, el crecimiento económico de cerca de 7.0% y la evolución de la inflación que se ubicó en 8.9 por ciento.

El buen comportamiento de la economía fue un contexto propicio para el desenvolvimiento positivo de la operación de Nacional Financiera, S.N.C. (NAFIN). La Institución canalizó recursos crediticios 10.0% por arriba de la meta fijada en su programa financiero del año; asimismo, seis de cada 10 de las empresas atendidas correspondieron al sector industrial y nueve de cada 10 establecimientos apoyados fueron micro y pequeñas empresas.

De la misma manera, durante el año, NAFIN continuó con la diversificación de los canales de distribución de sus apoyos, con lo cual 62% de los recursos se desembolsó a través de la banca comercial y 38% por medio de Intermediarios Financieros no Bancarios (IFNB); de estos últimos, casi 80% corresponde a IFNB que pertenecen a algún grupo financiero. Este es un aspecto importante si se considera que la red de IFNB es la que cubre de manera más adecuada el segmento de Micro, Pequeña y Mediana Empresas (Mipymes) y que después de la crisis económica de 1995, los montos canalizados a través de este tipo de intermediarios apenas alcanzaba 10 por ciento.

Se mantuvo el impulso a los programas de capacitación y asistencia técnica, con lo cual Nacional Financiera contribuyó a mejorar la competitividad de las Mipymes y facilitar su acceso al financiamiento.

Dentro de la operación de NAFIN en los mercados financieros, la Institución participó en el mercado nacional, principalmente en el de dinero, capitales, derivados y cambios. Por el lado de las operaciones internacionales, se obtuvieron financiamientos de organismos multilaterales, de eximbanks y bancos comerciales, así como en los mercados internacionales de dinero y capitales.

Nacional Financiera, igualmente, desempeñó un papel importante a lo largo del año 2000 en actividades como el capital de riesgo, fiduciarias y valuatorias.

Finalmente, cabe señalar que la Institución realizó un esfuerzo de modernización en su gestión interna y consolidación corporativa, que le permitirá responder a las estrategias que el Gobierno Federal y el sector productivo nacional le impongan.



I.

Programa de crédito y fomento

I.1 Programa de crédito

Nacional Financiera colocó recursos crediticios por un total de 41,572 millones de pesos (mdp). De dicho monto, al sector privado se canalizó 43.2%, a los organismos del sector público 22.8%, a refinanciamientos 0.8%, y como agente financiero del gobierno federal, el restante 33.2 por ciento.

Crédito al sector privado

De los recursos destinados al sector privado, 17,785 mdp fueron créditos de fomento y garantías, de los cuales 98% se ejercieron mediante operaciones de segundo piso.

El 66% del crédito de NAFIN al sector privado se destinó al sector industrial del país. El restante 34% fueron créditos canalizados al fomento de los sectores comercio y servicios.

Empresas y regiones apoyadas

Los créditos otorgados permitieron apoyar a 12,185 empresas; de éstas, 7,857 recibieron créditos de segundo piso, 344 de primer piso y 3,984 fueron apoyadas mediante el Programa de Garantías. De cada 10 establecimientos apoyados, nueve fueron micro y pequeñas empresas.

De los 17,785 mdp en crédito al sector privado, 72.7% se canalizó a los estados de mayor desarrollo relativo, 13.9% a los de desarrollo intermedio y 13.4% a los de menor desarrollo. Sin embargo, cinco de cada nueve empresas apoyadas se localizan en estados de desarrollo relativo bajo y medio.

Intermediarios del crédito

Mediante las operaciones de segundo piso se derramaron 17,411 mdp, de los cuales 62.1% se canalizó a través de la banca y 37.9% se operó vía Intermediarios Financieros no Bancarios. Se dio prioridad a la operación con los IFNB que pertenecen a grupos financieros, porque presentan un nivel de riesgo similar al de las instituciones bancarias.

I.2 Productos y programas de fomento

Programa de descuento tradicional (pesos y dólares)

Con el propósito de lograr una mayor colocación de recursos, se abrieron las operaciones de segundo piso con todos los sectores y se apoyaron empresas sin restricciones en cuanto a su tamaño.

Se autorizó a los IFNB, modalidad B, la realización de operaciones en dólares a través del mecanismo fuera de subasta, hasta por un 30% de su línea.

Subasta de dólares

Nacional Financiera incentiva la participación de la banca comercial en el otorgamiento de créditos en dólares en condiciones más competitivas para las empresas. En el año se canalizaron recursos en dólares por el equivalente a 1,205 millones de pesos.

Líneas de comercio exterior a corto plazo

NAFIN otorgó a través de instituciones bancarias nacionales el equivalente a 401 mdp, mediante estas líneas preferenciales que financian operaciones de pre-exportación, exportación de productos e importación de materias primas de las empresas, lo que les permite una mayor capacidad de competencia en sus operaciones comerciales.

Tasa fija en moneda nacional

La Institución canaliza recursos a tasa fija a las empresas a fin de apoyar inversiones de mediano y largo plazos, eliminando la volatilidad de las tasas de interés y ofreciendo certidumbre en el importe de los pagos del crédito en plazos de hasta 10 años. En el año se apoyaron 2,107 micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, con recursos por 2,637 millones de pesos.

12

Esquema de financiamiento para el mejoramiento ambiental

Se puso en operación un esquema para financiar, en condiciones preferenciales, las inversiones destinadas a prevenir o controlar la contaminación de aire, agua y suelo proveniente de fuentes fijas, fondeado con recursos del Banco Japonés para la Cooperación Internacional (*Japan Bank for International Cooperation, JBIC*).

De igual manera, NAFIN y la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (Profepa), firmaron un convenio para que las empresas con inversiones en proyectos de mejora ambiental tengan acceso a esos esquemas de financiamiento.

Programa de Desarrollo de Proveedores

El Programa de Desarrollo de Proveedores de NAFIN contribuye al fortalecimiento de las cadenas productivas, las exportaciones directas e indirectas y la sustitución de importaciones, en forma competitiva. Las empresas tienen acceso oportuno a los recursos que demanda su ciclo de actividad, mediante mecanismos ágiles, así como a servicios empresariales de capacitación y asistencia técnica.

En el Programa para Proveedores del Sector Público, se amplió el convenio suscrito con Pemex Exploración y Producción. Adicionalmente, destaca la ampliación del Programa de Apoyo a Proveedores de Proyectos Públicos con financiamiento externo, lo que permite a NAFIN garantizar a los intermediarios bancarios, a través del esquema de participación en el

riesgo crediticio, los créditos destinados a capital de trabajo que requieran las empresas para cumplir con los pedidos o contratos de suministro en dichos proyectos.

Mediante este programa, 1,438 empresas recibieron financiamiento por un monto de 5,900 mdp, de los cuales 79% fueron canalizados al sector industrial. De las empresas apoyadas, 85% fueron micro y pequeñas.

I.3 Garantía automática

Nacional Financiera comparte el riesgo crediticio con la banca comercial, para facilitar el acceso a los recursos financieros a las empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, principalmente micro, pequeñas y medianas, para financiar sus inversiones en activos fijos, capital de trabajo, proyectos de desarrollo tecnológico y de mejoramiento del medio ambiente.

El monto máximo que se garantiza es de 3.26 millones de Unidades de Inversión (UDIs), y el porcentaje de la garantía es hasta 50% en inversiones para capital de trabajo y 70% para proyectos de inversión en activos fijos. En los casos de proyectos de desarrollo tecnológico y de mejoramiento del medio ambiente, el porcentaje máximo de garantía que se otorga es de 80%, en función del tamaño de la empresa.

Al amparo de este programa se beneficiaron 3,984 empresas, con un monto garantizado de 1,536 mdp. De esas empresas, 88% son micro y pequeñas; recibieron garantías por 1,127 mdp y absorbieron 73.4% del monto total garantizado. Los resultados alcanzados en el año 2000 equivalen a casi cinco veces el monto garantizado en 1999 y a 2.1 veces el número de empresas apoyadas.

Fondos estatales de garantías

Se diseñó un esquema para ofrecer garantías complementarias a las de NAFIN y se avanzó en la constitución de fondos estatales de garantías en Puebla, Sonora y Tamaulipas; adicionalmente, se constituyó el fideicomiso correspondiente en el Estado de México y se autorizó la operación de fondos de garantías y entidades de fomento en Campeche, Chihuahua y Quintana Roo.

I.4 Capacitación y asistencia técnica

Estos programas tienen como objetivo contribuir a mejorar la competitividad de las Pymes, al facilitar su acceso al financiamiento, atendiendo sus necesidades de capacitación y asistencia técnica, así como apoyar a los intermediarios financieros para hacer más eficiente la canalización de los recursos al sector empresarial.

Cursos y participantes

Durante el año se llevaron a cabo un total de 841 cursos a los que asistieron 13,212 participantes de 9,357 empresas, los cuales fueron impartidos por la Red de Desarrollo Empresarial, coordinada por las Direcciones Estatales.

Programa de capacitación

Modalidad	Cursos	Participantes
Capacitación empresarial	811	12,178
Formación profesional	26	971
Capacitación a intermediarios financieros	4	63
Total	841	13,212

Asistencia técnica

Sistemas de calidad

Se mantuvo la política de fomentar entre los empresarios la conveniencia de establecer en sus empresas sistemas de calidad que les permitan ser más competitivos y tener acceso a mayores mercados, para lo cual se llevaron a cabo 19 cursos y seminarios de capacitación a 472 personas de 87 empresas.

NAFIN participó en la certificación de 383 casos de competencia laboral, 316 empresas en mantenimiento ISO 9000 y 176 empresas en certificación ISO 9000.

14

Productividad y competitividad

En coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), NAFIN continuó con la promoción y ejecución del Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C. (Compite), a fin de elevar la productividad mediante la identificación y aplicación de acciones de bajo costo, que tienen un impacto inmediato en las líneas de producción. Durante el año 2000 se realizaron 173 talleres Compite con la participación de las Direcciones Estatales de NAFIN, y se aplicaron 233 prediagnósticos empresariales para identificar a las empresas susceptibles de acceder a los talleres Compite.

Desarrollo regional y encadenamientos productivos

Con el propósito de transmitir los conocimientos y experiencias de grandes empresas que han iniciado el fortalecimiento de sus cadenas productivas, se realizó un seminario internacional sobre Avances en el Desarrollo de Proveedores, en marzo en la ciudad de México, y otro sobre Desarrollo Regional del Sureste y Encadenamientos Productivos, en septiembre en la ciudad de Campeche, con el auspicio del Banco Mundial y la colaboración de los gobiernos de los estados de Campeche, Quintana Roo, Tabasco y Yucatán.

Metodología NAFIN-PNUD para el desarrollo de proveedores

Se concluyó la fase piloto del Proyecto de Desarrollo de Metodología para la Asistencia Técnica, que NAFIN aplica junto con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual busca facilitar la construcción y maduración de las cadenas productivas, y cuyos resultados fueron entregados a los directores de las empresas participantes. Como resultado de la promoción realizada, se inició la implantación de la metodología para el desarrollo de proveedores en tres empresas.

Asesoría empresarial

Nacional Financiera otorgó asesorías empresariales a 954 empresas, mediante las cuales se proporcionó información específica sobre propuestas y perfiles de proyectos para su financiamiento, búsqueda de tecnologías alternativas, servicios técnicos especializados y mejoras a los procesos productivos, entre otras.

Infraestructura industrial

Durante el año 2000, la Institución ofreció asistencia a 29 parques industriales en sus diversas fases; cinco proyectos de plan maestro de parques industriales, cuatro convenios de asistencia técnica, y participó en la elaboración de los métodos de prueba para la aplicación de la Norma Mexicana de Parques Industriales NMX-R-046-SCFI-1999. Se llevó a cabo un curso sobre desarrollo de parques industriales en la ciudad de Puebla, que fue auspiciado por la Secretaría de Desarrollo Económico de ese Estado.

15

Programa de asistencia técnica

	Eventos	Participantes
Certificación ISO 9000	19	472
Talleres Compite *	173	2,076
Diagnóstico empresarial	2	32
Metodología de proveedores *	3	19
Asesoría empresarial *	954	954
Programa jubilados	2	60
Formación de consultores	6	99
Pasantías internacionales	1	1
Seminario de proveedores	3	1,328
Fideicomiso NAFIN-PNUD	0	0
Infraestructura industrial	35	35

* Número de empresas.



II.

Aportación accionaria

II.1 Inversión accionaria directa

Nacional Financiera lleva a cabo evaluaciones de proyectos que demandan recursos del Programa de Capital de Riesgo de la Institución; en el año en cuestión fueron analizadas nueve solicitudes por un importe de 41.2 millones de dólares (mdd). Se autorizó la participación de NAFIN en un proyecto cuya inversión fue de 5 millones de dólares.

Empresas filiales

En conjunto, estas empresas representan un costo original de 842.8 mdp, correspondiente al valor de adquisición de los paquetes accionarios, el que ha evolucionado a un valor de registro de 2,946.8 mdp al 31 de diciembre de 2000.

II.2 Inversión accionaria indirecta

Fondos multinacionales

NAFIN aportó recursos a estos fondos por 15.6 mdd, equivalentes a 147 mdp, en apoyo de 12 empresas con presencia en diferentes ramas de la actividad económica nacional. De los recursos, 4.8 mdd fueron para el *Advent Latin American Private Equity Fund, L.P.*, 1.7 para *The Baring Mexico Private Equity Fund, L.P.*, 0.4 mdd para el *Mexico Private Equity Fund* y 8.7 mdd para el *ZN Mexico Trust*.

Al participar en estos fondos, NAFIN busca la presencia de nuevos socios institucionales en el país, la atracción de inversión extranjera de largo plazo, la profesionalización en la administración de inversiones y sinergias de negocios internacionales, al ofrecer al inversionista del exterior un riesgo de portafolio y, a las empresas mexicanas, una nueva alternativa de capital de riesgo, así como la oportunidad de colocar sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores.

Los fondos multinacionales han permitido registrar compromisos de inversión externa por aproximadamente 360 mdd, con un capital comprometido por parte de NAFIN de 48.5 mdd, lo que significa un efecto multiplicador de 7.4.

Las aportaciones de NAFIN han permitido apoyar a 49 empresas, cuya inversión total asciende a 397 mdd y de las cuales dos cotizan sus acciones en la bolsa de valores.

Sociedades de Inversión de Capitales (Sincas)

Al cierre del 2000, NAFIN participó en 19 Sociedades de Inversión de Capitales (Sincas) con una inversión de 99 mdp. De éstas, 18 Sincas se encuentran en operación y una fue revocada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y está en proceso de liquidación. Por su cobertura, ocho Sincas son regionales y 11 operan a nivel nacional. La clasificación de su cartera refleja que 92% de las sociedades son viables, 6% tiene posibilidad de viabilidad y 1% no es viable, por lo cual se buscará su desincorporación en el 2001.

Los activos totales de las Sincas con participación de NAFIN ascendieron a 1,407 mdp, representados en 80% por acciones de 55 empresas promovidas, cuyos activos ascendieron a 9,733 mdp, lo que refleja un efecto multiplicador de la inversión de NAFIN de 99 veces.

Durante el año, nueve Sincas realizaron inversiones por 80.8 mdp en 17 empresas promovidas, siete de las cuales corresponden a nuevas inversiones y el resto ya formaba parte de su portafolio. A través de estas sociedades de inversión, NAFIN ha apoyado a lo largo de 12 años a un total de 191 empresas, de las que 11 se han colocado en la Bolsa Mexicana de Valores.

II.3 Depuración de la cartera accionaria

Una labor fundamental al año que corresponde este informe fue desincorporar a las empresas que carecieran de una razón justificada para permanecer en el portafolio accionario de la Institución.

Se participó en la desinversión de 25 paquetes accionarios, lo que representó para Nacional Financiera un ingreso de 71.7 mdp. De dichos paquetes, 10 pertenecieron a empresas filiales en operación, nueve fueron producto de la depuración de la cartera accionaria y seis correspondieron a sociedades de inversión de capitales.

II.4 Promoción de inversión extranjera

Programa European Community Investment Partners (ECIP)

La finalidad del Programa *European Community Investment Partners (ECIP)* es apoyar financieramente proyectos de coinversión euro-mexicanos en sus diferentes etapas de desarrollo. Durante el año 2000 se pusieron en marcha acciones relacionadas con 12 proyectos ECIP.

Programa Active Research in Europe and Latin America (ARIEL)

En el marco de la cooperación bilateral entre la Unión Europea y México, la Comisión Europea y Nacional Financiera llevan a cabo el Programa *Active Research in Europe and Latin America (ARIEL)* cuyo objetivo es proporcionar a las pequeñas y medianas empresas un servicio individualizado de identificación de contrapartes para alcanzar negocios conjuntos en materia de alianzas estratégicas y coinversiones.

Como líder de este programa, NAFIN cuenta con el apoyo de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra), para la identificación y promoción de proyectos específicos. A diciembre de 2000, se tiene una cartera de 91 proyectos, de los cuales 61 son mexicanos y 30 europeos.

Eurocentro de Cooperación Empresarial NAFIN-México

El Eurocentro NAFIN-México organizó dos encuentros empresariales. El primero fue en la ciudad de México, dirigido a empresas de reciclaje de desechos sólidos, y el segundo, realizado en Milán, Italia, enfocado a la subcontratación de plásticos para las industrias electrónica y de telecomunicaciones. Además, participó en cuatro encuentros empresariales relacionados con diferentes sectores económicos.

Como resultado de estas acciones, el Eurocentro promovió a 87 pequeñas y medianas empresas mexicanas que realizaron 530 entrevistas de negocios con empresas europeas y latinoamericanas.

Otras actividades de promoción

En el marco del Convenio de Cooperación NAFIN-Secofi-*Small Business Administration* (SBA), se realizaron dos encuentros empresariales: uno en Guadalajara, Jal., y el otro en San Antonio, Texas, con la participación de 95 compañías mexicanas y 56 norteamericanas.

Nacional Financiera fue sede del tercer foro de negocios “Acercamiento al Mercado Hispano de Estados Unidos 2000”, en el cual se propiciaron 700 acercamientos de negocios entre más de 200 empresas mexicanas y 40 norteamericanas.



III.

Operación en los mercados financieros

III.1 Mercado nacional

Mercado de dinero

Al cierre de 2000, el saldo total de la captación neta de recursos de la Institución en el mercado de dinero se ubicó en 71,669 mdp, monto ligeramente superior a los 69,679 mdp registrados al finalizar 1999.

El saldo promedio de captación durante 2000 ascendió a 79,700 mdp, influenciado por la captación adicional proveniente de las tesorerías del sector público –hasta por 40,000 mdp– que invirtieron principalmente en Aceptaciones Bancarias (ABs) de corto plazo durante el primer semestre.

Aceptaciones Bancarias (ABs)

Las Aceptaciones Bancarias (ABs) se mantuvieron como el principal instrumento de fondeo en moneda nacional. Con un saldo de 51,832 mdp al término de 2000, representaron el 72.3% del saldo total de la captación neta de recursos de la Institución en el mercado nacional.

Se continuó promoviendo la venta directa de ABs a las grandes tesorerías del sector público y privado, lo que derivó en un crecimiento de la cartera de clientes que cerró el ejercicio en 42,172 mdp, llegando a un máximo de 88,839 mdp en marzo de 2000.

Bonos Bancarios

Otro instrumento que emplea la Institución para captar recursos del mercado nacional son los denominados Bonos Bancarios con tasa de referencia a la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (Tiie), denominados Naftiies, los cuales al cierre de diciembre alcanzaron un saldo en circulación de 14,670 millones de pesos.

Al comienzo del segundo semestre, la Institución emitió nuevos bonos con tasa real denominados Nafudis, así como Nafcetes, referidos a Cetes, por un monto total de 5,000 mdp, de los cuales al cierre del año se tenían colocados 2,947 millones de pesos.

Durante el año se amortizó la totalidad de los 210 mdp de los Bonos Bancarios para el Desarrollo Industrial (Bondis), para dejar en cero su saldo al finalizar el año 2000.

Depósitos diversos

La captación de depósitos diversos en moneda nacional aumentó 74 mdp en el año, para cerrar el ejercicio en 695 mdp; en moneda extranjera el incremento fue menor al pasar de 62 a 67 mdp entre 1999 y 2000.

Cambios

La Institución conservó su posición entre los operadores más importantes del país en el mercado de cambios, al negociar un volumen promedio diario de compra y venta superior a los 450 mdd. Además, NAFIN se mantiene como líder en el volumen de operación que realiza la banca de desarrollo, al efectuar el 92% de las operaciones de compra-venta.

A efecto de mantener la presencia en los mercados internacionales y contribuir en la generación de utilidades, la Institución desempeñó una intensa actividad de compra-venta (*trading*), en distintos instrumentos como *spot*, *forwards* y *swaps*, acumulando un total de 6,592.2 mdd negociados.

Derivados

NAFIN obtuvo la autorización para operar futuros y *forwards* de tasas de interés nominales y reales, lo que le permite realizar operaciones de futuros sobre divisas en el *Chicago Mercantile Exchange* (futuros del peso, yen, franco suizo, euro) y futuros del dólar en el Mercado Mexicano de Derivados (Mexder). Asimismo, se operan futuros de tasas en el Mexder (Cetes y Tite), un mercado que Nacional Financiera ha impulsado.

Los *forwards* del peso-dólar y del dólar-divisas se realizan *Over the Counter (OTC)*, tanto en el mercado mexicano (*forwards* peso-dólar) como en mercados de Estados Unidos e Inglaterra.

Mercado de capitales

Durante el año, la Bolsa Mexicana de Valores tuvo un rendimiento negativo de 20.7%, finalizando en 5,652 unidades, con un mercado caracterizado por su alta volatilidad.

La estrategia institucional durante los primeros meses del año se orientó fundamentalmente a la reestructuración del Fondo para el Desarrollo del Mercado de Valores (FDMV), con la finalidad de maximizar rendimientos y disminuir riesgos. En tal sentido, se llevó a cabo la reducción del tamaño del Fondo y se operó la cartera accionaria en tres subportafolios: indexado, largo plazo y *trading*, así como en un fondo de desinversión compuesto por aquellas emisoras con pobres expectativas de recuperación.

Debido a las difíciles condiciones del mercado se realizaron operaciones de *trading* y se llevaron a cabo ventas del portafolio de desinversión, logrando eliminar del mismo un total de 31 series de las 71 que inicialmente lo conformaban.

Fondo de Apoyo a las Casas de Bolsa

NAFIN continuó apoyando a las casas de bolsa con crédito para la compra de acciones, con lo cual cumple su objetivo de promover el desarrollo del mercado de valores de nuestro país.

Préstamo de valores

La Institución se mantuvo como una de los principales prestamistas de acciones en el mercado mexicano a fin de darle liquidez, profundidad y reducir su volatilidad, al permitir a las casas de bolsa cubrir cortos administrativos y realizar ventas en corto.

Fondo de Promoción Bursátil (Fopro)

Los activos totales de esta sociedad de inversión común cerrada, operada y administrada por Operadora de Fondos Nafinsa, S.A. de C.V., ascendieron a 775 mdp al cierre de 2000, ubicándose como uno de los fondos más grandes de este tipo en el país. A partir de enero de 2001 este fondo pasará a ser abierto y su nueva clave de pizarra será “NAFINDX”.

Finanzas corporativas

En materia de finanzas corporativas se realizaron operaciones de bursatilización de cuentas por cobrar con revolvencia de recursos, que permitieron a las empresas asesoradas acceder a fuentes alternas de financiamiento a mediano y largo plazos. Cabe destacar la bursatilización de cuentas por cobrar de GEO, que constituye la primera operación de este tipo para una empresa del sector construcción. Este esquema representa una aportación de NAFIN a la mediana empresa y a los mercados.

III. 2 Operaciones internacionales

Al cierre de 2000, el saldo de la deuda externa directa de Nacional Financiera ascendió a 13,487 mdd y el de garantías y avales sumó 198 millones de dólares.

En el caso del pasivo real, 77% se refiere a la captación con organismos multilaterales, 15% a los financiamientos provenientes de eximbanks y bancos comerciales extranjeros y 8% a las colocaciones de instrumentos en los mercados internacionales.

23

Fuentes externas de fondeo

Durante el año se captaron recursos provenientes del exterior por un total de 2,834.3 mdd, de los cuales 1,420.8 millones correspondieron a financiamientos otorgados por organismos multilaterales; 802.6 millones a créditos provenientes de eximbanks y bancos comerciales extranjeros, y 610.9 millones a la captación en los mercados internacionales de dinero y de capitales.

Mercados internacionales

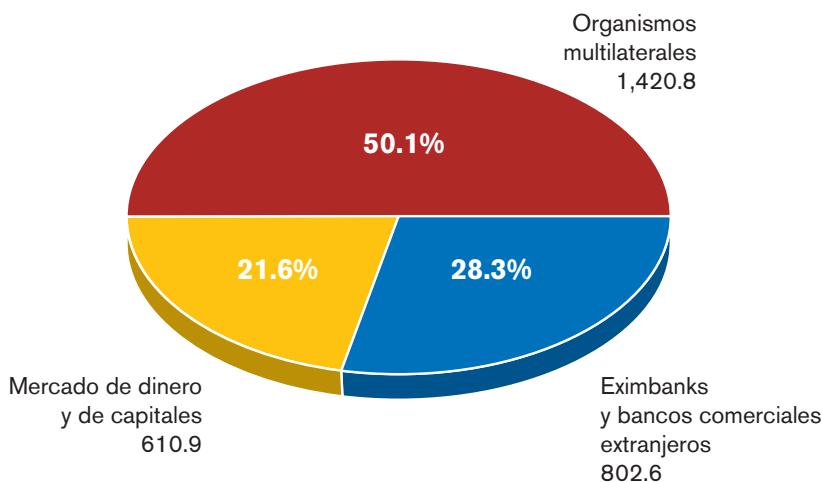
La emisión de instrumentos en moneda extranjera permitió renovar, al amparo del Programa de Papel Comercial en Estados Unidos, un monto de 50.0 mdd a un plazo de 85 días.

Asimismo, se colocaron 561.0 mdd a través de la sucursal en Londres, mediante la emisión de Certificados de Depósito a plazos que fluctuaron de uno a 14 meses.

Eximbanks y bancos comerciales extranjeros

En el transcurso del año, se captaron 158.2 mdd para financiar operaciones de comercio exterior. De ese monto, 36.3 millones correspondieron a líneas de corto plazo para financiar operaciones de importación y pre-exportación; 17.9 millones se captaron a través de líneas

Captación total: 2,834.3 MDD



globales, y 104.0 millones provinieron del JBIC, como parte de un préstamo multisectorial cofinanciado con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

24

La Institución negoció líneas globales con Alemania, Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Bélgica e Israel, lo que le permitió mantener una infraestructura de 27 líneas con 18 países de Europa, Asia y América, por un monto disponible cercano a los 743.0 mdd, para apoyar importaciones de bienes intermedios y de capital.

Nacional Financiera contrató una línea de crédito con el *Nordic Investment Bank* por un monto de 30.0 mdd para financiar a las pequeñas y medianas empresas con proyectos que cuenten con interés nórdico, así como para la adquisición de bienes y servicios con ese origen. Asimismo, se contrató con el *HSBC Bank* una línea por 20.0 mdd para financiar la importación de bienes de capital y servicios de procedencia inglesa.

Por otro lado, durante el año se obtuvieron recursos por 483.5 mdd provenientes de líneas de corto plazo para financiar operaciones no etiquetadas a un fin específico; además, se capturaron 95.0 mdd mediante depósitos a plazo a través de la sucursal en Londres.

Organismos multilaterales

En su carácter de agente financiero del gobierno federal, Nacional Financiera negoció y contrató un préstamo con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) por 55.0 mdd, para financiar la segunda etapa del Programa de Desarrollo Sostenible de Zonas Rurales Marginadas.

Con el Banco Interamericano de Desarrollo se contrataron tres préstamos por un monto de 750.0 mdd. De esos recursos, 300.0 millones corresponden al Programa Global de Crédito Multisectorial, ejecutado por NAFIN, que apoyará el desarrollo de la micro, pequeña y me-

Saldos vigentes con agencias de fomento a la exportación

Agencia	País	Moneda	Millones de dólares
Japan Bank for International Cooperation (JBIC)	Japón	Yenes y dólares	878.5
Eximbank de Estados Unidos	Estados Unidos	Dólares	77.6
COFACE	Francia	Francos francés/dólares	97.2
Instituto de Crédito Oficial	España	Dólares	30.3
HERMES	Alemania	Marcos alemanes/dólares	11.5
Finish Guarantee Board	Finlandia	Dólares	5.8
SACE	Italia	Dólares	0.8
CESCE	España	Pesetas españolas/dólares	1.0
EDC	Canadá	Dólares	0.8
CCC	Estados Unidos	Dólares	0.7
Otras	Varios	Varias	137.5
		Total	1,241.7

diana empresa; 250.0 millones son para el Programa de Reestructuración del Sistema Bancario, a cargo del Instituto de Protección al Ahorro Bancario (IPAB), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, y 200.0 millones se destinarán al Programa de Modernización del Mercado Laboral, a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para ampliar los resultados en materia de capacitación para el trabajo e incrementar la capacidad laboral y la productividad de la Población Económicamente Activa.

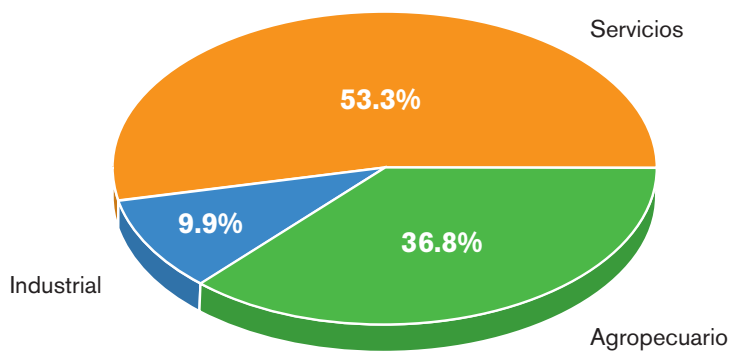
Con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), se contrató un préstamo por 18.6 millones de derechos especiales de giro para financiar el Proyecto de Desarrollo Rural para las Regiones Huleras del país, a cargo de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.

Se formalizaron con el Banco Mundial tres donaciones para distintos proyectos: de energía renovable para la agricultura, ejecutado por el Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO), por 8.9 mdd; de energía renovable del sureste, a cargo de NAFIN, por 622 mil dólares, y de descentralización de los sistemas de comercialización e información, ejecutado por la Secretaría de Economía (antes Secofi), por 410 mil dólares.

El portafolio de préstamos en ejecución administrado por la Institución en el 2000 estuvo integrado por 29 operaciones, cuyo monto contratado ascendió a 5,842.9 mdd, de los cuales 3,618.8 correspondieron al BIRE, 2,157.7 al BID y 66.4 del FIDA.

De dicho portafolio, durante el año se desembolsaron recursos por 1,420.8 mdd: 974.1 correspondieron al BIRE, 441.5 al BID y 5.2 del FIDA. De esta forma, el saldo de la deuda de la Institución con los organismos multilaterales se situó en 10,343.7 mdd al término del ejercicio de 2000.

Distribución por sectores del monto total contratado con organismos multilaterales



26

Cabe mencionar que el presidente del Banco Mundial otorgó en el año 2000, el reconocimiento a la excelencia por su ejecución, al segundo proyecto de Salud Básica, a cargo de la Secretaría de Salud y del cual NAFIN es el agente financiero.

Amortizaciones

En el año se realizaron pagos de capital por un monto de 3,110.2 mdd, de los cuales 1,202.0 correspondieron a organismos multilaterales; 717.0 a créditos de los eximbanks y bancos comerciales extranjeros; 345.0 por concepto de europagarés; 250.0 que correspondieron al Programa de Papel Comercial en Estados Unidos, y 596.2 a certificados de depósito.

Otras operaciones

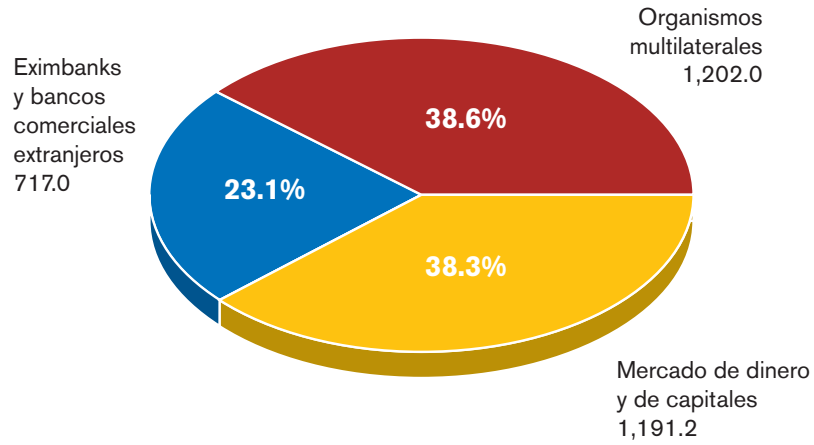
Créditos documentarios

En el año se establecieron 23 cartas de crédito por 8.1 mdd; 19 fueron de importación sin financiamiento, dos *stand by*, una doméstica y una de importación con financiamiento.

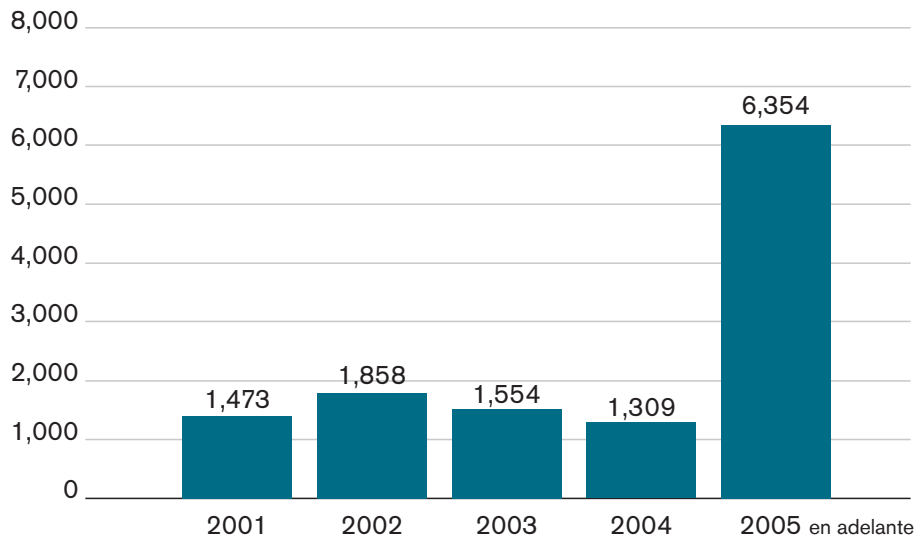
Mercado secundario de deuda

Se incrementó la participación en el portafolio de *trading* institucional a través de operaciones de compra-venta de títulos de renta fija en dólares. Se aprobó un aumento en el monto

Amortizaciones
total: 3,110.2 MDD



Perfil de amortización de la captación externa
(millones de dólares)



límite del portafolio de inversión de recursos propios de NAFIN denominado en divisas, con un horizonte de mediano y largo plazos. En el segundo semestre del año se llevó a cabo una estrategia de toma de utilidades, mediante la liquidación de diversas posiciones del portafolio que permitieron obtener ganancias de capital del orden de 11.0 mdd en el año.

III.3 Oficinas en el exterior

Tokio

La oficina de NAFIN en Tokio apoyó las negociaciones y desembolsos de las líneas de crédito del JBIC, en particular el préstamo multisectorial y el ecológico; además, participó en la organización de misiones de directivos de instituciones financieras y empresarios japoneses con proyectos de inversión en México; apoyó a empresarios mexicanos que buscan oportunidades de negocios en Japón, y atendió consultas de las 400 empresas asiáticas establecidas en nuestro país.

Washington

La representación de NAFIN en esa ciudad apoyó la negociación y contratación de nuevos préstamos otorgados por el BID y BIRF, y la agilización de los desembolsos de los programas específicos. Asimismo, participó con representantes del BID, de la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y de los estados de Chihuahua, Colima, San Luis Potosí, Tabasco y Veracruz, en la detección de iniciativas de proyectos y acciones con potencial para recibir financiamiento de esas organizaciones.

Por otro lado, se dio seguimiento al acuerdo que se tiene con el SBA, y con el eximbank de Estados Unidos se continuó la preparación de un mecanismo de garantías en apoyo a la pequeña y mediana empresa mexicana.

III.4 Sucursal en Londres

Entre las principales fuentes de ingreso para la sucursal en Londres se encuentran la operación en el mercado de dinero de corto plazo, los ingresos provenientes del portafolio de inversión y las operaciones de cambios dólar-divisas y de papel de comercio exterior, que contribuyeron de manera positiva en los resultados de la sucursal.

Durante el año, la sucursal emitió Certificados de Depósito por 561.0 mdd y al cierre del ejercicio el saldo del Programa de Certificados de Depósito fue de 375.4 mdd. La captación se realizó a tasas atractivas para la Institución, lo que permitió fondear las operaciones de la sucursal y el rubro correspondiente a recursos de fin genérico para la oficina matriz.

III.5 Nafinsa Securities, Inc. (NSI)

Nafinsa Securities, Inc. (NSI), es una compañía propiedad de la Subsidiaria de NAFIN, *Nafinsa Holdings Corporation*. *Nafinsa Securities Inc.* es un *broker dealer* registrado bajo la *United States Securities Exchange Act.* de 1934 y es miembro de la *United States National Association of Securities Dealers*. En el ejercicio, NSI continuó realizando actividades en los mercados internacionales de renta fija, variable y de divisas, entre las que destacan la compra-venta de *American Depositary Receipts* (ADR's) de emisoras mexicanas, la colocación de Certificados de Depósito, las operaciones de instrumentos de deuda latinoamericana y las operaciones cambiarias. Adicionalmente, NSI constituyó una fuente de información y análisis para diversos clientes y para NAFIN, y promovió entre la comunidad financiera y empresarial de la plaza, las oportunidades de negocios en México.

III.6 Cooperación internacional

Nacional Financiera cuenta con una larga tradición de cooperación con instituciones de desarrollo de diversos países, que le ha permitido intercambiar experiencias para el uso de mejores prácticas.

Durante el ejercicio participó en conferencias organizadas por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España, el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), y obtuvo la presidencia de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE). Asimismo ofreció cuatro pasantías a las 82 instituciones miembros de ALIDE sobre temas: fiduciarios, de monitoreo de cartera crediticia, de fondeo nacional e internacional y sobre la organización y operación de la banca de desarrollo en México.



IV.

Actividad fiduciaria y valuatoria

Los servicios que presta la Institución relativos a la administración de encomiendas fiduciarias y la realización de avalúos han probado ser una actividad rentable, que se refleja en los resultados alcanzados en el año 2000, al obtener una utilidad de 60.9 millones de pesos.

Fideicomisos

La Institución mantuvo su posición de liderazgo en el mercado fiduciario del país, al constituir 33 nuevos fideicomisos. Además, se continuó con el programa de extinción de negocios improductivos o que hayan cumplido sus fines, con lo cual se dieron de baja 18 fideicomisos.

Derivado de lo anterior, el inventario total pasó de 314 a 329 negocios, de los cuales 324 corresponden a fideicomisos y los cinco restantes a mandatos. Al cierre de 2000, este inventario reflejó patrimonios por un total de 226,574 millones de pesos.

En congruencia con los objetivos institucionales, la fiduciaria ha orientado sus esfuerzos a la promoción de negocios relacionados con el fomento industrial y el sector financiero y bursátil. Asimismo, participa en negocios relacionados con el fomento a la educación, cultura y arte, el desarrollo social y rural, y fondos de trabajo y previsión social, con lo que mantiene presencia en casi todos los sectores de la economía.

31

Avalúos

En materia valuatoria se practicaron en el año más de 1,000 avalúos que representan un importe valuado de 6,119 mdp. Esta actividad la llevó a cabo el equipo de valuadores institucionales, conjuntamente con peritos externos seleccionados y contratados por la Institución en el primer semestre de 2000.



V.

Gestión interna

V.1 Modernización y consolidación corporativa

Entre 1997 y 2000 se instrumentó en NAFIN el Programa de Modernización y Consolidación Corporativa de Nacional Financiera, financiado con recursos del préstamo 911/OC-ME, otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo. El programa consideró la realización del Plan Estratégico Institucional y la ejecución de nueve proyectos prioritarios de cambio que enmarcaron un total de 36 iniciativas.

A partir del Plan Estratégico, la gestión de NAFIN sigue los principios estratégicos de complementariedad y subsidiariedad con respecto a la banca privada, transparencia en la gestión, aseguramiento de la viabilidad financiera institucional y administración de riesgos.

Los nueve proyectos prioritarios del programa abarcaron todas las áreas sustantivas de NAFIN como las operaciones en los mercados financieros, las actividades de fomento y la operación de fideicomisos; además se incorporaron proyectos que buscan fortalecer la gestión interna.

Resultados alcanzados

33

Al cierre de 2000, 24 de las 36 iniciativas de cambio estaban concluidas, nueve se encontraban en ejecución y dos más en licitación; la iniciativa relativa a la automatización del flujo de información del proyecto de crédito se realizará al concluirse las iniciativas de esa área crediticia.

Todas las áreas sustantivas de NAFIN presentan cambios estructurales importantes en su gestión. En el área de fomento opera un nuevo Sistema de Recuperación y Administración de Cartera (Sirac); se perfeccionó la operación que se mantiene con los intermediarios financieros, y entró en operación el Sistema Integral de Proyectos de Inversión (SIPI).

La actividad operacional en los mercados financieros será más eficiente, al separar el *front office* del área encargada de operaciones; asimismo, se definió el plan para reducir los riesgos en la operación de tesorería, al dividir las carteras y monitorear sus riesgos y rentabilidad.

La actividad fiduciaria cuenta con un nuevo sistema de administración de fideicomisos y un manual de procedimientos y funciones. Además, la Institución tiene un área y comités especializados en administración de riesgos de crédito y de mercado.

Los cambios resultantes de la aplicación del Programa de Modernización han permitido una importante adecuación de la estructura y organización de NAFIN, y un uso más racional y eficiente de los recursos con que cuenta la Institución.

Indicadores de gestión

La Institución actualiza periódicamente los indicadores estratégicos, referidos a la cobertura regional, los tamaños de empresas y los sectores atendidos por NAFIN. En el último trimestre del año dio inicio el proyecto denominado Modelo Institucional de Gestión, que incorpora metodologías modernas para el seguimiento de los indicadores financieros de la operación institucional.

Data Warehouse de información financiera

El proyecto *Data Warehouse* institucional dio inicio formal a su desarrollo en enero de 2000. Al término del ejercicio, el proyecto había concluido el diseño y construcción de los procesos de extracción, transformación y carga de la información de los 16 sistemas operativos que se incorporarán al *Data Warehouse*.

V.2 Administración

Organización

En cumplimiento del Programa de Modernización y Consolidación Corporativa, la Institución continuó con la revisión de su estructura orgánica y funcional y, en los casos procedentes, efectuó el reordenamiento de funciones y la sistematización de sus operaciones, con el objetivo de hacer más eficiente la operatividad institucional.

Las Direcciones Estatales trabajaron bajo las premisas de mantener presencia en todos los estados, operar sólo en segundo piso, concentrar esfuerzos en la promoción y mantener la relación de la Institución con los Intermediarios Financieros no Bancarios, centralizando en la oficina matriz las funciones no sustantivas.

Siguiendo estas consideraciones, la revisión de la estructura organizacional condujo a que al cierre del ejercicio, NAFIN contara con 1,572 empleados, 53% menos que en 1994.

Presupuesto y servicios

El Gasto Programable ejercido en 2000 ascendió a 1,033 mdp, de los cuales 1,016 mdp correspondieron a gasto corriente y 17 mdp a inversión física. El monto erogado representó una reducción real de 12.7% con respecto a lo realizado en 1999.



VI.

Situación financiera

Al 31 de diciembre de 2000, los activos totales de Nacional Financiera, consolidados con Subsidiarias y Fideicomisos UDIs, ascendieron a 225,486 mdp, mientras que los pasivos fueron de 219,298 mdp y el capital contable de 6,188 millones de pesos.

VI.1 Operación activa

En relación con 1999, los activos presentaron un incremento nominal de 1.5%, al pasar de 222,138 mdp en diciembre de 1999, a 225,486 mdp al término de 2000.

Con respecto a la composición de los activos, 76.6% quedó invertido en la cartera de crédito total; 10.3% en depósitos e inversiones en valores; 2.7% en el Fondo para el Desarrollo del Mercado de Valores (FDMV); 1.7% en inversión accionaria permanente, y el restante 8.7% en otros activos

VI.2 Operación pasiva

Al término de 2000, el saldo de la captación de recursos en moneda nacional ascendió a 71,669 mdp equivalente al 32.7% del pasivo total. Durante el ejercicio se tuvo una captación neta de 1,990 mdp, efectuada principalmente a través de la emisión de bonos bancarios denominados Nafcetes por 2,500 mdp y de Nafudis por 447 mdp, así como de Aceptaciones Bancarias por 2,550 mdp, que se compensaron parcialmente con las amortizaciones de Naftiies por 3,730 mdp y de Bondis por 210 mdp. Con lo anterior, el saldo de captación quedó conformado en 72.3% de Aceptaciones Bancarias, 26.6% de bonos bancarios y 1.1% restante de depósitos diversos.

La circulación de recursos en moneda extranjera, a través de los préstamos de bancos internacionales, alcanzó un saldo de 129,608 mdp (equivalentes a 13,487 mdd), representando 59.1% del pasivo total. Al comparar este saldo con el de diciembre de 1999, se observa una reducción de 3,857 mdp, como resultado de las amortizaciones netas de deuda y el efecto de la valorización de divisas.

VI.3 Capital contable

El capital contable al final del ejercicio ascendió a 6,188 mdp, que incluye 2,939 mdp provenientes de la capitalización del saldo de obligaciones subordinadas y de los intereses de las

mismas del ejercicio 1999, así como la pérdida contable del ejercicio por 4,054 mdp, la cual reconoce 1,757 mdp del déficit por valuación de los títulos disponibles para la venta que se tenían registrados en el propio capital.

VI.4 Resultados

Durante el año 2000 se llevaron a cabo diversos registros que impactaron negativamente varios rubros que integran los resultados de NAFIN, y cuyo objeto fue ubicar el justo valor del capital con el que opera la Institución, en apego a la normatividad aplicable y opinión favorable de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en los casos que correspondió, con lo que se obtuvieron ingresos netos de operación negativos por 166 mdp, que incluyen 546 mdp positivos del margen financiero ajustado por riesgo crediticio y 712 mdp negativos de otros resultados netos que comprenden, principalmente, los obtenidos por la intermediación de valores.

Los egresos netos totales ascendieron a 2,237 mdp, y se reconocieron operaciones discontinuas y partidas extraordinarias adversas del orden de 1,672 mdp, así como 22 mdp positivos por la participación mantenida en subsidiarias, con lo que se integró la pérdida neta generada en el periodo de 4,054 millones de pesos.



VII.

Perspectivas para el año 2001

El año 2001 estará caracterizado por presiones externas para la economía mexicana, derivadas de la desaceleración de la economía de Estados Unidos, nuestro principal socio comercial, la inestabilidad del mercado petrolero y el deterioro de algunas economías emergentes.

Frente a este escenario, Nacional Financiera adoptará la estrategia de fortalecer y ampliar su base de negocios a través de una mayor cobertura de atención a las micro, pequeñas y medianas empresas, por medio de la utilización de medios electrónicos masivos que le permitirán aumentar considerablemente el número de sus apoyos.

La estrategia de la Institución para el año 2001 se enfocará fundamentalmente hacia el replanteamiento de su esquema de regionalización, la reconstrucción de su red de ventas, la atención a las Mipymes a través de medios masivos, el uso extensivo de los apoyos especiales que se obtienen del exterior y al desarrollo de los mercados financieros.

La línea estratégica de regionalización refleja el planteamiento establecido por el gobierno federal. De esta manera, NAFIN dividirá el país para su atención en cinco regiones: noroeste, noreste, centro occidente, centro y sur-sureste, e incorporará las regiones especiales de Puebla-Panamá y de la Frontera Norte.

La reconstrucción de la red de ventas enfatizará, en primer lugar, el fortalecimiento de la red propia de atención de Nacional Financiera, es decir, aumentar el número de sus oficinas en todo el país.

Un elemento central en la estrategia será la atención a las Mipymes a través de Internet y medios masivos de comunicación; el objetivo es incrementar la oferta de paquetes de productos como el crédito, la capacitación y asistencia técnica y las alianzas estratégicas, vía Internet y telefónica. Para lograr esto, se instrumentarán acciones como:

- Desarrollar cadenas electrónicas de proveedores y distribuidores.
- Generar un mercado electrónico para apoyar la comercialización de los productos y servicios de las empresas con garantías de NAFIN.
- Fomentar la creación de cadenas productivas regionales.

A través del portal de Internet *Nafin.com*, las Mipymes afiliadas a la red empresarial de NAFIN podrán obtener, además de financiamiento y liquidez inmediata, capacitación y asistencia técnica, búsqueda de productos y servicios, localización de proveedores y clientes, oportunidades de negocio y promoción de productos y ofertas.

Para concretar la estrategia de NAFIN será fundamental aprovechar los apoyos especiales del exterior como los programas específicos para control del medio ambiente, comercio exterior, conservación forestal, conservación de la biodiversidad, entre otros, que ofrecen organismos multilaterales e instituciones bancarias como el Banco Japonés para la Cooperación Internacional, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

Durante el 2001 también se enfatizará el desarrollo de los mercados bursátiles, actividad que Nacional Financiera ha desempeñado exitosamente durante muchos años. El objetivo será fomentar la utilización del mercado por parte de la mediana empresa, como fuente de financiamiento tanto de capitales como de deuda. Para lograr lo anterior, se hará más eficiente la operación del piso financiero de la Institución, se avanzará en la modernización del control de riesgos en NAFIN y en el uso de nuevas metodologías de riesgos, y se apoyará el proceso de desregulación que está instrumentando el gobierno federal.

Con la estrategia antes planteada, en el 2001 Nacional Financiera aspira a consolidar su papel de banco de desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa y a extender su apoyo al sector industrial del país, que no necesariamente se favorece con los flujos comerciales y de inversión internacionales que dominan el proceso de globalización. El país tiene en Nacional Financiera una Institución operando con prácticas bancarias modernas, sobre las cuales se habrán de integrar programas y servicios que responderán con eficiencia y efectividad a las exigencias de la economía nacional.

VIII.

Directorio de oficinas

Direcciones estatales

Aguascalientes

Av. Aguascalientes Norte No. 525,
3er. piso,
Fracc. Pulgas Pandas,
20138, Aguascalientes, Ags.
Tel: (49) 93 00 12
Fax: (49) 93 00 10

Baja California

Paseo de los Héroes No. 10289,
3er. piso,
Col. Zona del Río,
22320, Tijuana, B. C.
Tel: (6) 34 77 32 y 34 77 26
Fax: (6) 34 77 27

Baja California Sur

Avenida Félix Ortega No. 3115,
Esq. Veracruz,
Fracc. California,
23079, La Paz, B. C. S.
Tel: (112) 5 69 70 y 5 72 12
Fax: (112) 5 61 93

Campeche

Avenida Ruiz Cortines No. 112,
Torre B, 5o. piso,
Col. San Román,
24040, Campeche, Camp.
Tel: (981) 6 85 96 y 6 85 74
Fax: (981) 6 84 85

Ciudad de México

Insurgente Sur No. 1971,
Nivel Galerías,
Local 30,
Col. Guadalupe Inn,
01020, México, D. F.
Tel: (5) 3 25 64 00
Fax: (5) 3 25 60 41

Chiapas

10a. Poniente Norte No. 987,
1er. piso,
Fracc. Vistahermosa,
29030, Tuxtla Gutiérrez, Chis.
Tel: (961) 2 91 29 y 2 34 99
Fax: (961) 2 33 17

Chihuahua

Paseo Bolívar No. 206,
Col. Centro,
31000, Chihuahua, Chih.
Tel: (14) 15 53 46 y 15 53 45
Fax: (14) 15 53 48

Coahuila

Periférico Luis Echeverría No. 1560,
5o. piso,
Col. Guanajuato Oriente,
25280, Saltillo, Coah.
Tel: (84) 16 73 80 y 16 71 40
Fax: (84) 16 70 08

Colima

Calz. Pedro Galván No. 239,
Esq. Aldama, 1er. piso,
Col. Centro,
28000, Colima, Col.
Tel: (331) 3 46 48 y 3 51 77
Fax: (331) 4 59 36

Durango

Fanny Anitúa No. 2700,
Esq. Silvestre Revueltas,
Col. Los Ángeles,
34076, Durango, Dgo.
Tel: (18) 13 81 88 y 12 78 26
Fax: (18) 12 58 88

Estado de México

Carretera Toluca–Ixtapan No. 556,
Col. Hípico,
52140, Metepec, Edo. de México.
Tel: (72) 79 08 26 y 79 08 27
Fax: (72) 79 08 70

Guanajuato

Blvd. Adolfo López Mateos No. 823 Pte.,
2o. piso,
Zona Centro,
37000, León, Gto.
Tel: (47) 17 04 57 y 17 52 53
Fax: (47) 17 52 02

Guerrero

Costera Miguel Alemán No. 707,
Planta baja,
Fracc. Magallanes,
39670, Acapulco, Gro.
Tel: (74) 85 66 46
Fax: (74) 85 61 24

Hidalgo

Av. Revolución No. 1311,
2o. piso, Plaza Bella,
Col. Periodista,
42060, Pachuca de Soto, Hgo.
Tel: (7) 713 10 68 y 713 14 32
Fax: (7) 713 96 22

Jalisco

Av. 16 de Septiembre No. 568,
Sector Juárez, 1er. piso,
Col. Centro,
44100, Guadalajara, Jal.
Tel: (3) 6 13 65 56 y 613 65 17
Fax: (3) 6 13 69 43

Michoacán

Av. Camelinas No. 3311,
2o. piso,
Fracc. Las Américas,
58270, Morelia, Mich.
Tel: (43) 15 93 93 y 15 92 36
Fax: (43) 15 92 41

Morelos

Ignacio López Rayón No. 1,
Col. Centro,
62000, Cuernavaca, Mor.
Tel: (73) 14 11 09 y 12 86 28
Fax: (73) 18 36 31

Nayarit

Av. Insurgentes No. 357 Pte.,
2o. piso,
Col. San Juan,
63130, Tepic, Nay.
Tel: (32) 14 75 71 y 14 75 73
Fax: (32) 14 75 76

Nuevo León

Calzada San Pedro Norte No. 801,
2o. piso, Esq. Morones Prieto,
Col. Fuentes del Valle,
66220, San Pedro Garza, N. L.
Tel: (8) 3 35 66 95 y 3 35 50 82
Fax: (8) 3 35 74 73

Oaxaca

Calz. H. Escuela Naval Militar No. 517,
3er. piso,
Col. Reforma,
68050, Oaxaca, Oax.
Tel: (951) 5 90 84 y 5 86 15
Fax: (951) 5 92 03

Puebla

Av. Teziutlán Norte No. 29,
Planta baja,
Col. La Paz,
72160, Puebla, Pue.
Tel: (2) 231 84 24 y 231 84 27
Fax: (2) 231 84 23

Querétaro

Av. Tecnológico No. 100,
Local 19,
Col. Carrizal,
76030, Querétaro, Qro.
Tel: (42) 15 92 42 y 15 92 43
Fax: (42) 15 99 94

Quintana Roo

Av. Tulúm No. 31 Supermanzana 23,
Manzana 39, Lote 8 y 9, 1er. piso,
Col. Centro,
77500, Cancún, Q. Roo
Tel: (98) 84 17 15 y 84 17 18
Fax: (98) 84 17 93

San Luis Potosí

Av. Dr. Salvador Nava Martínez No. 2992,
Planta alta,
Fracc. Tangamanga,
78269, San Luis Potosí, S. L. P.
Tel: (48) 11 02 99 y 11 02 76
Fax: (48) 11 04 33

Sinaloa

Calzada Insurgentes No. 346 Sur,
Planta baja,
Col. Centro Sinaloa,
80200, Culiacán, Sin.
Tel: (67) 14 82 27 y 14 60 90
Fax: (67) 14 62 00

Sonora

Blvd. Luis Encinas No. 258,
1er. piso,
Col. Valle Hermoso,
83200, Hermosillo, Son.
Tel: (62) 15 19 68
Fax: (62) 15 11 08

Tabasco

Avenida de los Ríos No. 103,
Planta baja,
Complejo Tabasco 2000,
86035, Villahermosa, Tab.
Tel: (93) 16 29 20 y 16 29 23
Fax: (93) 16 29 27

Tamaulipas

Av. Hidalgo No. 3000 Esq. Ciprés,
2o. piso,
Col. Águila,
89230, Tampico, Tamps.
Tel: (12) 13 74 41 y 13 53 95
Fax: (12) 13 74 93

Tlaxcala

Av. Juárez No. 53,
2o. piso,
Col. Centro,
90000, Tlaxcala, Tlax.
Tel: (246) 2 40 41 y 2 74 88
Fax: (246) 2 63 04

Veracruz

Av. Lázaro Cárdenas No. 2901,
3er. piso,
Col. El Mirador,
91170, Xalapa, Ver.
Tel: (28) 40 00 91 y 40 00 93
Fax: (28) 40 00 94

Yucatán

Avenida Paseo Montejo No. 497,
2o. piso,
Col. Centro,
97000, Mérida, Yuc.
Tel: (99) 24 44 75 y 24 10 64
Fax: (99) 23 77 90

Zacatecas

Genaro Codina No. 613,
4o. piso,
Col. Centro,
98000, Zacatecas, Zac.
Tel: (492) 2 80 93 y 2 80 94
Fax: (492) 2 93 39

Oficinas en el extranjero

Representación en Tokio

841 Kokusai Building
3-1-1 Marunouchi
Chiyoda-Ku, Tokyo 100-000 5, Japan
Tel: (813) 32 84 03 31
Fax: (813) 32 84 03 30

Representación en Washington

1615 "L" Street, North West
Suite 310,
Washington, D. C.
20036, U. S. A.
Tel: (202) 338 90 10
Fax: (202) 338 92 44 ext. 7197

Sucursal en Londres

19th. Floor, 1 Angel Court
EC2R 7HJ
London, U. K.
Tel: (44 207) 417 00 16
Fax: (44 207) 417 51 00

Subsidiaria en Nueva York

Nafinsa Securities, Inc.
21 East 63rd. Street
New York, N. Y.
10021 U. S. A.
Tel: (212) 821 03 00
Fax: (212) 821 03 30

