



Nacional Financiera, S.N.C.
Informe de actividades

Nacional Financiera, S.N.C.

Integración del Consejo Directivo y Comisarios

Al 31 de Diciembre de 2001

CONSEJEROS SERIE "A"

Propietarios

Lic. Francisco Gil Díaz
Secretario de Hacienda y Crédito Público
y Presidente del Consejo Directivo

Dr. Luis Ernesto Derbez Bautista
Secretario de Economía

Ing. Ernesto Martens Rebolledo
Secretario de Energía

Dr. Guillermo Ortiz Martínez
Gobernador del Banco de México

Lic. Evelyne Rodríguez Ortega
Tesorera de la Federación, SHCP

Dr. Guillermo Babatz Torres
Director General de Seguros y Valores, SHCP

Suplentes

Dr. Agustín Carstens Carstens
Subsecretario de Hacienda y Crédito Público

Lic. Juan Bueno Torio
Subsecretario para la Pequeña y Mediana Empresa
Secretaría de Economía

Ing. Juan Antonio Barges Mestres
Subsecretario de Hidrocarburos
Secretaría de Energía

Dr. Jesús Marcos Yacamán
Subgobernador del Banco de México

Lic. Luis Manuel Gutiérrez Levy
Oficial Mayor, SHCP

Act. Alonso García Tamés
Director General de Crédito Público, SHCP

CONSEJEROS SERIE "B"

Propietarios

Lic. Antonio Ortiz Mena

Ing. Claudio X. González Laporte
Presidente del Consejo Coordinador Empresarial

Pendiente de designación

Suplentes

Ing. Raúl Picard Prado
Presidente Nacional de la CANACINTRA

Pendiente de designación

Lic. Alfonso García Macías
Presidente del Consejo de Administración
de GAMAA Derivados, S. A. de C. V.

COMISARIOS

Propietarios

Lic. Eduardo Romero Ramos
Subsecretario de Atención Ciudadana
y Contraloría Social, SECODAM

Lic. Alfredo Gómez Aguirre
Director General de Banca de Desarrollo,
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Suplentes

Serie "A"

Lic. Carlos Arturo Aguirre Islas
Coordinador de Órganos de Vigilancia
y Control del Sector Hacienda, SECODAM

Serie "B"

Ing. Guillermo Vázquez Ochoa
Director de Banca Industrial, Comercio y Servicios,
Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Nacional Financiera, S.N.C.

Funcionarios que asisten a las sesiones del Consejo Directivo

Al 31 de diciembre de 2001

C.P. Mario Laborín Gómez

Director General

Lic. Miguel García y García

Director General Adjunto Jurídico y Fiduciario

Lic. Steven Saide Azar

Director General Adjunto de Administración

Lic. Alan Castellanos Carmona

Director General Adjunto de Desarrollo de Negocios

Ing. Pedro A. Argüelles Rodríguez

Director General Adjunto de Crédito

C.P. José Luis Acuña Contreras

Director General Adjunto Financiero

Lic. Federico Patiño Márquez

Director General Adjunto de Fomento

Ing. Santiago Matus Sequeira

Director General Adjunto de Información Financiera

C.P. Jorge Sánchez Baca

Titular del Órgano Interno de Control en
Nacional Financiera, S. N. C.

Ing. Ramón Aznar Coon

Secretario Particular del Director General

Lic. Carlos Toledo Sánchez

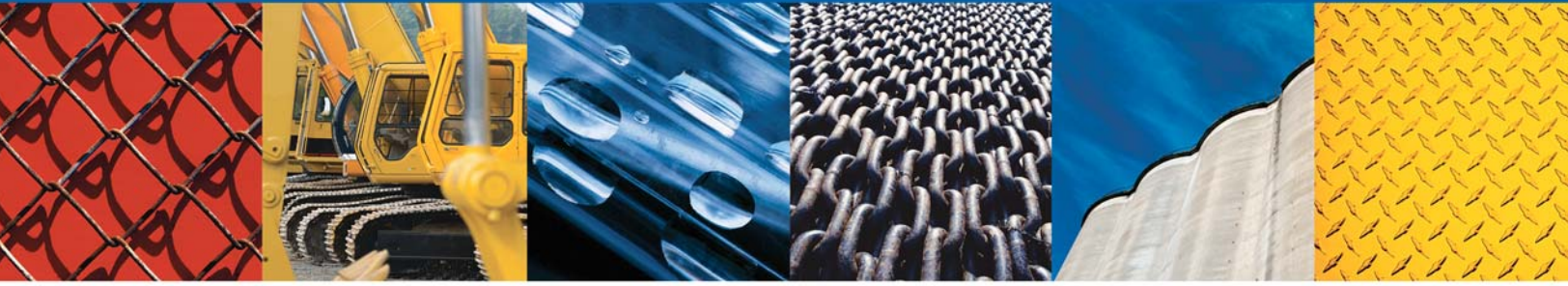
Secretario del Consejo Directivo

Lic. Lázaro Jiménez García

Prosecretario del Consejo Directivo

Contenido

■ Mensaje del Director General	6
I. Operación Crediticia y de Fomento	9
I.1 Programa de Crédito	9
I.2 Actividad de Fomento	10
I.3 Programa de Garantías	12
I.4 NAFIN Electrónico y Desarrollo de Negocios	12
I.5 Aportación Accionaria	14
I.6 Capacitación y Asistencia Técnica	16
II. Operación Financiera	19
II.1 Operación Nacional	19
II.2 Operación Internacional	24
III. Situación Financiera	27
III.1 Operación Activa	27
III.2 Operación Pasiva	27
III.3 Capital Contable	28
III.4 Resultados	28
IV. Gestión Interna	29
IV.1 Reorientación Estratégica	29
IV.2 Negocios Fiduciarios	30
V. Nacional Financiera en el Año 2002	31
VI. Directorio de Oficinas	33
■ Apéndice	



Mensaje del Director General

En el año 2001, Nacional Financiera asumió el reto de participar activamente en la transformación de México, para lo cual inició un importante esfuerzo de cambio interno que la ha convertido en un caso de éxito entre las entidades y dependencias del gobierno federal.

Asociado a lo anterior, y a fin de proporcionar una mejor atención a sus clientes, nuestra institución instrumentó nuevos programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas como una manera de contribuir al crecimiento económico del país y a la generación de empleos.

Una herramienta fundamental para la operación institucional fue la incorporación del uso de Internet, la cual nos permitió efectuar transacciones electrónicas que actualmente representan ya casi la mitad de las operaciones diarias de fomento; este proyecto denominado N@fin Electrónico constituye un canal accesible y barato para el apoyo integral y masivo a las pequeñas y medianas empresas, que estimula la participación de los intermediarios bancarios y no bancarios.

Otro aspecto importante fue el fortalecimiento de la vertiente regional de nuestra operación que se complementa con la oferta de productos empaquetados, lo que facilitó, sin duda, el acceso de las Pymes al crédito y los servicios institucionales. Este conjunto de acciones hicieron que en el año se apoyaran con diversos instrumentos más de 90 mil empresas.

Se mejoró nuestra función de promoción en los mercados de capitales, dinero y cambios, basada en la puesta en marcha del nuevo piso financiero, el cual cuenta con la tecnología más moderna.

El esfuerzo por apoyar a un número cada vez mayor de empresas se llevó a cabo siempre con el compromiso de lograr mejores niveles de servicio, similares a los estándares de excelencia que caracterizan a las instituciones líderes de los países desarrollados.

La instrumentación de las acciones mencionadas permitió cumplir con los objetivos que la institución y el gobierno federal se habían propuesto para el año, en materia de apoyo a las pequeñas y medianas empresas del país:

- El crédito al sector privado creció casi 40 por ciento.
- Se diseñaron 13 nuevos productos y sus propuestas de empaquetamiento.
- La captación interna creció 37 por ciento.
- Se apoyaron empresas en el diseño de productos financieros específicos.
- Se desarrollaron nuevas opciones de inversión para la empresa mexicana.
- Se adoptaron metodologías y prácticas bancarias modernas.

Hemos trazado nuevas y ambiciosas metas que afrontaremos con eficiencia para el año 2002, como es el caso de apoyar con diversos instrumentos a 200 mil empresas, hacer crecer el crédito al sector privado e introducir novedosos esquemas en la operación de fomento y en la actividad financiera institucionales.

Finalmente, para todos en la institución es motivo de orgullo y satisfacción la cercanía e interés que el Presidente de la República ha mostrado hacia Nacional Financiera. Es una buena referencia de que cumplimos con los objetivos marcados para el año; no obstante, esa cercanía nos compromete todavía más con nuestra tarea de significarnos como el principal aliado de las pequeñas y medianas empresas de México.

C. P. Mario Laborín Gómez

Director General



I. Operación Crediticia y de Fomento

I.1 PROGRAMA DE CRÉDITO

Nacional Financiera (NAFIN) otorgó recursos crediticios por un total de 68,479 millones de pesos (MDP): al sector privado se canalizaron 25,121 MDP, a los organismos del sector público 36,150 MDP, y en su carácter de agente financiero del gobierno federal, NAFIN operó 7,208 millones de pesos.

De los recursos destinados al sector privado, 24,874 MDP correspondieron a créditos de fomento y garantías, de los cuales 66% se destinó al sector industrial del país; con lo anterior, cinco de cada 10 empresas apoyadas por NAFIN fueron precisamente establecimientos industriales. El restante 34% se aplicó a créditos para fomentar los sectores comercio y servicios.

De las empresas apoyadas con recursos crediticios, 62% obtuvo créditos de segundo piso, 38% se atendió al amparo del Programa de Garantías, y menos de 1% recibió créditos de primer piso.

Asimismo, del crédito de fomento al sector privado, 79% se canalizó a los estados de mayor desarrollo relativo, 11% a los de desarrollo intermedio y 10% a los de menor desarrollo. Sin embargo, destaca que aproximadamente la mitad de las empresas atendidas por NAFIN se localizan en estados de desarrollo relativo bajo y medio.

Mediante las operaciones de segundo piso se derramaron 22,160 MDP, de los cuales 90.5% se canalizó a través de la banca incluyendo intermediarios financieros no bancarios (IFNB) que pertenecen a grupos financieros, y 9.5% se operó vía IFNB. Se dio prioridad a la operación de los IFNB que pertenecen a grupos financieros, porque presentan un nivel de riesgo similar al de las instituciones bancarias.

I.2 ACTIVIDAD DE FOMENTO

Programa de descuento tradicional (pesos y dólares)

NAFIN continúa implementando acciones tendientes a reactivar la operación con la red de intermediarios financieros bancarios y no bancarios. Con este propósito se revisaron las políticas y procedimientos de los programas, particularmente en cuanto a simplificar y agilizar la operación de descuento y contar con una normatividad que permita un mejor control del riesgo.

Subasta de dólares de Estados Unidos

Las subastas de recursos en dólares de mediano y largo plazos permitieron canalizar a las empresas mexicanas un total de 51.9 millones de dólares (MDD), que significa otorgarles recursos en esta moneda en condiciones competitivas.

En mayo de 2001 se suspendió la subasta de recursos en dólares a corto plazo; no obstante, los bancos que requieren de este tipo de recursos acceden a ellos fuera de subasta, aplicando las tasas que para este efecto se publican mensualmente mediante circular.

Líneas de comercio exterior a corto plazo

Estas líneas ofrecen términos y condiciones preferenciales para financiar operaciones de pre-exportación, exportación de productos e importación de materias primas de las empresas, lo que les permite una mayor capacidad de negociación en sus operaciones comerciales. Nacional Financiera otorgó a través de las instituciones bancarias nacionales 20.8 millones de dólares.

Tasa fija en moneda nacional

Este Programa mantuvo su operación en línea con la baja que presentaron las tasas de interés durante el año 2001, aun cuando estas tasas continúan afectadas por la volatilidad de los mercados. Más aún, con el propósito de beneficiar a un mayor número de empresas, durante el año se incrementó el volumen de recursos destinados al Programa de Tasa Fija, se ampliaron los plazos y se abrió el Programa a Operaciones de Corto Plazo y Reestructuraciones.

En el año 2001 se apoyaron 1,720 empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, con un total de 2,343 millones de pesos.

Programa Tasa de Interés Protegida

En junio de 2001 dio inicio el Programa de Créditos en Pesos de Mediano y Largo Plazos con Tasa de Interés Protegida, con la finalidad de contar con un esquema de financiamiento que permita a los usuarios finales de los recursos NAFIN tener certidumbre con respecto al costo de los créditos y, a la vez, obtener los beneficios de la baja en las tasas de interés que se están presentando en los mercados financieros.

En este programa, los intermediarios bancarios y no bancarios reciben recursos en moneda nacional a tasa de interés variable Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio (TIIE) para créditos a mediano y largo plazos, pero con un límite máximo que NAFIN establecerá al inicio de cada mes; a estas tasas se adicionará una sobretasa de acuerdo con el plazo de que se trate.

Programa de Financiamiento para la Modernización y Equipamiento Empresarial

NAFIN otorga garantías hasta por 80% sobre los créditos que los bancos concedan al amparo del Programa de Financiamiento para la Modernización y Equipamiento Empresarial. Se firmó el convenio con Banco Bitá para operar esta nueva modalidad de garantía y se iniciaron negociaciones para incorporar a otros intermediarios.

Esquema de financiamiento NAFIN-Infonavit

En el marco del convenio suscrito con el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), se inició el proceso de incorporación de Sofoles Hipotecarias para la construcción de vivienda. Al cierre del año, se tenían otorgadas nueve líneas de crédito a igual número de Sofoles, por un monto total de 678 millones de pesos.

Esquema de financiamiento para el mejoramiento ambiental

Este esquema tiene como propósito financiar, en condiciones preferenciales, las inversiones destinadas a prevenir o controlar la contaminación del aire, agua y suelo proveniente de fuentes fijas, fondeado con recursos del *Japan Bank for International Cooperation*.

En el año 2001 se destinaron recursos por un monto de 360.2 MDP, equivalentes a 38.6 millones de dólares.

Programa de Financiamiento Empresarial NAFIN-Fonaes a las Microempresas

En el segundo semestre del año se iniciaron reuniones de trabajo con el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (Fonaes), con el propósito de instrumentar el esquema de apoyo denominado Programa de Financiamiento Empresarial NAFIN-Fonaes, el cual operará en aquellas entidades de fomento en las que participa dicho fondo y cuyos recursos se destinarán principalmente al apoyo de las microempresas.

I.3 PROGRAMA DE GARANTÍAS

Aunado al crédito que NAFIN otorga, este programa facilita el acceso a los recursos financieros a las empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, principalmente micro, pequeñas y medianas. Se orienta a proyectos para financiar inversiones en activos fijos y capital de trabajo, para la ampliación o modernización de instalaciones y para el desarrollo tecnológico y 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 puede ser hasta 80%, en función del tamaño de la empresa.

Al amparo de este programa se beneficiaron 5,089 empresas, con un monto garantizado de 2,635.6 millones de pesos.

Fondos estatales de garantías

Con el propósito de facilitar a las Pymes el acceso al crédito, se diseñó un esquema para ofrecer garantías complementarias a las de la propia NAFIN y se avanzó en la constitución y operación de fondos de garantías estatales. Durante el año se incorporaron el Fideicomiso del Estado de Chihuahua (Fideapech), y los fondos de los estados de Coahuila, Guanajuato (Fofies) y México (Fogamex).

I.4 n@fin ELECTRÓNICO Y DESARROLLO DE NEGOCIOS

En marzo de 2001, Nacional Financiera concluyó el desarrollo de una herramienta en Internet apoyada en las grandes empresas que permite que sus proveedores

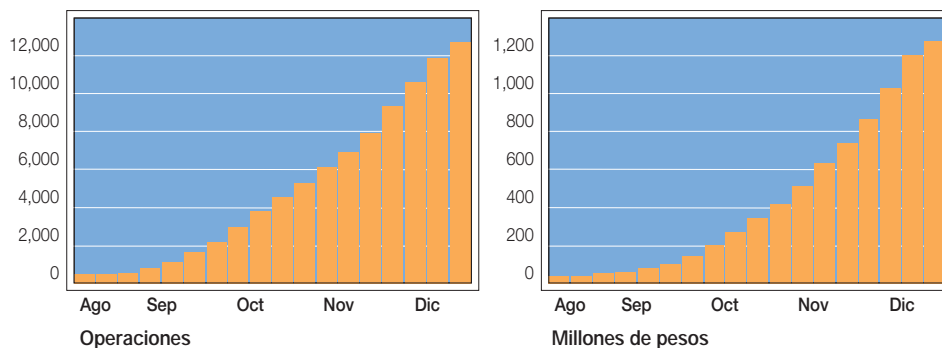
tengan acceso a información de pagos, factoraje electrónico, capacitación y asistencia técnica. Con esto se logra el objetivo de apoyar de manera integral y masiva a las pequeñas y medianas empresas teniendo un canal accesible y barato, motivando la participación de los intermediarios financieros bancarios y no bancarios en este sector.

En materia de financiamiento, este programa consta de tres fases:

- En la primera fase, durante el año 2001, se otorgó descuento electrónico (factoraje) a las Pymes.
- En la segunda se otorgarán anticipos para capital de trabajo.
- En la tercera se dará financiamiento a largo plazo.

Al 31 de diciembre se habían apoyado 32,562 Pymes a través de 34 cadenas productivas; es decir, proveedores de Empresas de Primer Orden que cuentan con clave de acceso al sistema para poder consultar información de pagos y acceder a cursos de capacitación virtual y asistencia técnica. De esta manera, NAFIN ha apoyado a empresas proveedoras como Homex, Casas GEO, Wal-Mart, Bimbo, Villacero, IMSA, Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot), Comisión Federal de Electricidad (CFE), Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) y de los gobiernos de Nayarit, Yucatán y Coahuila, entre otras.

El programa inició operaciones crediticias a mediados de agosto del año 2001 y al cierre del año tenía realizadas 12 mil operaciones por un total de 1,266 millones de pesos.



Adicionalmente se realizaron las siguientes alianzas estratégicas:

- Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma-NAFIN, para crear microempresas familiares, por medio de la cual se otorgarán créditos a 1,000 comercios detallistas.
- Secodam-NAFIN, para apoyar a proveedores del sector público, que permitió capacitar a 20 mil pequeñas y medianas empresas en materia de ventas al gobierno y emitir boletines electrónicos para convocarlas a participar en las licitaciones de las entidades del gobierno federal. Adicionalmente, estas empresas contarán con el apoyo que existe actualmente en cadenas productivas en materia de pagos, descuento electrónico, capacitación y asistencia técnica.
- Secretaría de Economía-NAFIN, con un fondo para apoyar con anticipos para capital de trabajo a las pequeñas empresas que ganen una licitación y requieran financiamiento para concretar sus pedidos.
- NAFIN con universidades como la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), en el desarrollo de cursos virtuales de capacitación.

Existen productos NAFIN que se masificarán como el anticipo para capital de trabajo electrónico o garantías y alianzas estratégicas, que aportan valor a la cadena productiva.

I.5 APORTACIÓN ACCIONARIA

La política de capital de riesgo siguió privilegiando la inversión indirecta a través de Fondos Multinacionales y las Sociedades de Inversión de Capitales(Sincas), sobre la aportación accionaria directa.

Durante el año 2001 se desarrollaron acciones para mejorar el control de gestión de las empresas filiales que al cierre del año sumaban un valor de registro de 3,053 MDP. Asimismo, se continuó con el proceso de desincorporación de empresas y su cancelación de la cartera accionaria.

Los ingresos por recuperación de la inversión accionaria durante el año 2001 ascendieron a 664.3 millones de pesos.

A través del Programa de Aportación Accionaria, NAFIN realizó inversiones por 52 MDP (5.4 MDD) en el capital de Fondos Multinacionales y Sincas.

Fondos multinacionales

Al participar en estos fondos se propicia 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, ofreciendo 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.

NAFIN aportó recursos a estos fondos por 4.2 MDD, de los cuales 0.6 MDD fueron para el *Advent Latin American Private Equity Fund, L.P.*, 2.8 MDD para el *ZN Mexico Trust* y 0.8 MDD para *The Baring Mexico Private Equity Fund, L.P.*

Los fondos multinacionales han permitido registrar compromisos de inversión externa por aproximadamente 367 MDD, con un capital comprometido por parte de NAFIN de 51.1 MDD, lo que significa un efecto multiplicador de 7.2 a 1.

En el transcurso del año 2001, Nacional Financiera recibió distribuciones de fondos por un total de 3.6 MDD, de los cuales 1.0 MDD correspondieron a retornos de capital y 2.6 MDD a ganancias de capital.

Fondos regionales

NAFIN y el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (Fomin/BID) trabajan de manera conjunta en la creación de fondos de capital de riesgo para diferentes estados del país, con la participación del sector privado y de los gobiernos estatales.

Al respecto, NAFIN tiene comprometidos 8.3 MDD y el Fomin/BID 12.0 MDD en tres fondos regionales: Fondo Chihuahua, Fondo Guanajuato y Fondo Tijuana con capitales objetivos de 15, 12 y 12 MDD, respectivamente.

Sociedades de Inversión de Capitales (Sincas)

En el año 2001 se realizaron aportaciones de capital por 10.7 MDP a Agros, S.A. de C.V., Fondo Chiapas, S.A. de C.V., y Agrosid, S.A. de C.V.

Las actividades de seguimiento y control generaron ingresos para la institución por concepto de dividendos y amortización de acciones por un total de 93.5 MDP, de

los cuales 10.6 MDP corresponden a reembolsos de capital y 82.9 MDP a ganancias de capital, provenientes del Fondo Inmobiliario Posadas, S.A. de C.V., Procorp, S.A. de C.V., y Fondo de Optimización de Capitales, S.A. de C.V.

Al cierre del año, la participación de NAFIN en Sincas asciende a 158.1 MDP en 18 sociedades, de las cuales 17 se encuentran en operación y una está en proceso de liquidación. Los activos totales de dichas Sincas ascendieron a 1,274 MDP representados en un 83% por acciones de 46 empresas promovidas, siendo 26 del sector industrial, tres del sector comercial y 17 del sector servicios. La clasificación de la cartera con respecto al valor actualizado refleja que 97.1% de las sociedades son viables.

Programa *European Community Investment Partners (ECIP)*

Con este programa se busca apoyar financieramente proyectos de coinversión euro-mexicanos en sus diferentes etapas, desde la identificación de proyectos y socios potenciales, estudios de factibilidad y plantas piloto, capital accionario, y la capacitación de cuadros técnicos y gerenciales. En el año se realizaron acciones relativas a la operación, control y seguimiento y conclusión de ocho proyectos ECIP.

I.6 CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

Estos programas tienen como objetivo contribuir a mejorar la competitividad de las Pymes y apoyar a los intermediarios financieros para optimizar la canalización de los recursos al sector empresarial.

Capacitación

Capacitación empresarial. En el año 2001 se realizaron 213 cursos correspondientes a los temas tradicionales de capacitación empresarial a los cuales concurren 4,418 empresarios y directivos de 1,635 empresas. El 88% se refirió a temas gerenciales y al programa de apoyo integral a la microindustria, el 8% a la formación profesional y el 4% restante a la capacitación de intermediarios financieros.

A partir de septiembre dieron inicio dos programas especiales de capacitación: Crédito para Ti y Ventas al Gobierno, a través de los cuales se llevaron a cabo 1,149 cursos donde asistieron representantes de 26,610 empresas.

Del total de empresas apoyadas con capacitación empresarial, 82% fueron microempresas, 12% empresas pequeñas, 4% medianas y 2% grandes.

Centro de Desarrollo Empresarial. En noviembre, dentro de las instalaciones institucionales, se puso en marcha el Centro de Desarrollo Empresarial de Nacional Financiera con el fin de fomentar en los empresarios una nueva cultura empresarial, mayor competitividad y profesionalismo en el manejo de sus empresas, a través de la oferta de cursos, conferencias, seminarios y diplomados.

Asistencia técnica

Con el fin de impulsar el crecimiento y desarrollo de las empresas, Nacional Financiera, por medio de su Programa de Calidad Empresarial induce y promueve a las micro, pequeñas y medianas empresas para que inicien su proceso de certificación en los sistemas de calidad. Con la participación activa de las direcciones estatales de la institución se realiza la difusión de los cursos de capacitación, consultores, organismos de certificación y apoyos financieros en la materia.

Productividad y competitividad (Compite). Durante el año 2001 se aplicaron un total de 153 prediagnósticos empresariales que fueron concertados por las direcciones estatales de NAFIN y se participó en la realización de 129 talleres Compite.

Diagnóstico empresarial (MD3). A efecto de multiplicar la red de especialistas en la aplicación del MD3, en el año 2001 se realizaron 25 talleres de capacitación con la participación de 204 asistentes entre empresarios, distribuidores de equipos de cómputo e instituciones educativas.

Parques industriales. En esta materia, NAFIN proporcionó asistencia técnica en diferentes etapas a 31 proyectos de parques y conjuntos industriales. En este tema destacan la elaboración de cinco estudios de factibilidad, cuatro proyectos de plan maestro, dos proyectos de ingeniería, un proyecto de identidad e imagen urbana y 12 opiniones técnicas de viabilidad; asimismo se suscribieron tres convenios para el desarrollo de tres parques industriales en el Estado de Jalisco con la puesta en marcha del Parque Industrial Aeropuerto en la Ciudad de Guadalajara.

Asesorías empresariales. En el periodo se atendieron 1,187 servicios de asesoría empresarial, mediante los 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.

Desarrollo regional y encadenamientos productivos. Se terminó la integración y negociación del Proyecto del Préstamo de Innovación y Aprendizaje para el Desarrollo Regional del Sureste (LIL), el cual fue autorizado por el Banco Mundial y el consejo directivo de la institución con un monto aprobado de 5.0 MDD en un tiempo de instrumentación de tres años.

Ahorros de migrantes. En el año 2001 se aprobó por parte del Fomin/BID el Proyecto de Ahorros de Migrantes para Proyectos Productivos Empresariales, que entrará en su fase piloto en el año 2002 en los estados de Zacatecas y Puebla. Como parte de este proyecto se autorizó la apertura de la oficina de Santa Ana, California, para coordinar las acciones que llevarán a cabo los clubes de migrantes y otros participantes de Estados Unidos.

Franquicias. Se firmó un convenio con la Asociación Nacional de Franquicias para brindar apoyos de consultoría y asistencia técnica a negocios con potencial de expansión, preparándolos para ofertar nuevas franquicias.

II. Operación Financiera

II.1 OPERACIÓN NACIONAL



Al cierre del ejercicio del año 2001, el saldo total de la captación interna ascendió, con intereses, a 98,326 MDP, cifra superior en 37.2% al cierre del año 2000, en términos nominales.

Aceptaciones Bancarias (AB) y Pagarés con Rendimiento Liquidable al Vencimiento (PRLV)

En cumplimiento con las reformas llevadas a cabo en la Ley de Instituciones de Crédito, a partir de agosto de 2001, Nacional Financiera dejó de emitir Aceptaciones Bancarias, para sustituirlas por Pagarés con Rendimiento Liquidable al Vencimiento (PRLV), los cuales tienen inscripción genérica en el Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). En cuanto a las AB emitidas antes de agosto, se dejarán vencer de manera natural de acuerdo a su plazo original de emisión.

Por lo anterior, al finalizar diciembre de 2001 el saldo de AB (incluyendo intereses) fue de 4,295 MDP. En contraparte los PRLV se ubicaron en 57,644 MDP, representando al cierre de año 58.6% del saldo total de la captación interna de la institución en moneda nacional.

Certificados de Depósito (CD)

Durante el segundo semestre del año algunos clientes como tesorerías gubernamentales y fondos de inversión optaron por cambiar sus inversiones de tasa fija (AB y PRLV) a tasa variable en Certificados de Depósito, por lo que el saldo de este instrumento se ubicó al cierre del año 2001 en 15,391 MDP, lo cual representó un incremento significativo si se considera que al inicio del año sólo se tenían colocados 25 millones de pesos.

Bonos Bancarios

Los Bonos Bancarios de Desarrollo que emite NAFIN sumaron al mes de diciembre de 2001, 18,415 MDP, correspondiendo 2.5% a NAFUDIS, 13.6% a NAF CETES y el restante 83.9% a NAFTIIES.

En el transcurso del año se amortizaron cuatro emisiones de 1,000 MDP cada una de NAFTIIES, en tanto que en junio se realizó una emisión por un monto de 5,000 MDP, a un plazo de seis años 10 meses y a una tasa de interés de TIIE de 28 días promedio menos 0.40 puntos.

Asimismo, en agosto se llevó a cabo una colocación privada de NAFTIIES por 780 MDP, la cual pagó una tasa de TIIE menos 40 puntos base.

Derivados de tasa de interés

Durante el año la institución obtuvo autorización para operar futuros y *forwards* de tasas de interés nominales y reales. Se operan futuros de tasas (Cetes y TIIE) en el Mercado Mexicano de Derivados (Mexder), un mercado que NAFIN ha impulsado de manera importante. Durante el año 2001, el volumen de las operaciones de derivados de tasas de interés fue de 3,592,430 contratos, lo cual representa 21.4% del volumen total del mercado.

Este nivel fue el resultado de eventos tales como:

- Entrada en vigor del convenio de términos y condiciones de liquidez.
- Otorgamiento a México del grado de inversión por parte de Moody's y Fitch Ibca.
- Cambio en la administración y visión de los negocios por parte de la dirección general de NAFIN.

Depósitos diversos

La captación de depósitos diversos en moneda nacional aumentó 105 MDP, cerrando en 798 MDP al 31 de diciembre de 2001; en tanto, en moneda extranjera se observó un ligero incremento, al pasar de 67 a 69 MDP durante el año.

Cambios y derivados

La institución es uno de los operadores más importantes del país en el mercado de cambios. Al cierre del año ocupó el séptimo lugar de participación, con un volumen promedio diario de compra y venta de 687.6 MDD, señalando que no cuenta con una red de sucursales como es el caso de la banca comercial. Por otra parte, NAFIN es la principal operadora entre las instituciones de banca de desarrollo, al concentrar 92% de las operaciones de compra-venta.

Asimismo, NAFIN es uno de los bancos mexicanos con mayor participación en el mercado internacional de divisas (dólar/otras divisas). Es importante mencionar que la Mesa de Cambios llevó a cabo el rediseño en sus procesos de operación, implantando un nuevo sistema para el control de posiciones, así como procedimientos innovadores en las mesas de negociación.

La mesa de *forwards* dólar-peso inició el proceso de rediseño de sus procesos para lograr la certificación del Sistema de Calidad ISO 9000 en el año 2002, lo cual obligó a implantar un nuevo sistema en la Mesa de Negociación, además de optimizar sus procesos operativos. Sus operaciones se realizan principalmente en el mercado *over the counter* (OTC), tanto en el mercado local como internacional.

Operadora de Fondos Nafinsa

La etapa que está iniciando la Operadora de Fondos Nafinsa, S.A. de C.V., pretende ofrecer nuevas opciones de inversión buscando introducir cinco nuevas sociedades de inversión que contribuyan a diversificar las distintas alternativas de ahorro de los pequeños inversionistas, así como de las Pymes, brindándoles acceso de manera competitiva y segura.

Con base en los beneficios de la nueva Ley de Sociedades de Inversión se busca que estos fondos estén al alcance del público inversionista a través de distribuidoras de fondos o codistribuidores. De esta manera, se procura colocar a las sociedades de inversión al alcance de cualquier inversionista en el país, respaldados por la nueva plataforma tecnológica, jurídica y estructura administrativa de la Operadora de Fondos.

Mesa de Distribución

De reciente creación, la Mesa promueve un servicio de distribución de los productos que actualmente se operan en el piso financiero de la institución.

- **Mercado de dinero**

Por medio de inversiones en el mercado de dinero, el cliente podrá obtener rendimientos optimizando sus excedentes de tesorería. La Mesa de Distribución tiene la opción de brindar operaciones con instrumentos bancarios NAFIN y de mercado (Aceptaciones, Pagarés y Bonos), operaciones con papel gubernamental, (Cetes, Bondes, Udibonos), papel indizado a tasa real, papel referenciado a TIIE.

- **Mercado de cambios**

Las operaciones en el mercado cambiario ofrecen al cliente un tipo de cambio altamente competitivo contando con la seguridad y solidez que la empresa requiere. El cliente puede también realizar compra-venta de divisas con valor mismo día, 24 y 48 horas (*Spot*), transferencias, documentos en dólares, cheques de viajero, efectivo y operaciones de cobertura (*forwards*).

- **Inversiones en dólares**

La cuenta de inversión en dólares es el instrumento mediante el cual el cliente podrá obtener atractivos rendimientos y liquidez. Además de brindar una completa asesoría, cobertura y la seguridad de sus inversiones, se ofrece la opción de realizar operaciones en *Nafinsa Securities* Nueva York y en nuestra Sucursal Londres, así como compra-venta de Eurobonos y CD colocados en mercados internacionales.

- **Productos derivados**

A través de la Mesa de Distribución, se pueden llevar a cabo operaciones con derivados de renta fija, divisas, acciones, índices sobre bolsas o mercancías.

Con la puesta en marcha de las áreas de promoción a nivel nacional a través de dos Mesas de Distribución, una en el Piso Financiero de México, D. F. y otra en Monterrey, N. L., se busca llegar directamente a nuevos inversionistas de los sectores gubernamental, corporativo y financiero, que fortalezcan la intermediación financiera y promuevan recursos hacia la inversión productiva.

Tan solo de julio a diciembre de 2001 se realizó la apertura de 200 nuevas cuentas (actualmente en operación) de las cuales destacan IPAB, Pemex, Televisa, Grupo Modelo, IMSS y sector financiero.

Mercado de capitales

La Bolsa Mexicana de Valores registró en el año un rendimiento de 12.7%, que la ubica como una de las mejores a nivel mundial. Este resultado es destacable dados los elevados niveles de volatilidad característicos del mercado a lo largo del periodo.

La estrategia institucional al inicio del año consistió en disminuir posiciones con el propósito de maximizar la rentabilidad y reducir los riesgos. Asimismo, se continuó con la reestructuración del portafolio, lográndose la creación de un subportafolio indizado, que será la base para la emisión de un nuevo instrumento denominado *NAFTRAC*. Asimismo, se emitieron nuevas reglas de operación y de administración del riesgo, que permitirán un mejor control y calidad del portafolio.

Fondo de Apoyo a las Casas de Bolsa

A través de este fideicomiso se continuó apoyando a las casas de bolsa con otorgamiento de créditos para la compra de acciones, con lo cual la institución cumple su objetivo de desarrollar el mercado de valores de nuestro país.

Préstamo de valores

NAFIN se mantiene como el prestamista más importante de acciones del mercado mexicano, con el fin de darle liquidez, profundidad y reducir su volatilidad permitiendo a las casas de bolsa cubrir cortos administrativos y realizar ventas en corto.

Finanzas corporativas

A través de los servicios de financiamiento corporativo NAFIN apoya el acceso de las medianas empresas al financiamiento bursátil, destacando en el año su participación como estructurador de 50% de las emisiones de Certificados de Participación Ordinarios (CPO) en el mercado y como dictaminador del 75 por ciento.

Los CPO se consolidaron como el instrumento para la bursatilización de activos financieros; con el apoyo de NAFIN se concretan las operaciones de CLM que inició en 2000, dos de ELEKFIN, GEO y ECOSYS, que permitieron a estas empresas obtener recursos por 2,653 millones de pesos.

Durante el periodo se realizaron reportes valuatorios para la revolvencia de recursos previstos en los esquemas diseñados para Elektrafin y GEO, que representaron 3,073 millones de pesos. Adicionalmente se proporcionaron servicios de consultoría para la valuación de activos financieros con propósito de venta.

En el último trimestre inició el proceso de diseño y estructuración de un nuevo instrumento referenciado a acciones (*NAFTRAC*), a fin de concretar su emisión y colocación en el primer semestre del año 2002.

II.2 OPERACIÓN INTERNACIONAL

Al cierre del año 2001, el saldo de la deuda externa directa de Nacional Financiera ascendió a 12,043 MDD y el de deuda avalada sumó 135.5 millones de dólares.

Fuentes externas de fondeo

Se captaron recursos del exterior por 2,165.9 MDD, que incluyen 501.0 millones provenientes de financiamientos bancarios y eximbanks, 918.0 millones de la operación de mercados y 746.9 millones de los organismos financieros internacionales.

Bancos comerciales

Dentro de las negociaciones con bancos comerciales y eximbanks sobresalen la formalización de 362.5 MDD de corto plazo para fondear operaciones no vinculadas al comercio exterior y la captación de 52.3 MDD en depósitos a plazo a través de la Sucursal Londres. Además, se captaron recursos para financiar operaciones de comercio exterior por 81.4 millones de dólares.

Mercados internacionales

Durante el año 2001 se realizaron colocaciones por 918.0 MDD de Certificados de Depósito al amparo del programa estructurado por la Sucursal Londres a un plazo promedio de 61 días.

Organismos financieros internacionales

De las operaciones que NAFIN realizó con estas instituciones, destacan los desembolsos de recursos del Banco Mundial por 343.8 MDD y del Banco Interamericano de Desarrollo por 394.6 millones de dólares.

Además, NAFIN negoció siete operaciones actuando como agente financiero del gobierno federal, por un monto total de 2,674.0 MDD, de los cuales 874.0 corresponden al Banco Mundial y 1,800.0 al Banco Interamericano de Desarrollo.

Amortizaciones

En el año se realizaron pagos de capital por un monto de 3,383.0 MDD, de los cuales 1,002.6 millones correspondieron a financiamientos bancarios y eximbanks, 1,305.1 millones a operaciones de mercado y 1,075.3 millones a pagos a organismos financieros internacionales.

Con lo anterior se mantuvo la tendencia de desendeudamiento, que en el año alcanzó 1,217.1 MDD, producto de disposiciones por 2,165.9 MDD y amortizaciones por 3,383.0 millones de dólares.

Nafinsa Securities, Inc. (NSI)

En su calidad de subsidiaria operativa de NAFIN, actúa como un brazo ejecutor en los mercados internacionales. En este sentido, durante el año 2001, NSI continuó con su mandato operando ADR de empresas mexicanas listadas en el NYSE, efectuó operaciones de deuda soberana mexicana en los mercados internacionales, y expandió la red de distribución en Estados Unidos de Certificados de Depósito emitidos por la Sucursal Londres. Además, la subsidiaria funciona como un enlace entre inversionistas institucionales y la oficina matriz, dotando así a NAFIN de una oportuna fuente de información de los mercados internacionales.

Sucursal Londres

Su objetivo es desarrollar la actividad internacional que fortalezca la presencia y el conocimiento de la institución en los mercados del exterior mediante una operación eficiente y rentable.

Durante el año, la sucursal centró su atención en captar recursos de corto plazo y manejar y administrar las inversiones de la institución en diversos portafolios de corto y largo plazos, según la naturaleza de las inversiones, utilizando mecanismos de cobertura cambiaria y de tasas de interés. La Sucursal Londres emitió Certificados de Depósito por aproximadamente 918 MDD que fueron utilizados para el fondeo de la operación de la sucursal y el manejo integral de la liquidez institucional.

Es importante destacar que 75% de la captación se realizó a tasas menores a LIBOR, lo que coloca al Programa de Certificados de Depósito de la sucursal como la fuente de financiamiento internacional de mercado más competitiva de la institución. El plazo promedio de captación fue de aproximadamente tres meses.

El manejo integral de los portafolios permitió a la Sucursal Londres obtener el mejor resultado de operación desde el inicio de sus actividades en el año 1994.

Por otra parte, Nacional Financiera mantiene sus oficinas de representación en Tokio, Japón y Washington, Estados Unidos, que permiten identificar áreas de negocios, promover proyectos de inversión, acercar a las comunidades empresariales de estos países con México, y realizar acciones de seguimiento en diversos asuntos como aquellos relacionados con la función de agente financiero.

III. Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2001, los activos totales de Nacional Financiera, consolidados con Subsidiarias y Fideicomisos UDIS, ascendieron a 247,637 MDP, los pasivos a 241,892 MDP y el capital contable a 5,745 millones de pesos.

III.1 OPERACIÓN ACTIVA

En relación con el año 2000, los activos presentaron un incremento nominal de 9.8% y real de 4.3%, al pasar de 225,486 MDP en diciembre de 2000 a 247,637 MDP al término del año 2001.

Con respecto a la composición de los activos, 66.0% quedó invertido en la cartera de crédito total; 27.9% en depósitos e inversiones en valores; 1.4% en la inversión bursátil del Fondo para el Desarrollo del Mercado de Valores (FDMV); 1.6% en la inversión accionaria permanente considerando las subsidiarias y el restante 3.1% en otros activos.

III.2 OPERACIÓN PASIVA

Al término del año 2001, el saldo de la captación de recursos en moneda nacional ascendió a 96,572 MDP, equivalente a 39.9% del pasivo total. Durante este año se tuvo una captación neta de 26,458 MDP, básicamente la efectuada por un monto neto de 10,189 MDP, resultado de la recomposición de instrumentos entre la amortización de Aceptaciones Bancarias por 47,455 MDP y la nueva emisión de Pagarés con Rendimiento Liquidable al Vencimiento por 57,644 MDP; la colocación de depósitos a plazo fijo por 15,365 MDP y la captación neta de bonos bancarios NAFTIIES por 776 MDP. Con lo anterior, el saldo de captación quedó conformado en 58.9% de Pagarés con Rendimiento Liquidable al Vencimiento, 20.1% de bonos bancarios; 15.6% en depósitos a plazo fijo; 4.4% en Aceptaciones Bancarias y el 1% restante en depósitos diversos.

La captación de recursos en moneda extranjera, a través de los préstamos de bancos internacionales, alcanzó un saldo de 110,430 MDP (12,043 MDD), representando 45.7% del pasivo total. Al comparar este saldo con el de diciembre de 2000, se observa una reducción de 19,178 MDP, resultado de las amortizaciones netas de deuda y el efecto de la valorización de divisas.

III.3 CAPITAL CONTABLE

El capital contable registró una reducción nominal de 7.2% en relación con diciembre de 2000, integrada por el déficit de la valuación de títulos disponibles para la venta y de acciones de la cartera permanente por 226 MDP, el ajuste de las obligaciones laborales al retiro por 205 MDP y la aplicación parcial de las contingencias fiscales en materia de prestaciones al personal por 172 MDP, que se compensó con los efectos de la actualización del capital de 141 MDP y la utilidad del ejercicio de 19 millones de pesos.

III.4 RESULTADOS

Durante el año 2001, la operación financiera de NAFIN generó ingresos netos totales por 1,681 MDP que incluyen 695 millones positivos del margen financiero ajustado por riesgo crediticio y 986 millones de otros ingresos netos que comprenden principalmente los obtenidos por la intermediación de valores y comisiones cobradas por actividades fiduciarias.

Por otra parte, los egresos netos totales ascendieron a 1,729 MDP y se obtuvo un resultado favorable de 67 millones por la participación mantenida en subsidiarias y asociadas, con lo que se integró la utilidad neta reportada en el periodo de 19 millones de pesos.

IV. Gestión Interna

IV.1 REORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Nacional Financiera experimentó un importante proceso de cambio en todos sus negocios y áreas de operación que se reflejó en la consecución y superación de las metas programadas para el año.

Este proceso de cambio se manifestó en la operación y en la administración del banco y tuvo como detonante la redefinición de la Misión y Visión institucionales donde, por vez primera, se dio relevancia a la orientación al cliente: las pequeñas y medianas empresas mexicanas.

Para fortalecer la operación crediticia y financiera se impulsaron las siguientes estrategias:

- Reactivar la función de fomento y desarrollar nuevos productos y servicios a partir de las necesidades de los clientes.
- Emplear instrumentos tecnológicos para masificar la promoción y acceso de las pequeñas y medianas empresas a los productos y servicios institucionales.
- Profundizar la regionalización y reconstruir la red institucional de ventas.
- Apoyar el desarrollo de los mercados financieros, diseñando nuevos productos, modernizando el piso financiero institucional y adoptando nuevas metodologías de medición del riesgo.

No menos importante fue transformar la administración interna de NAFIN, a lo cual contribuyó:

- Enfatizar la orientación al cliente y la calidad en el servicio.
- Introducir indicadores de medición de resultados y de desempeño.

- Adoptar mecanismos de rendición de cuentas y transparencia.
- Lograr el uso eficiente de los recursos financieros, físicos y humanos.

Un resultado de este proceso es que la estructura organizacional al cierre del ejercicio fue de 1,391 empleados, 12% menos que en el año 2000.

El gasto programable ejercido en el año 2001 ascendió a 1,215 MDP, de los cuales 1,196 MDP correspondieron a gasto corriente y 19 a inversión física. El monto total representó un crecimiento real de 11% con respecto a lo ejercido en el año 2000.

IV.2 NEGOCIOS FIDUCIARIOS

Este año fue importante para el área Fiduciaria de Nacional Financiera, ya que se concluyó el Proceso de Certificación con lo cual se coloca como la primera y única en Latinoamérica en obtener la Certificación en la Norma Internacional de Calidad ISO 9001:2000.

La constitución durante el año de 57 negocios fiduciarios hizo que, al cierre del ejercicio, el inventario de negocios ascendiera a 452 fideicomisos, teniendo participación en las principales operaciones del gobierno federal y de la iniciativa privada.

Los fideicomisos representan en su conjunto un patrimonio fideicomitado por 215,932 MDP, de los cuales una parte importante está representada por recursos líquidos (29,613 MDP); más aún, 20,602 MDP se mantienen en la Mesa de Dinero de NAFIN, contribuyendo de esta manera a la captación total institucional.

La actividad fiduciaria se mantiene como negocio rentable: en el año se obtuvieron ingresos por 103.5 MDP y se registraron gastos por 24.3 MDP, resultando una utilidad de 79.2 millones de pesos.

V. Nacional Financiera en el Año 2002

Durante el año 2002, Nacional Financiera profundizará su esfuerzo por apoyar a las pequeñas y medianas empresas de México.

Para lograr este objetivo, la institución impulsará la especialización sectorial en función de las características regionales; de esta manera, se atenderán sectores como la maquila, los micronegocios formales, la agroindustria, el turismo y el transporte, según la región de que se trate; además se promoverá la atención telefónica integral a las cadenas productivas. Para este año, existe la propuesta de atender a 200 mil empresas, número que se compara favorablemente con las 90 mil y 15 mil apoyadas durante los años 2001 y 2000, respectivamente.

El crédito al sector privado crecerá este año 16%. Para ello se buscará ampliar la atención a los micronegocios; extender la oferta de los productos NAFIN a los sectores comercial y de servicios, y establecer esquemas de promoción compartida con los bancos comerciales.

La constitución de los consejos regionales en el primer trimestre del año 2002 reviste gran importancia, pues se convierten en los órganos naturales en los cuales se promoverán, afinarán y supervisarán las actividades de NAFIN en las cinco zonas en que dividimos el país.

Es importante mencionar que NAFIN continuará desarrollando sus funciones desde el segundo piso, como complemento a la banca comercial; en este sentido, se destinarán más esfuerzos a fin de que la institución trabaje con todo el sistema bancario nacional.

En el ámbito financiero, NAFIN mantendrá su apoyo a las medianas empresas que operan en el mercado bursátil y a los intermediarios financieros en materia de colocación de deuda. Para impulsar el desarrollo del mercado, este año 2002 NAFIN ya efectuó la colocación de los *NAFTRAC* (títulos referenciados a acciones), a lo cual

se suman los servicios que proporciona para financiamiento corporativo y bursatilización de activos.

A este mismo fin está dirigido el lanzamiento de la familia de sociedades de inversión, que hará posible que el ahorrador tenga un acceso fácil y económico, además de apoyar a los pequeños intermediarios con más y mejores productos para su clientela.

En materia de prácticas bancarias modernas, se mejorarán los sistemas de administración de riesgos de crédito, se enfatizará la supervisión y evaluación de la operación crediticia y se continuará con el esfuerzo de cobranza.

Entre las prácticas innovadoras que se introducirán se encuentran brindar soporte electrónico a varias áreas como financiamientos, desarrollo de comunidades de negocios, mercados financieros, capacitación y consultoría virtual y gestión electrónica – éste último vía el Centro Electrónico de Procesamiento Crediticio. Asimismo, se tiene contemplado ofrecer servicios fiduciarios vía Internet, obtener la calificación de cartera por este mismo medio y aprovechar el uso del portal **nafin.com** como plataforma de negocios entre las Pymes.

VI. Directorio de Oficinas

DIRECCIONES REGIONALES Y ESTATALES

DIRECCIÓN REGIONAL NOROESTE

Blvd. Luis Encinas No. 258 1er. piso,
Col. Valle Hermoso,
Hermosillo, Son.
C.P. 83200.
Tel.: (01 662) 289 23 02.
Fax: 289 23 17.

Direcciones Estatales

Baja California

Paseo de los Héroes No. 10289,
3er. piso,
Col. Zona del Río,
Tijuana, B.C.
C.P. 22320.
Tel.: (01 664) 634 77 32.
Fax: 634 77 27.

Baja California Sur

Avenida Felix Ortega No. 3115,
Esq. Veracruz,
Fracc. California,
La Paz, B.C.S.
C.P. 23079.
Tel.: (01 612) 125 69 70.
Fax: 125 61 93.

Sinaloa

Calzada Insurgentes No. 346 Sur,
Planta baja,
Col. Centro Sinaloa,
Culiacán, Sin.
C.P. 80200.
Tel.: (01 667) 714 61 30.
Fax: 714 62 00.

Sonora

Blvd. Luis Encinas No. 258,
1er. piso,
Col. Valle Hermoso,
Hermosillo, Son.
C.P. 83200.
Tel.: (01 662) 289 23 02.
Fax: 289 23 18.

DIRECCIÓN REGIONAL NORESTE

Av. Roble No. 300,
Esq. Gómez Morín,
Col. Valle Campestre,
Garza García, N. L.
C.P. 66265.
Tel.: (01 81) 81 73 12 02.
Fax: 81 73 12 35.

Direcciones Estatales

Coahuila

Periférico Luis Echeverría No. 1560,
5o. piso, Col. Guanajuato Oriente,
Saltillo, Coah.
C.P. 25280.
Tel.: (01 844) 416 73 80.
Fax: 416 70 08.

Chihuahua

Paseo Bolívar No. 206
Col. Centro
Chihuahua, Chih.
C.P. 31000.
Tel.: (01 614) 415 53 46.
Fax: 415 53 48.

Durango

Fanny Anitúa No. 2700,
Esq. Silvestre Revueltas,
Col. Los Ángeles,
Durango, Dgo.
C.P. 34076.
Tel.: (01 618) 812 63 62.
Fax: 812 58 88.

Nuevo León

Av. Roble No. 300,
Esq. Gómez Morín,
Col. Valle Campestre,
Garza García, N. L.
C.P. 66265.
Tel.: (01 81) 83 35 66 95.
Fax: 81 73 12 35.

Tamaulipas

Av. Hidalgo No. 3000, 2o. piso,
Esq. Cipres,
Col. Águila,
Tampico, Tamps.
C.P. 89230.
Tel.: (01 833) 213 74 41.
Fax: 213 74 93.

DIRECCIÓN REGIONAL CENTRO OCCIDENTE

Av. 16 de Septiembre No. 568,
1er. piso, Sector Juárez,
Col. Centro,
Guadalajara, Jal.
C.P. 44100.
Tel.: (01 33) 38 82 55 00 y 01.
Fax: 38 82 55 37.

Direcciones Estatales

Aguascalientes

Av. Aguascalientes Norte No. 525,
3er. piso,
Fracc. Pulgas Pandas,
Aguascalientes, Ags.
C.P. 20138.
Tel.: (01 449) 993 00 12.
Fax: 993 00 10.

Colima

Calz. Pedro A. Galván No. 239,
Esq. Aldama, 1er. piso,
Col. Centro,
Colima, Col.
C.P. 28000.
Tel.: (01 312) 313 46 48.
Fax: 314 59 36.

Guanajuato

Blvd. Adolfo López Mateos,
No. 823 Pte., 2o. piso,
Zona Centro,
León, Gto.
C.P. 37000.
Tel.: (01 477) 717 04 57.
Fax: 717 52 02.

Jalisco

Av. 16 de Septiembre No. 568,
1er. piso, Sector Juárez,
Col. Centro,
Guadalajara, Jal.
C.P. 44100.
Tel.: (01 33) 38 82 55 00 y 01.
Fax: 38 82 55 37.

Michoacán

Av. Camelinas No. 3311,
2o. piso,
Fracc. Las Américas,
Morelia, Mich.
C.P. 58270.
Tel.: (01 443) 315 93 93.
Fax: 315 92 41.

Nayarit

Av. Insurgentes No. 357 Pte.,
2o. piso,
Col. San Juan,
Tepic, Nay.
C.P. 63130.
Tel.: (01 311) 214 75 71.
Fax: 214 75 76.

Querétaro

Av. Tecnológico No. 100,
Local 19, Col. Carrizal,
Querétaro, Qro.
C.P. 76030.
Tel.: (01 442) 215 92 42.
Fax: 215 99 94.

San Luis Potosí

Av. Dr. Salvador Nava Martínez,
No. 2992, planta alta,
Fracc. Tangamanga,
San Luis Potosí, S. L. P.
C.P. 78269.
Tel.: (01 444) 811 02 99.
Fax: 811 04 33.

Zacatecas

Genaro Codina No. 613,
4o. piso, Col. Centro,
Zacatecas, Zac.
C.P. 98000.
Tel.: (01 492) 92 252 93.
Fax: 92 93 39.

DIRECCIÓN REGIONAL CENTRO

Insurgentes Sur No. 1971,
Torre 4 piso 12,
Col. Guadalupe Inn,
Deleg. Álvaro Obregón,
México, D.F.
C.P. 01020.
Tel.: (01 55) 53 25 72 50.
Fax: 53 25 60 08.

Direcciones Estatales

Ciudad de México

Insurgentes Sur No. 1971,
Nivel Galerías, local 30,
Col. Guadalupe Inn,
Deleg. Álvaro Obregón,
México, D.F.
C.P. 01020.
Tel.: (01 55) 53 25 64 00.
Fax: 53 25 60 41.

Estado de México

Carretera Toluca-Ixtapan,
No. 556, Col. Hípico,
Metepc, Edo. de México,
C.P. 52140.
Tel.: (01 722) 279 08 26.
Fax: 279 08 70.

Guerrero

Costera Miguel Alemán No. 707,
planta baja,
Fracc. Magallanes,
Acapulco, Gro.
C.P. 39670.
Tel.: (01 744) 485 66 49.
Fax: 485 61 24.

Hidalgo

Av. Revolución No. 1311,
2o. piso, Plaza Bella,
Col. Periodista,
Pachuca de Soto, Hgo.
C.P. 42060.
Tel.: (01 771) 713 10 68.
Fax: 713 96 22.

Morelos

Ignacio López Rayón No.1,
Col. Centro,
Cuernavaca, Mor.
C.P. 62000.
Tel.: (01 777) 314 11 09.
Fax: 318 36 31.

DIRECCIÓN REGIONAL SUR SURESTE

Av. Teziutlán Norte No. 29,
planta baja, Col. La Paz,
Puebla, Pue.
C.P. 72160.
Tel.: (01 222) 273 82 01.
Fax: 273 82 17.

Direcciones Estatales

Campeche

Avenida Ruiz Cortines No.112,
Edificio Torres de Cristal,
Torre B, 5o. piso,
Col. San Román,
Campeche, Camp.
C.P. 24040.
Tel.: (01 981) 81 685 96.
Fax: 81 684 85.

Chiapas

10a. Poniente Norte No. 987,
1er. piso,
Fracc. Vistahermosa,
Tuxtla Gutiérrez, Chis.
C.P. 29030.
Tel.: (01 961) 612 91 29.
Fax: 612 33 17.

Oaxaca

Calz. H. Escuela Naval Militar
No. 517, 3er. piso,
Col. Reforma,
Oaxaca, Oax.
C.P. 68050.
Tel.: (01 951) 515 90 84.
Fax: 515 92 03.

Puebla

Av. Teziutlán Norte No. 29,
planta baja,
Col. La Paz,
Puebla, Pue.
C.P. 72160.
Tel.: (01 222) 273 82 06.
Fax: 273 82 18.

Quintana Roo

Av. Tulúm No. 31 Supermanzana 23,
Manzana 39, Lote 8 y 9, 1er. piso,
Col. Centro,
Cancún, Q. Roo.
C.P. 77500.
Tel.: (01 998) 884 46 76.
Fax: 884 17 93.

Tabasco

Avenida de los Ríos No. 103,
planta baja,
Complejo Tabasco 2000,
Villahermosa, Tab.
C.P. 86035.
Tel.: (01 993) 316 29 20.
Fax: 316 29 27.

Tlaxcala

Av. Juárez No. 53, 2o. piso,
Col. Centro,
Tlaxcala, Tlax.
C.P. 90000.
Tel.: (01 246) 462 74 88.
Fax: 462 63 04.

Veracruz

Av. Lázaro Cárdenas No. 2901,
3er. piso,
Col. El Mirador,
Xalapa, Ver.
C.P. 91170.
Tel.: (01 228) 840 00 91.
Fax: 840 00 94.

Yucatán

Avenida Paseo Montejo No. 497,
2o. piso,
Col. Centro,
Mérida, Yuc.
C.P. 97000.
Tel.: (01 999) 924 10 64.
Fax: 923 77 90.

OFICINAS EN EL EXTRANJERO

Sucursal Londres

19th. Floor, 1 Angel Court
EC2R 7HJ London, U. K.
Tel: (44 207) 417 00 16.
Fax: (44 207) 417 51 14.

Representación en Washington

1615 "L" Street, North West
Suite 310, Washington, D. C.
20036, USA.
Tel: (202) 338 90 10 / 11.
Fax: (202) 338 92 44.

Representación en Tokio

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

Subsidiaria en Nueva York

Nafinsa Securities, Inc.
21 East 63rd. Street
New York, N.Y. 10021 USA.
Tel: (212) 821 03 00 / 25.
Fax: (212) 821 03 30.