

Jueves 11 de marzo de 2021

# Banca aplica 'vacuna' para la recuperación



CONVENCIÓN 84  
BANCARIA

## Necesitamos certeza para crecer

La economía mexicana cayó 8.5 por ciento durante 2020 y ahora la expectativa, de acuerdo a las estimaciones de Banco de México, es que pueda crecer 4.8 por ciento en este año.

Esto quiere decir que si se cumplen las expectativas terminaremos el 2021 con un nivel del PIB 4.1 por ciento por abajo del que teníamos en 2019.

**ENRIQUE QUINTANA**

DIRECTOR GENERAL EDITORIAL DE EL FINANCIERO

@E.Q.

En un contexto en el cual, por la razón que sea, el Gobierno federal ha decidido no inyectar recursos

significativos para apoyar a los trabajadores y a las empresas, la responsabilidad del Banco Central y de las instituciones financieras se acrecienta, como vehículos para poner combustible en la economía.

Afortunadamente, el 25 de febrero pasado, el Banxico tomó la decisión

"La oferta de recursos prestables allí está. Una tarea muy importante que debe emprenderse es generar la demanda"

"Contribuiría a la movilización del crédito el que pudiéramos avanzar... en la construcción de un Estado de derecho"

de extender la vigencia de las facilidades de liquidez aprobadas desde abril del año pasado.

Para este 2021 se requiere que a través del sistema bancario, llegue un flujo mayor de recursos a las familias y a las unidades productivas, tanto para mantener la continuidad de su

operación como para generar una palanca que permita el crecimiento.

Una ventaja que tiene nuestro país es que cuenta con un sistema financiero bien capitalizado. Esto significa que a pesar de la caída en la actividad económica, la banca cuenta con un volumen amplio de recursos que pueden canalizarse al crédito.

La oferta de recursos prestables allí está. Una tarea muy importante que debe emprenderse es generar la demanda.

Para ello se requiere que familias y empresas vean con mayor confianza el futuro y por lo mismo tomen la decisión de contratar créditos, contando con la certeza de que estarán en capacidad de pagarlos.

Adicionalmente, contribuiría a la movilización del crédito el que pudiéramos avanzar con mayor rapidez en la construcción de un Estado de derecho que permita contar con la certeza de que los contratos son instrumentos jurídicos con plena certeza.

Esa es una tarea pendiente desde hace mucho tiempo, pero en la coyuntura de esta crisis se requiere insistir en ella si queremos que el sistema financiero se convierta en esa vacuna que nos asegure el crecimiento.

## RECUPERACIÓN ECONÓMICA, GRAN PENDIENTE DEL PAÍS

**LUIS NIÑO DE RIVERA**  
PRESIDENTE SALIENTE DE ABM

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

La recuperación del crecimiento económico es el pendiente número uno de México y es en donde la banca puede llegar a ser uno de los motores principales para reactivarlo, ya que hoy puede ofrecer mayor disponibilidad de crédito al tener en sus balances 1.4 billones de pesos listos para apoyar proyectos de inversión.

En entrevista, en el marco de la 84 Convención Bancaria, Luis Niño de Rivera, presidente saliente de la Asociación de Bancos de México (ABM), consideró que la reactivación económica es el pendiente más importante en la actualidad y en el cual los bancos quieren trabajar.

Agregó que otro tema pendiente está relacionado con la inclusión financiera y llegar a todos los municipios del país cuando concluya este sexenio.

Para Niño de Rivera, que entrega este viernes 12 de marzo la presidencia a Daniel Becker, presidente y director general de Banco Mifel, es difícil afirmar que lo peor en materia de salud y economía ya pasó, debido a que los indicadores financieros en el inicio de año no han sido muy favorables.

No obstante, indicó que lo positivo es que las expectativas marcan que la economía mexicana tendrá mejor desempeño a lo largo de este año, impulsada en gran medida por los programas de estímulo fiscal de Estados Unidos, que darán liquidez a ese mercado, y con ello México incrementaría sus exportaciones, aunado a que en el vecino país llevan un rápido ritmo de vacunación, lo que también es un indicador para activar el consumo y la economía, que al final ayudarán a nuestro país.

Sin embargo, el banquero consideró que para lograr mejores resultados en la eco-



### Focos

**Respuesta.** La banca es parte de la solución a la actual crisis económica en México al contar con elevados niveles de capitalización, liquidez y una morosidad bajo control.

**Cartera.** El monto disponible para prestar suma 1.4 billones de pesos, superior a los 1.1 billones que costaron los programas de apoyo.



"La banca hoy no pide, está en la capacidad de ofrecer, hay disponibilidad de 1.4 billones de pesos para impulsar la economía vía el crédito"

nomía y sobre todo en las empresas, las autoridades financieras, la banca comercial y la banca de desarrollo deben trabajar de la mano para apoyar a los sectores más afectados por la crisis como el turístico, además de las micro y pequeñas em-

presas, por ejemplificar algunos, los cuales requieren programas específicos que les permitan salir adelante.

"Debemos darles paquetes de apoyo que sean favorables para el acreditado, no para la banca, y trabajamos en ello", indicó.

Jueves 11 de Marzo de 2021

Editor: Baude Barrientos Coeditores: Eduardo Jardón y Atzayaelh Torres Editor Gráfico: Oswaldo Díaz Coeditores Gráficos: Javier Juárez y Hugo Martínez

EL FINANCIERO

VICEPRESIDENTE Y DIRECTOR GENERAL EDITORIAL  
ENRIQUE QUINTANA

DIRECTOR DE INFORMACIÓN ECONÓMICA Y DE NEGOCIOS Y EDITOR EN JEFE DE EL FINANCIERO IMPRESO  
VÍCTOR PIZ

DIRECTOR GENERAL DE PROYECTOS ESPECIALES Y EDICIONES REGIONALES  
JONATHAN RUIZ

DIRECTOR GENERAL DE INFORMACIÓN POLÍTICA Y SOCIAL  
GUILLERMO ORTEGA

DIRECTOR GRÁFICO RICARDO DEL CASTILLO  
DIRECTOR DE TELEVISIÓN ARIEL BARAJAS

DIRECTOR DE INTERNET  
ISAID MERA

COORDINADORA DE OPERACIÓN EDITORIAL  
ELIZABETH TORREZ

CONSULTOR/DIRECTOR EN ENCUESTAS Y ESTUDIOS DE OPINIÓN  
ALEJANDRO MORENO

DIRECTORA COMERCIAL  
LIZETH SÁENZ

Esta es una publicación editada, impresa y distribuida por Grupo Multimedia Lauman, SA de CV. Lago Bolsena No. 176, Col. Anáhuac, Delegación Miguel Hidalgo. CP. 11320. Tel: 5227-7600, www.elfinanciero.com.mx Editor responsable: Enrique Quintana, Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: en trámite. Licitud de Título: en trámite. Licitud de contenido: en trámite, ambos otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Franqueo pagado, Publicación Periódica, Registro No. 1231190. Características 121651703. El Financiero se publica de lunes a viernes, derechos reservados. Queda estrictamente prohibida la reproducción parcial o total de los contenidos e imágenes de la publicación, sin previa autorización de Grupo Multimedia Lauman, SAPI de CV. La información, opinión y análisis contenido en esta publicación es responsabilidad de los autores, salvo error de apreciación de su parte.

SUSCRIPCIONES: 55 68 20 94 50 al 9479 extensiones 103, 104, 105 y 107 y 01800180 83 83 extensiones 103, 104, 105 y 107 y suscripciones@elfinanciero.com.mx ATENCIÓN A CLIENTES: Tels. 55-6820 9450 al 9474, 01800 180 83 83 y atencion@elfinanciero.com.mx EN INTERNET: http://www.elfinanciero.com.mx Marca Registrada



# Seguridad y conveniencia

Juntos con la industria para  
brindar experiencias de compra  
seguras y convenientes a  
consumidores y comercios.



**VISA**

CONVENCIÓN 84  
BANCARIAEDUARDO  
OSUNADIRECTOR  
DE GRUPO  
FINANCIERO BBVA

# LA RECUPERACIÓN SERÁ DESIGUAL, POR INDUSTRIA Y REGIÓN, ESTIMA BBVA

EL DIRECTOR GENERAL DEL GRUPO FINANCIERO CONSIDERA QUE ES IMPORTANTE ACELERAR LA INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA PARA POTENCIAR EL CRECIMIENTO ECONÓMICO

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

La recuperación de la economía mexicana en el corto y mediano plazo será desigual, y dependerá de la industria y región geográfica para saber cuánto tiempo tardará en regresar a los niveles de desarrollo previos a la pandemia.

Para Eduardo Osuna, director general del Grupo Financiero BBVA, la recuperación económica será distinta y desigual por lo que la tarea de los bancos será estar atento a las necesidades que tengan las empresas y personas para poder apoyarlas, y lo que si está claro es que en el presente

año se tendrá un rebrote en el crecimiento económico.

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, Osuna Osuna explicó que la reactivación de la actividad productiva vendrá del flujo de clientes que tenga cada industria y de la demanda de servicios; un claro ejemplo se observa en el sector turístico, que es una de las principales fuentes de ingresos en el país y hoy se encuentra muy afectada.

"Preocupa mucho la situación en esas zonas; siguiendo el ejemplo del turismo, las pequeñas y medianas empresas que son proveedoras de los grandes hoteles,

Pymes que van operando a medio gas o no están operando, y en todos lados hay cierto tipo de servicios que vemos en un año con problema de ingresos; ¿en dónde vemos más problemas? Claramente en las industrias de servicios, porque ya es un año que llevan afectadas".

En su opinión, el reto que tiene el país por delante es apoyar a esos pequeños empresarios, para que cuando se de una reapertura más definida y contundente tengan el flujo de recursos suficiente para hacer frente a la apertura. Anticipó que esta reactivación podría suceder en los siguientes meses.



"Si bien viene un rebrote en la economía, no será un año fácil porque hay incertidumbre enfrente"

"México tiene el trabajo de recuperar los ritmos de inversión más rápido, la inversión privada viene cayendo desde 2016"

"El 2021 va a ser el rebrote de la economía, el punto de inflexión, lo que hay que estar ciertos es que, si bien viene un rebrote en la economía, no será un año fácil porque hay incertidumbre enfrente".

Una de ellas, dijo, es que a nivel global aún no están resueltos los esquemas de vacunación, que van lentos y que hay nuevas cepas surgiendo. "Tenemos un panorama mucho más cierto que hace un año, pero hoy debemos ver el avance y que ocurra en temas como la vacunación, el escenario central de todos es que puede ser un año de recuperación de la economía importante para que continúe en 2022 y 2023".

## PREOCUPA RITMO DE INVERSIÓN

Para el también vicepresidente de la Asociación de Bancos de México (ABM), uno de los temas que le preocupa sobre el país es que se ha perdido ritmo en las inversiones, y es algo que debe recuperarse.

"México tiene el trabajo de recuperar los ritmos de inversión más rápido, la inversión privada viene cayendo desde el 2016, desde que se empezó a hablar de la renegociación del acuerdo comercial en América del Norte; si se quiere crear más empleo se requiere recuperar la inversión pública y privada y especialmente la privada, para que podamos tomar más ritmo, y se den más inversiones en infraestructura, y en materia pública, para que se tenga una inversión sostenida y de mayor tamaño y con eso se pueda lograr potenciar el crecimiento de la economía".

El director del banco más grande del país estimó que dado los datos que tienen de las empresas y personas, el país tiene, insistió, distintas realidades y deben entenderse los sectores y geografías para entender en dónde y cómo destinar las inversiones para que tengan una mayor efectividad.

Sin embargo, ante una crisis global como la que se vivió, de salud y financiera, hoy estima que "lo peor ya pasó, porque ya hay una vacuna en marcha, y por eso se tiene un escenario de recuperación económica que esperamos se logre".

Acerca del negocio del banco, adelantó que trabajan para darle financiamiento a las grandes empresas del país, las cuales son clave para reactivar el empleo, así como a las Pymes, pero siempre cuidando que la apertura de los créditos sea de calidad, ya que eso en esta ocasión evitó una crisis mayor en las empresas y familias, porque pudieron hacer frente a sus compromisos de pago, debido a que tenía créditos bien otorgados.



monex.com.mx

CON BANCA DIGITAL MONEX  
TU NEGOCIO NO SE DETENDRÁ





Nuestra plataforma te permite acceder a todos los productos y servicios que ofrecemos, a cualquier hora y desde cualquier lugar, de una manera ágil, segura y con la asesoría especializada que nos caracteriza.

GRUPO FINANCIERO  
**monex**

AGILIDAD PARA QUE EL DINERO TRABAJE  
BANCA DE EMPRESAS

Contáctanos en [monex.com.mx](http://monex.com.mx) o CDMX 55 5231 4500, otras ciudades del país 800 746 6639

 @GrupoFinancieroMonex

 @monexanalisis



# EL MERCADO INTERNO NECESITA SER ESTIMULADO PARA SOLVENTAR LA CRISIS

LA PRINCIPAL PREOCUPACIÓN ES LA CAÍDA GENERALIZADA DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA Y EL IMPACTO EN LA FALTA DE INGRESO DE LAS PERSONAS Y EMPRESAS DEL PAÍS

**MANUEL ROMO**

DIRECTOR GENERAL DE GRUPO FINANCIERO CITIBANAMEX



JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

La recuperación de la economía mexicana será un proceso muy largo que podría abarcar hasta nueve años para que regrese a niveles prepandemia, por lo que se requiere estimular al mercado interno con programas de apoyo para que las empresas se reactiven al ser una fuente importante de generación de empleo formal y que hoy viven en la incertidumbre.

Para Manuel Romo, director general del Grupo Financiero Citibanamex, el gran problema que hoy se tiene entre las em-



**"No queremos que esté peleada la actividad económica con que haya más cuidado, no queremos que sea así la relación"**

presas "desde muy pequeñas hasta muy grandes es que tienen incertidumbre del mercado interno".

A diferencia de Estados Unidos, en que se han aplicado programas de apoyo y con

eso reactivado el consumo, en el caso de México la actividad económica muestra lentitud, pero afirmó "nosotros creemos que definitivamente los bancos estamos interesadísimos en que esto mejore, en

prestar y en apoyar, pero deben de existir las condiciones, donde la primera es que existan proyectos productivos, así existe consumo y de esa manera se reduce la cautela que estamos viendo ahorita y la falta de demanda".

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, Romo Villafuerte reconoció que hoy la principal preocupación que tiene es la caída de la economía y el impacto que eso se traduce en la falta de ingreso de los individuos.

"Otro tema que nos preocupa es que con la poca inversión automáticamente hay poco empleo y te trae poca actividad económica, son las dos cosas que nos preocupan inmediatamente. La tercera que creo que es muy preocupante es que dado a la velocidad que se están dando las vacunas nos preocupa mucho que haya un tercer rebrote en un periodo vacacional en Semana Santa".

En su opinión, una tercera ola de contagios es factible pasada Semana Santa, pero se podría evitar con la aplicación adecuada de medidas de prevención como el uso de cubrebocas forzoso para que el impacto en la economía sea menor.

"No queremos que este peleada la actividad económica con que haya más cuidado, no queremos que sea así la relación, más bien lo que creemos es que tiene que haber más cuidado y en esa medida la economía puede permanecer abierta", indicó.

## EL BANCO ESTÁ PREPARADO

Para Manuel Romo, el año pasado sirvió para prepararse ante los diversos escenarios que se pudieran presentar por el lado de la cartera vencida; reconoció que en este primer semestre veremos los niveles de morosidad más altos, pero para ello hicieron reservas preventivas durante el 2020 superiores a 10 mil 500 millones de pesos.

Sin embargo, también es cierto, que "nuestros deudores, tanto compañías como individuos han sido muy cautelosos para cuidar su actividad económica y el endeudamiento, por eso hay menos demanda, por eso al haber menos demanda también han sido muy conscientes todas las empresas e individuos en cuidar el dinero y cuidar el gasto y en esa medida es que vemos que también la capacidad económica y los niveles de mora han sido más bajos".

El banquero atribuyó esta forma de actuar a que en esta crisis tanto personas físicas como morales, así como el mismo sistema financiero aprendió de las crisis pasadas y actuaron de manera proactiva ofreciendo apoyos de manera anticipada y no cuando ya estaba el problema.

"Aprendimos bien de las lecciones pasadas respecto a la proactividad de las soluciones para los deudores y que también se respetó que le demos créditos con base al perfil de las personas o de las empresas, o una reestructura de acuerdo a sus necesidades".

En el caso de Citibanamex, de los clientes que se sujetaron al programa de diferimiento del año anterior, ya 9 de cada 10 están pagando y se están poniendo al corriente "claro que aprendimos la lección, espero que no tengamos más crisis de este tamaño en el futuro, pero si vienen más crisis seguro actuaremos con anticipación como hace un año", enfatizó.



# 7 años de crecimiento en México con:

- Créditos
- Inversiones
- Arrendamientos
- Fideicomiso
- Pago de impuestos (SAT y SUA)
- Próximamente compra venta de Divisas FX

Síguenos en:



Sucursales:

Lázaro Cárdenas en Torre Bancrea · Valle · Guadalupe  
Contry · Cumbres · San Nicolás · San Luis Potosí · León  
Saltillo · Palanco · Guadalajara · Insurgentes · Aguascalientes

01800 BANCREA  
(81) 4739 7250  
[bancrea.com](http://bancrea.com)



CONVENCIÓN 84  
BANCARIA

# SOLIDEZ DE LA BANCA PERMITIÓ ENFRENTAR MEJOR ESTA CRISIS: HSBC

PARA EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN BANCARIA, LA PRINCIPAL PREOCUPACIÓN ES UN ATRASO EN EL PROCESO DE VACUNACIÓN CONTRA COVID, LO QUE TENDRÍA UN IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL

**JORGE ARCE**

DIRECTOR GENERAL DE HSBC MÉXICO



JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

La situación que se vive actualmente en materia económica y de salud a nivel mundial derivado de la pandemia por el Covid-19, es una crisis que nunca nadie había visto, "nos ha tocado ver una crisis tan global, tan profunda y tan larga, que no hay lugar en el mundo donde te puedas esconder, y esta crisis de salud ha creado una crisis económica muy profunda" reconoció Jorge Arce, director general de HSBC México.

A un año de que se declaró la primera pandemia de este siglo, Arce consideró que en estos meses se han reportado caídas del Producto Interno Bruto (PIB) a nivel mundial, "unos países más, otros menos, unos tomaron deuda para apoyar a sus economías, México no, y ahí puedes argumentar que es lo mejor para la economía, pero al final del día todos sufrimos y sigue sufriendo la gente, sigue sufriendo nuestro cliente promedio, corporativo, de empresas, y nuestras Pymes siguen sufriendo, porque no pueden operar a la misma velocidad ni a los mismo niveles que tenían antes de la crisis y eso afecta la habilidad de pagar sus créditos, de tener ganancias para seguir sobreviviendo".

Destacó que la crisis que hoy se vive es totalmente diferente a las del pasado, ya que hoy las instituciones bancarias pudieron actuar y enfrentar este momento de manera diferente, debido a los cambios en materia económica que se han hecho en los últimos 25 años, desde la reforma al sistema de pensiones, al Banco de México, y a la regulación bancaria con la aplicación de Basilea, "este ha sido un proceso largo en el que se ha logrado crear una banca sólida", afirmó.

Estos cambios tienen que ver con el marco regulatorio que se tiene actualmente, el manejo de capitales, la liquidez y cómo se maneja el riesgo.

"Es un proceso largo, tenemos una banca muy competitiva, muy sólida, además tenemos el beneficio de tener filiales en muchos de los bancos y accionistas extranjeros que traen mejores prácticas a México para manejar los bancos de una manera mucho más sólida", señaló.

Destacó que el sector bancario opera en un país bien regulado, "una economía que a pesar de las circunstancias por las que pasó en 2020 creemos que tiene mucho futuro y mucha solidez, pero además tenemos el apoyo de accionistas internacionales que traen su capital, su entendimiento de la operación bancaria y nos ayudan a operar en México".

## PREOCUPA VELOCIDAD DE VACUNACIÓN

Entrevistado en el marco de la 84 Convención Bancaria, el director general de HSBC reconoció que hay temas que le preocupan, como el hecho de que la pandemia sigue avanzando y las vacunas no llegan con la velocidad requerida.

"Me preocupa que la pandemia continúe, esa es mi preocupación número uno, me preocupa que no podamos obtener las vacunas a la velocidad que habíamos previsto, que no las podamos aplicar de la manera adecuada, porque cualquier día que se atrase ese proceso, nos va a doler por la parte económica y en la parte social", afirmó Arce.

En contraste, lo que hoy no le preocupa es que México es una democracia y se tiene la libertad de votar por quien uno elija y esa da "una estabilidad económica que a veces los mexicanos no nos damos cuenta, entonces tener una estabilidad política, tener una democracia, tener partidos en el poder que se rotan, eso le da una fuerza a México. Necesitamos una estabilidad monetaria y esa te la da el Banco de México, tenemos una fuerza fiscal, tenemos una balanza pública sana, las balanzas públicas son sanas relativamente a las circunstancias, especialmente cuando te comparas a otros países como Brasil".

Consideró que lo que el país va a necesitar, para que mejore el panorama, es que se tenga "un poco de imaginación, tomar riesgos, dar oportunidades a la iniciativa privada junto con el Estado de invertir en proyectos productivos, que generen valor para todo México, que sean de largo alcance, que te den energía más barata, que te den infraestructura de transporte y de logística más barata y competitiva".

Ello, porque México a diario se levanta y tiene que competir contra países asiáticos, de Latinoamérica, países europeos, del Medio Oriente, todos los días está compitiendo. "México no está aislado, entonces no solo tenemos que hacer las cosas bien para nosotros, sino que tenemos que ver nuestro entorno para hacerlo lo más competitivo posible".



"México tiene finanzas públicas sanas, está poco apalancado, es una economía abierta, diversificada y no veo la posibilidad que baje su grado de inversión en el corto plazo".

"Vemos un 2021 que se ha deteriorado en su perspectiva económica, principalmente por el desarrollo de la pandemia, por el atraso en vacunar a la población y por la segunda ola de contagios".



# BUSCA APUNTALAR AVANCES DEL GREMIO

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

La agenda para los dos próximos años de la Asociación de Bancos de México (ABM) está clara: inclusión financiera, cerrar la brecha de género y la más importante, que las instituciones financieras avancen más en ser una verdadera 'banca social' que se anticipe a las necesidades de sus clientes, tal como se hizo previo a la pandemia con los programas de apoyo.

Daniel Becker, presidente y director de Grupo Financiero Mifel, quien a partir del viernes 12 de marzo toma posesión como nuevo presidente de la ABM para el periodo 2021-2023, en sustitución de Luis Niño de Rivera, consideró que hay temas en los cuales la banca debe seguir impulsando, como es la inclusión financiera.

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, Becker Feldman quien fue electo por unanimidad, explicó que "hay cosas que no se deben de modificar como el tema de inclusión financiera, y agregaría cerrar la brecha de género. Debemos de tener métricas para que la banca transite hacia una inclusión financiera mayor; en estos años han habido



avances importantes, pero es una agenda permanente que debemos impulsar".

Otro tema en el que trabajará como presidente de la ABM será construir una 'banca social', y trabajar en aquellos segmentos en los cuales el gremio no ha participado, esto sin que se ponga en riesgo los balances de las instituciones, pero si haciendo hincapié en la necesidad de escuchar y atender de manera proactiva a los clientes, antes de que enfrenten dificultades; es un camino, dijo, que inició bajo la administración de Niño de Rivera y en la que debe seguir trabajando.

Consideró que es importante retomar la instalación de los tribunales especializados en materia mercantil, que fueron aprobados en la Reforma Financiera de 2014, pero que no se han puesto en operación.

"(El tema de los tribunales) beneficia principalmente al usuario final, ya que ante una acción judicial expedita contribuyen a reducir las tasas de interés, al disminuir el riesgo de prestar", aseguró.

CONVENCIÓN 84  
BANCARIA

**DANIEL BECKER**  
PRESIDENTE  
ENTRANTE  
DE LA ABM

## Focos

**Daniel Becker** se convertirá en el presidente número 87 de la Asociación de Bancos de México a partir de este 12 de marzo, sucediendo a Luis Niño de Rivera.

**El nuevo representante** busca elevar el nivel de inclusión financiera en el país mejorando los indicadores sin perder calidad del servicio.

ESPECIAL

FUNDACIÓN  
**QUIERA**  
FORTALECEMOS VIDAS

**ABM** ASOCIACIÓN  
DE BANCOS  
DE MÉXICO

**Fortaleciendo  
juntos**



CONVENCIÓN 84  
BANCARIA

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

**SALVADOR  
ESPINOSA**  
DIRECTOR DE  
PROSA

El sistema de pagos en México mostró en este año que estaba listo para hacer frente a la alta demanda de operaciones en línea y al mismo tiempo incorporar a más mexicanos al sistema financiero.

Salvador Espinosa Félix, director de Prosa, que es el procesador de pagos más grande del país, con más del 60 del mercado y con clientes en México, Honduras, El Salvador, Panamá, Guatemala y Perú, consideró que el papel del sistema de pagos en la pandemia se puso a prueba y logró pararla con éxito.

En entrevista con El Financiero, en el marco de la 84 Convención Bancaria, Espinosa Félix, que recién se integró como director de Prosa, empresa que procesa más de 4 mil millones de transacciones anuales, consideró que "como ha sucedido en prácticamente todos los sectores económicos, la pandemia por Covid-19 ha dejado huella también en el sistema de pagos, al impulsar el uso de tarjetas de crédito o débito, monederos electrónicos, transferencias, e incluso, el *smartphone* como método de pago; al tiempo que ha puesto a prueba el desempeño del ecosistema para soportar el precipitado incremento en el uso de las

# EL SISTEMA DE PAGOS MOSTRÓ MADUREZ EN LA PANDEMIA

LA PREFERENCIA POR EL USO DE MEDIOS DE PAGO SIN CONTACTO SE INCREMENTÓ EN LOS ÚLTIMOS MESES PARA EVITAR CONTAGIOS



"Como ha sucedido en prácticamente todos los sectores económicos, la pandemia por Covid-19 ha dejado huella también en el sistema de pagos".

"Los hábitos y patrones de consumo que los compradores adoptaron al inicio de la pandemia para adaptarse al distanciamiento social, han permanecido".

transacciones electrónicas, incorporando, por si fuera poco, a muchos mexicanos al sistema financiero".

Recordó que cuando inició el confinamiento hace un año, esta red que mantiene el dinero en movimiento, contaba ya con una importante infraestructura, que desde hace varios años, permitía realizar transacciones electrónicas por todo el mundo; 8 de cada 10 bancos ya ofrecían portales de banca en línea y/o aplicación móvil. Lo anterior, entre otros aspectos, permitió que el ecosistema se mantuviera conectado.

"Lo cierto es, que los hábitos y patrones de consumo que los compradores adoptaron al inicio de la pandemia para adaptarse al distanciamiento social y la nueva normalidad han permanecido", señaló.

En su opinión, el teletrabajo ha significado una importante enseñanza donde las compras y ventas en línea (*e-commerce*) fueron un descubrimiento para muchos, y más aún, el cambio de actitud hacia el uso del efectivo por considerarlo un posible foco de contagio, y, en consecuencia, se generó una preferencia por el uso de medios de pago sin contacto (*contactless*).

Sin embargo, el papel del sistema de pagos va más allá de permitir el uso de medios digitales para el consumo personal y empresarial, siendo el gran impulsor del comercio a todos los niveles, al mismo tiempo que el comercio es el motor que impulsa el ritmo de la economía y el desarrollo.

"Ante una economía global amenazada por la pandemia y una sobredemanda en la infraestructura de telecomunicaciones, esta interdependencia presentaba un desafío único para que el intercambio de dinero electrónico no se interrumpiera y, en todos los casos, la actuación de los diferentes

actores del ecosistema financiero ha sido sobresaliente y ha venido acompañada de importantes aprendizajes, como la necesidad de productos y servicios que permitan que un mayor número de personas y empresas puedan acceder a los medios de pago electrónicos", indicó.

## ADOPCIÓN TECNOLÓGICA

Espinosa Félix reconoció que si bien la pandemia ha potenciado el uso de los canales de pago electrónicos, también evidenció la urgencia de acelerar la adopción tecnológica en diferentes niveles de nuestra sociedad.

Así, explicó que más del 80 por ciento de todas las transacciones siguen realizándose en efectivo y, a nivel nacional, hay un número importante de municipios que requieren de infraestructura tecnológica que permita incrementar la bancarización entre la sociedad.

Adicionalmente, el directivo estimó que no se debe olvidar que desde el punto de vista de bioseguridad y económico, es la vía más segura para efectuar transacciones comerciales rápidas y confiables que, bajo esta misma premisa, cuentan con la capacidad de combatir la corrupción y la informalidad, así como de incrementar la recaudación fiscal y fomentar el crecimiento económico.

"En un momento de transformación global, Prosa, como integrante clave del sistema financiero, mantuvo su nivel de respuesta conectando el ecosistema de medios de pago para que México siguiera adelante. Ahora nos toca continuar innovando, implementando nuevas y más seguras formas de adaptación", afirmó el ejecutivo.

ENRIQUE ORTIZ



# PROSA

creamos un mundo más simple

En 1968 nace **PROSA**, y con ella un mundo de soluciones tecnológicas compartidas que, a lo largo de 5 décadas, han facilitado y otorgado seguridad al uso electrónico del dinero, previniendo los riesgos inherentes en el manejo del efectivo.

Somos una empresa mexicana, que brinda soluciones al sistema financiero en México, con base en tres líneas principales de negocio:

**CÁMARA DE COMPENSACIÓN:** Switch con servicios de ruteo, compensación y liquidación, agnósticos a la marca de aceptación.

**EMPRESA ESPECIALIZADA:** Que ofrece productos y servicios de valor agregado.

**CARNET:** La única marca de aceptación mexicana.

Nuestros servicios son utilizados por millones de tarjetahabientes en México, así como por tiendas, negocios, cajeros automáticos, dispositivos móviles y plataformas electrónicas que, en su conjunto, generaron más de 4.7 billones de transacciones en 2020. Un año por demás atípico, en el que, a consecuencia de la pandemia, observamos un importante crecimiento de 42.24% en la transaccionalidad con tarjeta no presente, en un análisis comparativo vs 2019.



Fuente: Promoción y Operación S.A. de C.V.

Como parte clave del ecosistema de pagos, hemos enfocado esfuerzos en fortalecer la inclusión financiera, al mismo tiempo que impulsamos la competitividad de México, compromiso que avalamos manteniendo nuestra operación en los estándares de calidad más altos a nivel Internacional: PCI DSS, ISO 9001:2015 e ISO 27001:2013.

Asimismo, la velocidad con la que la tecnología evoluciona nos impulsa a estar un paso adelante e innovar en nuestras diferentes líneas de negocio, por lo que hemos recibido importantes reconocimientos a lo largo de nuestra trayectoria:

**Premio Nacional de Tecnología**, otorgado por la Secretaría de Economía.

**Premio Nacional de Calidad** en dos ocasiones, entregado por la Secretaría de Economía.

**World Class Organization**, otorgado por la Organización para la Calidad de la región Asia Pacífico.

**Premio Iberoamericano de Calidad**, entregado por FUNDIBEQ.

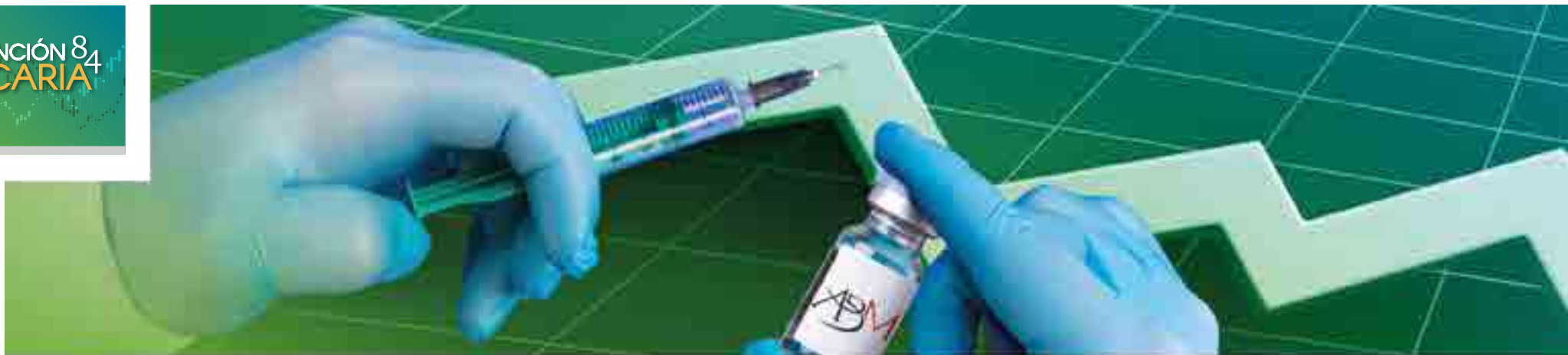
**Premio Nacional de Excelencia en Centros de Contacto**, en la categoría de "Mejor Atención a Clientes en Productos y Servicios", otorgado por IMT.

**Premio Fintech Americas**, por el lanzamiento de FintSpace.

**Top Companies**, entregado por Expansión.

PROSA, UNA EMPRESA QUE, DESDE HACE MÁS DE 5 DÉCADAS, INTEGRA SOLUCIONES TECNOLÓGICAS COMPARTIDAS PARA CONTRIBUIR A UN MUNDO MÁS SIMPLE.

**PROSA**



FOTOARTE: OSCAR CASTRO

## MOTOR PARA LA RECUPERACIÓN

# La banca, una 'medicina' contra la presente crisis gracias a su solidez

A pesar de la fuerte recesión, los bancos lograron fortalecer sus indicadores financieros, lo que les permite estar preparados para apoyar a la economía

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

GUILLERMO CASTAÑARES  
JCASTANARES@ELFINANCIERO.COM.MX

A diferencia de crisis del pasado, en que las instituciones bancarias eran el centro del problema, el trabajo realizado en las últimas décadas ha logrado que hoy los bancos que operan en el país cuentan con altos niveles de capitalización y solidez que les permiten perfilarse como uno de los grandes aliados para impulsar a la economía mexicana.

Para los principales directores de la banca, economistas en jefe y calificadores, la fortaleza de la banca puede ser la 'medicina' que ayude a que la economía se reactive de forma más rápida, sobre todo al existir recursos y planes que incluyen programas de garantía para los sectores más afectados.

Datos de la Asociación de Bancos de México (ABM) al cierre de diciembre mostraron que los indicadores de la banca mostraron una solidez continua y con muy elevada calidad, ya que el índice de capitalización pasó de diciembre del 2019, de un 16 por ciento a 17.6 por ciento al cierre del 2020 y el índice de liquidez pasó del 189 por ciento de diciembre del 2019, al 227.4 por ciento al cierre del año pasado.

Para Jorge Arce, director general de HSBC México, los bancos "no solo son la vacuna sino también son la medicina" para reactivar la economía en los siguientes meses y años.

"Normalmente la banca había sido la causante de grandes crisis económicas en México. Desde que yo empecé a trabajar, la banca jugó un rol principal en la causa

de una crisis económica en México y esta vez tenemos una banca bien capitalizada, bien administrada, bien regulada, con muchas herramientas a su disposición para poder ayudar a nuestros clientes y a la economía mexicana".

Por ello, afirmó, la banca es una 'medicina' para ayudar a salir de esta crisis, pero al mismo tiempo consideró que también va a ser una 'vacuna' para evitar que crisis similares pasen en el futuro.

Por ello, el principal ingrediente para que la medicina actúe es que se tiene una banca con capital sólido, "si la comparamos con otras regiones del mundo tenemos una banca bien capitalizada, también hay liquidez local y externa, tenemos accesos a los mercados internacionales y locales, eso ayuda a los bancos, tenemos una base de depósitos sólida y también tenemos unos bancos que saben manejar sus riesgos; al final del día el banco es un fiduciario del depositante para cuidar sus ahorros y utilizarlos de la manera más prudente posible, parte se invierte en instrumentos financiados del gobierno, parte en privados, para dar crédito; al final del día la principal función de la banca es cuidar los ahorros de los mexicanos y creo que eso lo hacemos mejor que nadie".

Carlos Serrano, economista en jefe de BBVA México, estimó que la banca puede ser la medicina adecuada para que el Producto Interno Bruto (PIB) crezca de manera más rápida y sana, "creo que es la medicina, porque el crédito puede reactivar la inversión y la inversión reactivar a su vez el empleo. Entonces los bancos hoy pueden convertirse en algo que reactiva y no preventivo".

## Solidez financiera

La banca ha sido parte de la solución en la actual crisis económica; a pesar de la fuerte contracción del Producto Interno Bruto (PIB) en 2020, los indicadores del sector bancario muestran solidez.

El índice de capitalización cerró en 2020 en 17.6 por ciento, por encima del 16.0 por ciento de 2019, y muy por arriba del mínimo regulatorio de 10.5%, de acuerdo con las cifras oficiales.

### CLAVE, REACTIVAR LA INVERSIÓN

Al respecto, Héctor Grisi, presidente Ejecutivo de Santander México, coincidió que la banca puede ser la vacuna para reactivar la economía, ya que es uno de los factores más positivos que tiene hoy el país para hacerlo.

"La posición de capital nos va a permitir dar crédito, el problema que estamos viendo es poca demanda de empresas, lo que aquí necesitamos es un poquito más de señales por parte del gobierno para que la gente entre en la confianza para salir a invertir, si eso se da no me cabe la menor duda que vamos a tener un mejor desempeño, pero se tiene que tener claro que se tiene que impulsar la inversión, porque ahorita lo que tenemos es una muy baja demanda de crédito".

Tanto la capitalización como la liquidez de la banca se encuentran considerablemente por arriba de los mínimos regulatorios, lo cual da una plataforma muy sólida para seguir apoyando a los clientes, consideró Luis Niño de Rivera, presidente saliente de la ABM.

Para Niño de Rivera, la banca es mucho más que una medicina o vacuna, al considerar que es un motor importante que multiplica la actividad económica, además de que las instituciones bancarias se encuentran en un momento "muy afortunado" al tener la fortaleza financiera con todos los indicadores de capital, morosidad y liquidez en un buen nivel.

Aseguró que hay 1.4 billones de pesos listos para prestarse, "eso nos permite seguir apoyando a nuestros clientes y ayudar a levantar la economía".

Julio Carranza, director general de BanCoppel y vicepresidente de la ABM, coincidió es que la banca definitivamente puede servir para reactivar la economía en los siguientes meses y en el futuro; "definitivamente si lo veo así, estamos convencidos de que la banca es parte de la solución y no parte del problema, porque si recordamos cuando empezó la pandemia en marzo (2020), la banca tomó la iniciativa de proponer los programas de apoyo para diferir los pagos de los créditos que fueron bien recibidos y eso le dio muchísimo aire a los clientes para que pudieran pagar más adelante".

Datos de la ABM mostraron que los clientes que solicitaron adherirse a los Programas de Apoyo, del total de la cartera de la banca, el 22 por ciento se adherieron a ese esquema, con lo cual más de 8.6 millones de clientes se beneficiaron con más de 1.1 billones de pesos entre capital e intereses, por lo que en los siguientes meses se pueden implementar, coincidieron, programas de apoyo para reactivar los negocios afectados.

Sin embargo, Carranza reconoció que estamos viendo con el paso del tiempo que la pandemia ha sido más larga que lo que el mundo esperaba y va a continuar y nos espera un proceso que va a ser largo y complicado en donde la vacunación será un elemento importante y vital para saber cuándo empezar a actuar.

Destacó que debido a la incertidumbre fue que la banca generó reservas adicionales e implementaron planes de apoyo a sus clientes. "En este sentido la banca ha sido muy clara, el que quiere pagar hay que ayudarlo, porque quiere hacer el esfuerzo, los clientes que quieren pagar y no pueden porque tienen una situación difícil hay que darles plazos, hay que ayudarlos, hay que diferir los pagos, hay que reestructurar sus deudas, en muchos casos bajarles la tasa de interés que estamos cobrando, pero definitivamente la banca está decidida a ser parte de la solución".

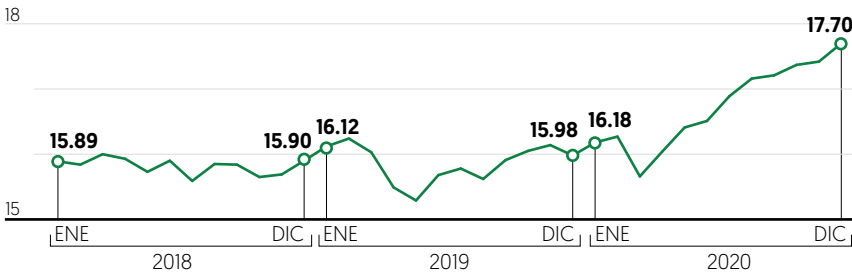
## Relevo

En el marco de la 84 Convención Bancaria se realizará el cambio en la presidencia de la ABM, que a partir de ahora estará en manos de Daniel Becker Feldman, presidente y director de Grupo Financiero Mifel, para el periodo de 2021 a 2023.



## Índice de Capitalización (ICAP) de la banca comercial

■ Porcentaje de capital neto vs los activos ponderados por riesgo



Fuente: Banco de México

### BANCOS APOYARÁN REACTIVACIÓN

Felipe Carvallo, analista líder de banca en México para Moody's, señaló que los bancos apoyarían a la recuperación económica por medio de los créditos, sin embargo, las instituciones financieras se mantendrían cautelosas para proteger la calidad de sus activos, dada la incertidumbre, pero se mantiene optimista respecto al papel que jugará el sistema financiero para este año.

En tanto, Félix Boni, director general de análisis de HR Ratings, explicó que los préstamos al consumo y a las empresas se vieron afectado el año pasado, y la recuperación vendrá de la mano de las líneas de crédito que se otorguen este año a las empresas que siguen frágiles por la crisis sanitaria, además de las expectativas de vacunación y la confianza que el actual gobierno genere este año.

“Creo que poco a poco la economía va a ir retomando su paso; la cuestión es, hay daño al largo plazo, hasta qué punto hay empresas quebradas que ya no existen, o unas que están débiles y en un entorno mejor, qué podrían hacer que con una línea de crédito ya puedan ir sobreviviendo y regresar a su situación normal”, expuso.

Si bien es cierto que se viven momentos muy complicados, sobre todo por la crisis de salud y una desaceleración económica muy importante, reconoció Adrián Otero, director general de Scotiabank México, vía el crédito se podrá avanzar.

“Gracias a que tenemos una banca bien capitalizada, tenemos bancos muy sólidos, un regulador que ha estado muy cerca del sistema financiero, eso nos va a permitir que tengamos unos sólidos fundamentales para seguir apoyando a la economía y se reactive vía el crédito”, indicó.

2.7%

### Fue el índice de morosidad

En enero pasado, por arriba del 2.25% registrado en el primer mes de 2020.

El PIB per cápita en México tardará de 8 a 9 años en recuperarse, debido a que la crisis por la pandemia tiene efectos a muy largo plazo, pero la banca puede aportar y ayudar mucho a la recuperación, indicó Manuel Romo, director general de Citibanamex.

Para ello, dijo, se requiere que el empleo se reactive y se regrese a los niveles de consumo de 2019, “la banca no puede prestar indiscriminadamente cuando los individuos no están confiados de que mañana van a tener un trabajo o los empresarios que van a tener un mercado a quien vender”, pero hoy no están solicitando recursos al haber incertidumbre del mercado interno, por lo que de cambiar este escenario, la banca sí está lista para apoyar en la reactivación.

James Salazar, subdirector de análisis de CIBanco señaló que la recuperación y el sistema bancario, no se puede separar uno del otro, es una especie de simbiosis; “en sentido estricto, en gran parte, hablar de una posible recuperación económica, implícitamente está detrás una mejora en el otorgamiento de créditos y de financiamiento por parte de la banca”.

Sin embargo, para Gabriel Casillas, economista en jefe del Grupo Financiero Banorte, los bancos no pueden ser ni medicina ni vacuna, sino más bien son una parte del país, “veo más bien la inversión como medicina y la vacuna sería que paren las iniciativas legislativas que espantan la inversión, así el sistema financiero podría financiar los deseos de inversión que hay”.

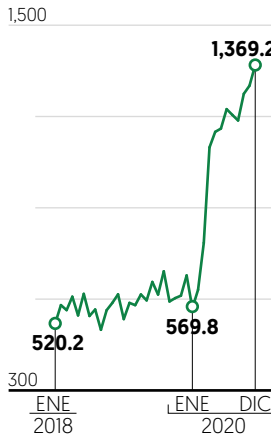
## Presidentes de la ABM

Periodo	Nombre	No.
2020-2021	Luis Niño de Rivera	(86)
2019-2020	Luis Niño de Rivera	(85)
2018-2019	Marcos Martínez Gavica	(84)
2017-2018	Marcos Martínez Gavica	(83)
2016-2017	Luis Robles Miaja	(82)
2015-2016	Luis Robles Miaja	(81)
2014-2015	Luis Robles Miaja	(80)
2013-2014	Javier Arrigunaga Gómez del Campo	(79)
2011-2013	Jaime Ruiz Sacristán	(77 - 78)
2009-2011	Ignacio Deschamps González	(75 - 76)
2007-2009	Enrique Castillo S. M.	(73 - 74)
2005-2007	Marcos Martínez Gavica	(71 - 72)
2003-2005	Manuel Medina Mora	(69 - 70)
2002-2003	Othón Ruiz Montemayor	(68)
2000-2002	Héctor Rangel Domene	(66 - 67)
1998-2000	Carlos Gómez y Gómez	(64 - 65)
1997-1998	Antonio del Valle Ruiz	(63)
1994-1996	José Madariaga Lomelín	(61 - 62)
1993-1994	Roberto Hernández Ramírez	(60)
1992-1993	Ricardo Guajardo Touché	(59)
1991-1992	Oscar Espinosa Villarreal	(58)
1990-1991	Humberto Soto	(57)
1989-1990	Jaime Corredor Esnaola	(56)
1988-1989	Francisco Vizcaya	(55)
1987-1988	Fernando Solana	(54)
1986-1987		(53)
1985-1986	Gustavo Petriccioli	(52)
1984-1985	José Juan de Olloqui	(51)
1982	Carlos Abedrop Dávila	(50)
1981-1982	Victor Manuel Herrera	(49)
1980-1981	Arcadio Valenzuela	(48)
1979-1980	Rolando Vega Iñiguez	(47)
1978-1979	Carlos Abedrop Dávila	(46)
1977-1978	Eugenio Eraña García	(45)
1976-1977	Rubén Aguilar Monteverde	(44)
1975-1976	Manuel Cortina Portilla	(43)
1974-1975	José Pintado Rivero	(42)
1973-1974	Agustín F. Legorreta Chauvet	(41)
1972-1973	José Ma. Cuarón	(40)
1971-1972	Manuel Espinosa Yglesias	(39)
1970-1971	Manuel Cortina Portilla	(38)
1969-1970	Rolando Vega Iñiguez	(37)
1968-1969	Héctor Flores	(36)
1967-1968	Ladislao López Negrete	(35)
1966-1967	José Antonio César	(34)
1965-1966	Manuel Espinosa Yglesias	(33)
1964-1965	Carlos C. Mendiola	(32)
1963-1964	Manuel Flores	(31)
1962-1963	Jesús Rodríguez Gómez	(30)
1961-1962	Rolando Vega Iñiguez	(29)
1960-1961	Francisco F. Maldonado	(28)
1959-1960	Agustín Legorreta López G.	(27)
1958-1959	Arturo Bueno y Urquidi	(26)
1957-1958	Salvador Ugarte	(25)
1956-1957	Augusto Domínguez	(24)
1955-1956	Aníbal de Iturbide	(23)
1954-1955	Agustín Legorreta López G.	(22)
1953-1954	Alfonso Díaz Garza	(21)
1952-1953	Arturo Bueno y Urquidi	(20)
1951-1952	Luis Latapí	(19)
1950-1951	Gustavo R. Velazco	(18)
1949-1950	Alfonso Díaz Garza	(17)
1948-1949	Aníbal de Iturbide	(16)
1947-1948	Luis Montes de Oca	(15)
1946-1947	Carlos Novoa	(14)
1945-1946	Mario Domínguez	(13)
1944-1945	Salvador Ugarte	(12)
1943-1944	Luis G. Legorreta	(11)
1943-1944	Luis G. Legorreta	(10)
1941-1942	Raúl Bailleres	(9)
1940-1941	Adolfo Desentis	(8)
1938-1940	Mario Domínguez	(7)
1937-1938	Epímenio Ibarra	(6)
1936-1937	Luis G. Legorreta García	(5)
1935-1936	Salvador Ugarte	(4)
1935	Gonzalo Robles	(3)
1932-1935	Agustín Rodríguez	(2)
1928-1932	Alberto Mascareñas	(1)

Fuente: ABM

## Recursos disponibles de la banca para préstamos

■ Cifras mensuales, en miles de millones de pesos corrientes



Fuente: CNBV

# EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR, PRIMORDIAL PARA VISA

LA SEGURIDAD EN LOS MEDIOS DE PAGO ALTERNOS AL EFECTIVO GENERA UN MAYOR INCREMENTO EN SU USO

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

GUILLERMO CASTAÑARES  
JCASTANARES@ELFINANCIERO.COM.MX

Los consumidores buscan cada vez más mejorar su experiencia al usar medios de pagos digitales, por lo que parte de los objetivos de Visa es lograr la combinación perfecta de darles a los usuarios de servicios financieros un mayor nivel de seguridad cuando usan sus tarjetas de débito, crédito y billeteras digitales y de paso apoyar en el incremento de su uso.

Una mejor experiencia de los consumidores ha sido esencial en esta crisis sanitaria, y eso ha sabido aprovechar Visa, quien ha detectado que los usuarios de servicios financieros prefieren cada vez más pagar con sus tarjetas de débito, lo que ayuda a reducir el uso del efectivo en la economía, explicó Luz Adriana Ramírez, directora general de la empresa en el país.

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria explicó que los últimos datos registrados por la marca internacional en el caso de nuestro país que "los mexicanos siguen reemplazando el efectivo por las tarjetas de débito y crédito; en sus compras en las tiendas, dos tercios de los consumidores indicaron que el débito es su opción preferida y cerca de la mitad de los consumidores en el país, indican que pasada la cuarentena planean seguir utilizando esta forma de pago".

Agregó que "lo más importante que vemos en el comercio electrónico es que ha llegado para quedarse; han cambiado los hábitos del consumidor, vemos que el 50 por ciento de los consumidores reportan que ya están comprando por Internet, muchos de ellos por primera vez, y el 76 por ciento reporta que lo va a seguir haciendo por lo menos una vez o más al mes", destacó, pues aseveró que con la relajación de las medidas sanitarias el crédito al consumo también se verá favorecido este año.

En todo el 2020 el crédito vigente al consumo tuvo una caída anual real de 11.3 por ciento, siendo este el mayor revés para un final de año en los últimos 11 años, ya que en diciembre de 2009 se registró una baja anual real de 18.5 por ciento, por lo que Ramírez aseguró que se mantienen confiados en que este año repunten los créditos.

"Nosotros estaríamos esperando, potencialmente que, si las aperturas en los negocios pueden continuarse dando de manera paulatina, el crédito, que ha sido



"Los mexicanos siguen reemplazando el efectivo por las tarjetas de débito y crédito"

"Lo más importante que vemos en el comercio electrónico es que ha llegado para quedarse"

"Visa, la banca y todos los jugadores del ecosistema estamos muy claros en que tenemos que trabajar ahora de una manera colaborativa"

"La transformación digital está ayudando a una adopción contra el efectivo, que es la principal competencia"



ENRIQUE ORTIZ

el más impactado, pueda ir tomando niveles similares a los previos a la pandemia, mientras que el débito, que ha tenido incrementos importantes, podremos tener en los siguientes años una buena perspectiva, porque la transformación digital está ayudando a una adopción contra el efectivo, que es la principal competencia", expuso.

## MAYOR USO DE MEDIOS DIGITALES

Una mayor adopción de los canales digitales se logra con una mayor seguridad, aseguró la responsable de Visa México, porque los clientes se identifican con estos medios como el uso de las billeteras adicionales, pues el 26 por ciento de los encuestados por la firma reportó que se sienten más seguros con este medio de pago.

"Se han encontrado algunos medios que nos están trayendo mayor protección, y los consumidores comienzan a adoptarlos también".

Ramírez apuntó que la pandemia trajo

consigo el trabajo colaborativo en el ecosistema financiero, pues las instituciones tienen que hacer frente a los retos que se han presentado, especialmente en la aceleración de la adopción digital.

"Visa, la banca y todos los jugadores del ecosistema estamos muy claros en que tenemos que trabajar ahora de una manera colaborativa; solamente la colaboración nos permite enfrentar de una manera más adecuada todos los retos, pero sobre todo también construir la innovación y construir soluciones disruptivas, y dentro de ellas privilegiamos la experiencia del consumidor, y dentro de la experiencia del consumidor es que sean precisamente estas formas de pago ágiles y convenientes, pero también seguras", enfatizó.

La firma está colaborando actualmente con Fintechs y startups a través de las Aplicaciones de Programación de Interfases (APIS), entre otros, y las cuales permiten traer soluciones digitales de manera más rápida y segura.



# Una llamada del banco, puede NO ser del banco.

## Protégete, que NO te engañen.

**ABM** ASOCIACIÓN  
DE BANCOS  
DE MÉXICO



CONVENCIÓN 84  
BANCARIA

**JULIO  
CARRANZA**  
DIRECTOR  
GENERAL  
DE BANCOPPEL



# CLIENTES SE ESFUERZAN POR CUMPLIR CON PAGOS: BANCOPPEL

LA INSTITUCIÓN INICIÓ UNA SERIE DE PROGRAMAS DE APOYO A SUS CUENTAHABIENTES PARA QUE ENFRENTEN SUS COMPROMISOS CREDITICIOS

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

La crisis económica originada por la pandemia no ha sido un obstáculo para que los clientes de BanCoppel mantengan sus compromiso de pago. Si algo tiene el grupo empresarial, es que sus acreditados "están haciendo un gran esfuerzo para cuidar su crédito, cumpliendo en la medida de sus posibilidades con el pago de sus financiamientos", reconoció Julio Carranza, director general del banco.

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, Carranza recordó que el 38 por ciento de sus clientes no contaban con historial crediticio y un 55 por ciento no contaban con una cuenta de ahorro formal, al haber sido su primer contacto con

**85**  
por ciento  
de los clientes  
que pagan  
mensualmente  
pagan más del  
pago mínimo  
y eso es algo que  
es muy bueno.

el mundo financiero y ver las bondades de tener acceso a un crédito, se refleja el compromiso por mantenerse al día en sus pagos.

Los clientes de BanCoppel se ubican entre el segmento C y D con ingresos entre los siete mil 500 a 14 mil pesos mensuales, y actualmente explicó se encuentran muy pendiente de la evolución del comportamiento de pago de los clientes, para tomar las acciones oportunas.

Una de ellas, es el poner en marcha más que reestructuras programas de diferimiento de pago para sus clientes; en un principio en 2020 se inscribieron 960 mil clientes, de los cuales 750 mil eran de tarjeta de crédito y 210 mil en préstamos personales.

A partir de septiembre, explicó se inició un programa de recuperación de créditos,

## Focos

**BanCoppel** reportó un nivel de cartera por 24 mil 707 millones de pesos al cierre de enero pasado, 0.5 por ciento del total del sistema.

otorgando planes de pagos fijos en el que participaron 622 mil clientes, 485 mil son de tarjetas de crédito y el resto en créditos personales.

Estos programas han dado como resultado, un incremento en la morosidad, ya que pasaron de un nivel de impago de 6.65 por ciento en diciembre de 2020 a 16.45 por ciento al cierre de enero, según datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), niveles que afirmó esperaban, ya que apenas en estos meses han "revivido" estos créditos que estuvieron "durmiendo".

Carranza detalló que "si tú ves los números de BanCoppel en el mes de enero vas a ver un pico muy fuerte, un crecimiento fuertísimo de la morosidad, pero todo esto viene de los programas de apoyo de marzo que les dimos a nuestros clientes 6 meses de diferimiento de pago de intereses y de capital, empezaron estos clientes a despertar en noviembre y lo que hicimos fue a partir de ese momento en lugar de empezar a reestructurar uno por uno, decidimos hacer un programa de diferimiento de pagos".

Lo anterior, permite que, en lugar de reestructurar de inmediato, les ofrecieron de manera masiva a todos los clientes un programa de diferimiento de pago adicional para aplazar los intereses y capital que ya se habían postergado en un inicio.

"Le bajamos el monto de pago al cliente de manera mensual y este cliente ahora tiene la oportunidad de ir despertando poco a poco y de ir recuperando su capacidad de ingresos y de pago y con el tiempo el cliente inclusive nos podrá pagar más aceleradamente, el 85 por ciento de los clientes que pagan mensualmente pagan más del pago mínimo y eso es algo que es muy bueno, eso es algo que te dice que hay una conciencia muy clara por parte del cliente de que cuando tienen un crédito y pueden pagar más lo hacen para liquidar antes".

Sin embargo, actualmente dado el segmento de la población que atienden reconoce "que los clientes no pueden pagar porque están en una situación muy difícil, por eso de ir haciendo pagos más pequeños".

## ESCENARIOS

En febrero, una vez que se den a conocer los datos, anticipó también tendrá un incremento en la morosidad, pero es parte de los escenarios que tenían.

"En febrero viene ahora el impacto también de los préstamos personales, entonces va a ser también otro mes complicado, pero no es sorpresa, estaba dentro de los escenarios y eso es bueno y quizás todavía en marzo algo que pueda caer por ahí, pero esperamos que después del primer trimestre ya haya una estabilidad y que inclusive con los programas de vacunación y con todo lo demás que estamos haciendo, empiece a haber un repunte en la colocación de crédito".

De ser así, consideró que la morosidad ya estaría estabilizada y empiecen a ver alzas en las carteras "porque al final de cuenta los bancos de lo que vivimos es de captar, después de prestar y de esa intermediación tener nuestra utilidad".



# EN EL BANCOPPEL DE LUIS **LAS OPERACIONES BANCARIAS** SE REALIZAN DESDE EL CELULAR



-  Pago de Tarjetas de Crédito y servicios
-  Envíos de dinero a cuentas BanCoppel y otros bancos
-  Consulta de saldos y movimientos



**BanCoppel** El banco que quiero



# EL CRÉDITO IMPULSARÁ CRECIMIENTO DEL PAÍS

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

México sigue siendo un país subbancarizado, por lo que de trabajar en tener una mayor penetración financiera va a ayudar a que sea el crédito un catalizador del futuro crecimiento económico del país, consideró Alejandro Valenzuela, director general de Banco Azteca.

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, el directivo explicó que el entorno complejo por la afectación a la economía por el Covid-19 ha hecho a las familias mexicanas de menores ingresos más resilientes.

"Son condiciones financieras nunca antes vistas que deben ser un propulsor de un mayor crecimiento, afortunadamente para el caso mexicano la banca está bien capitalizada, ha habido un buen manejo de la cartera emproblemada, ha habido programas por parte del gobierno, de la Secretaría de Hacienda, de la Bancaria, del propio Banco de México que ha coadyuvado a darle a todo el mundo capacidad de pago donde hay voluntad, ha habido también inyección de liquidez, en fin, se ha puesto sobre la mesa una serie de medidas que han ayudado a atenuar esta difícil circunstancia", señaló.

El banquero anticipa para este año una recuperación de la economía que, aunque no será suficiente, será un paso para ade-



"Son condiciones financieras nunca antes vistas que deben ser un propulsor de un mayor crecimiento... la banca está bien capitalizada"

lante, y en 2022 se estaría en los niveles de crecimiento económico previos a la pandemia, lo que ayudará a las familias mexicanas con créditos.

Para el mediano plazo, que incluye el resto de este sexenio, estará sujeto a como México y el mundo se adapta a esta nueva realidad, estimó Valenzuela.

"Vamos a encontrar muchas oportunidades y mucha recuperación, somos optimistas, estos dos años de la administración actual han sido un periodo muy complejo, muy difícil, tanto por las inercias que venían desde sexenios pasados que se han tenido que corregir, como por el propio aprendizaje de este gobierno, y el Covid, entonces esa combinación ha sido dura, ha sido dolorosa, pero a la vez me parece que tenemos una gran oportunidad", dijo.

Lo más importante, dijo, es que México sigue teniendo todo lo necesario para alcanzar su potencial, "este país puede estar en las primeras 10 economías del mundo".

**ALEJANDRO VALENZUELA**

DIRECTOR GENERAL  
DE BANCO AZTECA



ENRIQUE ORTIZ

## EXPERIENCIA DIGITAL 'BLINDA' A INVEX BANCO

GUILLERMO CASTAÑARES  
JCASTANARES@ELFINANCIERO.COM.MX

El sector financiero se mostró resiliente en términos generales el año pasado ante la crisis sanitaria, pero lo que benefició a las instituciones financieras, entre las que se encuentra Invex, fue la infraestructura digital, la cual le permitió abonar clientes y ofrecer productos novedosos durante esta pandemia.

En entrevista por la 84 Convención Bancaria, Jean-Marc Mercier, director general de la institución, aseguró que pese a la crisis por Covid-19 ellos no se 'contagiarón', pues cerraron con una tasa de impago moderada.

"Del lado de tarjetas de crédito terminamos el año con más de 6 mil millones de cartera, con una morosidad del 3 por ciento. Del lado de la cartera comercial tenemos una cartera de 16 mil millones de pesos también con una morosidad muy controlada", expuso y añadió que tienen

más de 400 mil clientes.

El banquero apuntó que "a pesar de las circunstancias, el banco salió muy bien en prácticamente sus cuatro áreas de negocio que son la banca privada, el fiduciario, la banca comercial y la banca de consumo, en donde nos comportamos de manera diferente al mercado y salimos muy bien en 2020".

Mercier indicó que a inicios del confinamiento, entre abril y junio del año pasado, el crédito al consumo se contrajo, sin embargo, lo compensaron con el comercio electrónico.

"Poco a poco esa contracción se fue complementando, o se fue transformando hacia todo lo que tiene que ver con compras en línea, y al final del día fuimos recuperando ese consumo", expresó.

Invex recientemente anunció una colaboración con el Real Madrid para ofrecer una tarjeta de crédito digital



"Estas capacidades digitales las empezamos a diseñar bastante antes de la pandemia"

que ofrecerá puntos y descuentos a los fanáticos del equipo de fútbol, y gracias a que diseñaron este tipo de productos fue que supieron sobrellevar la crisis sanitaria.

"Estas capacidades digitales las empezamos a diseñar bastante antes de la pandemia, y hoy es la razón por la que estamos diseñando productos con esta oportunidad y con esta especialización. Durante el año tendremos varios lanzamientos en puerta, tanto de crédito como de débito y productos innovadores y diferentes que van a hacer mucho ruido", abundó.

Añadió que han sabido aprovechar las nuevas tendencias de digitalización para seguir abonando clientes.

**JEAN-MARC MERCIER**  
DIRECTOR GENERAL DE  
INVEX BANCO



ESPECIAL



**1<sup>er</sup>  
banco**

**con venta de dólares  
en efectivo desde su App**

**#SueñasDecidesLogras**

Síguenos en:     @BancoAzteca



**Banco Azteca**

Sueñas. Decides. Logras.

CONVENCIÓN 84  
BANCARIA

# ESTA NO HA SIDO LA PEOR CRISIS, SEÑALA GRISI

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

GUILLERMO CASTAÑARES  
JCASTANARES@ELFINANCIERO.COM.MX

**P**ese al momento que se vive, y que aún no se ve la "luz al final del túnel" para que la economía mexicana se reactive, no es la peor crisis económica que se ha tenido, aunque se han tomado decisiones acertadas y muchas otras "muy malas", estimó Héctor Grisi Checa, presidente Ejecutivo de Santander México.

"No ha sido la peor en el sentido en el que el sistema financiero quebró en 1994 de una manera brutal, y realmente la situación económica estaba mucho más complicada, porque esta es la primera crisis en que al final del camino las tasas de interés y la inflación no se salieron de control", indicó.

Ambos indicadores controlados han permitido que la gente haya sido capaz de soportar más, desde el punto de vista bancario y financiero, el paro que se tuvo de la economía, "las empresas estaban mucho más preparadas hoy que en el 94, esta crisis nos agarró un poco más sólidos en muchos sentidos, con capital y liquidez a los bancos, desde el punto de vista macro la crisis nos agarra en una mucho mejor posición que en otras, ahora, desde el punto de vista de las decisiones que se han tomado,

pues muchas de ellas han sido acertadas y muchas de ellas muy malas", dijo.

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, Grisi Checa consideró que hay dos decisiones muy importantes que han afectado al país, la primera que no se dieron estímulos o apoyos como en otros países, y por ende las Pymes han sido las más perjudicadas.

"Yo creo que al final lo que el gobierno trató es de irse a la base de la pirámide y se olvidó un poco de las Pymes, y no sabemos lo que vaya a suceder realmente con ellas, creo que al final del año vamos a ver el daño total y va a ser muy complicado volver a hacer que las Pymes vuelvan a arrancar", indicó.

Sin embargo, algo positivo y que quizá al final se valore es que el gobierno no tomó "una cantidad brutal de deuda como otros países y eso le da mucha más flexibilidad al gobierno para realizar más cosas", dijo.



"No ha sido la peor desde el sentido en que el sistema financiero colapsó en 1994"

**HÉCTOR GRISI**  
PRESIDENTE  
DE SANTANDER  
MÉXICO



ENRIQUE ORTIZ

# ENFOCARSE EN SALUD, EL REMEDIO: OTERO

JEANETTE LEYVA  
JLEYVA@ELFINANCIERO.COM.MX

**L**a parálisis que sufrió la economía por la pandemia del Covid-19 ha hecho que vivamos en un entorno nunca antes visto, pero en la cual los bancos han logrado mantenerse sólidos, y al mismo tiempo apoyar a sus clientes, consideró Adrián Otero, director general de Scotiabank México.

**ADRIÁN OTERO**

DIRECTOR  
DESCOTIABANK  
MÉXICO

En entrevista en el marco de la 84 Convención Bancaria, el banquero estimó que hoy en día se trata de "una crisis muy diferente, porque es un entorno de una crisis de salud y derivado de todos los confinamientos que se están haciendo que ocasionó una baja muy importante en la actividad económica, fue una parálisis total de la economía, algo que nunca habíamos vivido".

**15.7**  
Millones

De adultos mayores estarán vacunados al cierre de abril de 2021, estimó el Gobierno federal.

**80%**

**De mortandad**

Se reducirá en esta población específica al término de la estrategia implementada.

Por lo cual, el único camino para que la economía se reactive de manera más rápida es que el despliegue en la distribución de las vacunas se dé a una mayor velocidad en las ciudades más pobladas y entre la población activa económicamente, ya que también eso dará optimismo a las personas, "pues en el momento que nos vacunemos nos vamos a sentir mucho más seguros de poder salir, de poder empezar a reactivar mucho

más fácil nuestra actividad, nuestro día a día" y con ello el consumo se incrementa.

Al inicio de la pandemia, parte importante que ha servido para que a diferencia de otras crisis familias y empresas pudieran "seguir vivas" y con cierto flujo, fueron los planes de apoyos, los cuales explicó los bancos y los reguladores, actuaron proactivamente al sacar apoyos para los clientes de la banca.

"Fue algo muy positivo que la banca y nosotros, en este caso, estuviéramos tan bien posicionados, tan bien capitalizados, porque eso te permite pensar en los clientes y en cómo los vas a ayudar, y en qué vas a hacer en lugar de estar diciendo 'tengo que cuidar esto, no hay liquidez' y se cierran los mercados", señaló.

En su opinión, el hecho de que los bancos tuvieron niveles altos de capital y un manejo prudente y adecuado del riesgo, les permitió estar enfocados en ver cómo apoyaban y ayudaban a la reactivación económica.



ENRIQUE ORTIZ



# MERCADOS

CON UNA INVERSIÓN  
SUPERIOR A LOS

 **330.5**  
**MILLONES**

de pesos en colaboración de la Sociedad Civil, el Gobierno del Estado de Oaxaca ha realizado la construcción, reconstrucción y rehabilitación de

 **31**  
**MERCADOS**  
en todas las regiones

del estado, beneficiando a más de

**5,271**

locatarios y locatarias, así como a sus familias.



MERCADO BENITO JUÁREZ DE PUERTO ESCONDIDO

ESTOS SON ALGUNOS DE LOS OTROS  
MERCADOS QUE HAN SIDO REHABILITADOS  
EN EL ESTADO DE OAXACA:



MERCADO DE IXTEPEC



MERCADO DE JUCHITÁN



“

Gracias al apoyo del Gobernador Alejandro Murat, se quitaron las estructuras que estaban dañadas. Cuando una casa está dañada o en mal estado, pues los que viven en esa casa ya no sienten seguridad. Por eso nos dio gusto enterarnos del programa del Gobierno de Oaxaca para renovar nuestro mercado.

Ahora trabajamos con más seguridad y está más bonito todo. Yo forjé una vida en este mercado, y el trabajo que tengo me gusta mucho. Si yo volviera a nacer, volvería al mercado Benito Juárez. Esta rehabilitación también ha permitido que llegue más turismo y que a nuestro negocio le vaya mejor. Se siente la superación y eso nos da mucho gusto”.

**Narciso Martínez Rodríguez**/ Locatario del mercado Benito Juárez de Puerto Escondido.

**CUMPLIMOS**  
TESTIMONIO CIUDADANO





**EDUARDO OSUNA**  
DIRECTOR GENERAL  
DEL GRUPO FINANCIERO BBVA

Es un tema de cambio físico, ya no me ves con corbata, yo usaba mucho la corbata. La segunda es la calidad de vida, desde el punto de vista del tráfico a todos nos ha cambiado: estar con la familia, poder comer con ellos, más horas de trabajo sin lugar a dudas. También el típico reto de estar aquí en casa y tener que cuidarte a tope en términos de salud, hacer ejercicio y comer bien. La pandemia sí nos ha cambiado.



**LUZ ADRIANA RAMÍREZ**  
DIRECTORA GENERAL DE VISA MÉXICO

Para mí ha sido muy impactante, en lo personal, yo soy una persona que venía con un ritmo de vida, no sé si llamarlo acelerado, pero sí muy diferente, y yo creo que muchos de nosotros estábamos en ese ámbito de mucho viaje, de mucho evento y mucho foro, de repente me siento como si me hubiera parado de un maratón, me costó mucho trabajo.

Regresaremos a la normalidad de manera paulatina siempre privilegiando la salud y el cuidado de nuestros empleados, y trabajar en el futuro será diferente, un esquema mixto presencial y a distancia, esto nos cambió.



**ALEJANDRO VALENZUELA**  
DIRECTOR DE BANCO AZTECA

Yo ya sufrí el Covid-19, tres semanas que me tuve que guardar, tuve una semana que la pase bastante mal y me hizo consciente de lo duro que es esto para todos, porque es tener que jugar una ruleta rusa todos los días en la cual no te están dando la opción, este virus anda por todos lados y no sabes cómo te va a impactar.

Yo tuve la suerte de que, si bien me pegó, la realidad es que hoy en día pienso en los más de 180 mil mexicanos que han fallecido al menos, en sus familias, en sus proyectos, en sus vidas que fueron mermadas por esto. El impacto de que nadie tiene la vida garantizada, el impacto de que tenemos que seguir para adelante, no nos podemos frenar, me siento orgulloso de que no he dejado de venir ni un solo día a trabajar salvo esas 3 semanas.

Me dejó no tenerle miedo a esta adversidad, tomar todas las precauciones, no podemos parar el reloj; para mí el principal aprendizaje es que independientemente de lo duro que puedan ser estas circunstancias el reloj no se para, la vida continúa y tenemos que salir como mexicano y humanidad adelante con el aprendizaje que esto conlleve para todos.



**HÉCTOR GRISI**  
PRESIDENTE  
EJECUTIVO  
SANTANDER  
MÉXICO

Yo creo que, lo principal, primero, te detiene un poco. Fue muy positivo al principio de la pandemia, sobre todo, como detuvo el mundo, la velocidad a la que veníamos, y, si te das cuenta y haces una reflexión de cuáles son las cosas importantes realmente en la vida, haces una reflexión de lo importante que es todo, primero la gente que trabaja contigo, que trabaja en la organización, que hace la diferencia; cómo te das cuenta que al final todos nos

podemos adaptar y que cuando trabajamos en equipo podemos lograr lo que quisiéramos; nosotros realmente mandamos a su casa en menos de 15 días a 16 mil personas, y el banco ha seguido operando al cien por ciento.

Como conclusión, pensamos que controlábamos todo, y al final nos dimos cuenta que no, que siempre hay algo mucho más fuerte que te cambia las cosas y te cambia el panorama, y cambia en un día.



**JORGE ARCE**  
DIRECTOR DE  
HSBC MÉXICO

Creo que me hizo mucho más agradecido, mucho más humilde, aprecio mucho más las cosas como los amigos, apreciar la vida, poder salir, cosas que antes las veíamos como normales te das cuenta; tengo amigos cercanos y familiares que han muerto.

Me ha cambiado en apreciar lo que tengo, en ser más humilde, en entender que las cosas pueden cambiar muy rápidamente. Leí una frase que me encantó: "el propósito de la vida es ayudarnos unos a otros a vivirla".

Lo más importante es que dependemos uno del otro y aprovechar que nos tenemos para seguir viviendo y disfrutando de esta vida tan maravillosa.

# LA PANDEMIA TRANSFORMÓ A TODOS; ¿QUÉ CAMBIÓ EN TI?

ALGUNOS BANQUEROS NOS RELATAN CÓMO LA PANDEMIA CAMBIÓ SU VIDA Y NOS COMPARTEN UNA SELFIE DESDE DONDE HAN ESTADO TRABAJANDO ESTE AÑO



**MANUEL ROMO**  
DIRECTOR GENERAL  
DE CITIBANAMEX

Creo que no hay que perder la capacidad de asombro. Hace un año estábamos en Acapulco y no teníamos idea de lo que iba a pasar en los siguientes doce meses. Hay cosas que se pierden con la pandemia, pero cosas que se ganaron, ahorita con la tecnología de conectar a gente de todos lados. En el banco el 90 por ciento de la gente está trabajando en su casa con niveles de servicio aceptables, desarrollando productos, mejorando la banca digital, es algo que me sorprendió.

Lo que me dio de lección es que nunca digamos "eso nunca lo voy a poder hacer". La pandemia me dejó muchísimas lecciones, una de ellas es que no debemos de menospreciar para nada, ni subestimar nuestra capacidad de crear cosas ante condiciones difíciles.



**ADRIÁN OTERO**  
DIRECTOR DE  
SCOTIABANK  
MÉXICO

Me cambió muchísimo, primero me hizo valorar muchísimas cosas que tal vez en el diario se te pueden perder, desde el contacto humano, desde la convivencia, desde darnos cuenta de lo importante que es el estar bien, ver muchas de las cosas que no valoramos.

La otra fue darme cuenta de lo importante que es tener en una organización el talento adecuado, porque nunca sabes cuándo vas a requerir ese talento.

La gran reflexión es que los ajustes que hay que hacer hay que hacerlos rápido, porque ese talento tiene que estar listo en el momento que lo necesitas; a mí, sí me cambió, creo que hasta soy mejor persona.



ERES  
UNA PERSONA  
EXTRAORDINARIA,  
LOS OTROS  
TAMBIÉN.



ABRE LOS OJOS **BANSI**





AHORA COMUNICA  
SATELITALMENTE A  
MILLONES DE PERSONAS.



Leasing · Factoring · Credit · Fleet · Insurance

[www.unifin.com.mx](http://www.unifin.com.mx)