

89 CONVENCION BANCARIA

“INNOVANDO LA BANCA, CONSTRUYENDO EL FUTURO”

Versión estenográfica

Cancún, Q. Roo, 19 de marzo de 2026

MAYOR PRODUCTIVIDAD PARA INCREMENTAR LA INVERSIÓN Y EL DESARROLLO EN MÉXICO



- **LEONARDO CURZIO:** Muchas gracias. Les ruego que tomen asiento, porque vamos a iniciar el panel, panel que tiene también un nudo problemático colosal, el tema de la productividad.

Tenemos, para fortuna nuestra, a grandes personajes que nos van a ayudar a aclarar hacia dónde nos movemos.

Demos la más cordial bienvenida a Altagracia Gómez Sierra, ustedes saben, es una empresaria muy exitosa, y ahora se ha ocupado, creo yo, de manera muy

productiva de coordinar este Consejo de Asesores para el Desarrollo Económico Regional.

Altagracia, bienvenida. Muy activa, está en todos los ámbitos.

Saludamos también a Roberto Lazzeri, un hombre, ustedes saben, es el director de Nafin, que está jugando un papel muy importante también en dinamizar la banca de desarrollo. Roberto, director, bienvenido.

Recibimos también con enorme gusto, a Santiago Levy, un conocido académico, ha sido funcionario público, un intelectual, con una enorme fuerza en sus opiniones en México y en el ámbito global. Santiago, doctor, de verdad, un gran gusto que estés aquí.

Y está también con nosotros Hugo Nájera Alba, él es responsable del diseño, desarrollo y ejecución de la propuesta de valor de BBVA para los clientes de la banca minorista. Ha ocupado distintas posiciones en el banco. Hugo, bienvenido.

Y, bueno, modera el panel, quién mejor que la jefa Regina García Cuéllar, la directora. Directora, está usted en el uso de la palabra, bienvenida.

- **REGINA GARCÍA CUÉLLAR:** Muchas gracias. Bueno, quiero nada más poner en contexto un poco el problema que atañe a esta conversación.



México es de los países que más horas trabaja, somos el segundo país que más horas trabaja. Sin embargo, somos el país de los que tienen mayor o menor productividad; es decir, producimos por hora trabajada más o menos 21 dólares contra un promedio de 71 dólares de la OCDE.

Y esto no es un problema reciente, llevamos dos décadas sin crecimiento casi de la productividad. Incluso hemos visto en los últimos años un desacoplamiento, porque los salarios han venido creciendo, pero la productividad no ha venido creciendo, y eso también nos pone a pensar si este crecimiento es sostenible o no, todo esto en el marco de que tenemos muchísimas empresas. 95 % de las empresas son microempresas que solo producen el 15 % del PIB.

Muchas de estas, la gran mayoría son informales y además la informalidad ha venido aumentando en los últimos años. Por cada empresa formal que se crea, se crean tres informales.

Entonces, nos pone una pregunta muy grande que creo que tenemos a personas con todos los diferentes lentes para poder contestarlas.

¿Cómo hacemos para salir de este enfrascamiento de productividad baja, de crecimiento de la informalidad, en donde podamos tener un mayor valor agregado por las horas que se trabajan en México?

Y creo que este panel pues vamos a tener desde el punto de vista académico, desde el punto de vista de la Banca de Desarrollo, desde el punto de vista del Consejo de Regionalización, del CADER, y también desde el punto de vista de la iniciativa privada y de la banca, no nada más desde un lente de México, sino desde el lente que han hecho otros países para poder salir de esta baja productividad y de este estancamiento.

Entonces, para empezar, me gustaría pasarle la palabra a Santiago Levy, que lleva más de dos décadas, yo diría, estudiando este problema en México.

Y la pregunta, básicamente, es, ¿cuál es el diagnóstico y cuáles serían algunos de los puntos que tú ves que hacen que esta productividad en México no haya venido creciendo? Santiago, muchas gracias por estar aquí.

- **SANTIAGO LEVY:** Al contrario, muy buenas tardes y quisiera agradecerle mucho a Regina la invitación, a la Asociación de Bancos de México, un placer estar aquí con todos los miembros del panel y para mí, que vivo en Washington, siempre un placer estar en México.



Regina me mandó un correo hace como tres semanas y me dijo que si podía presentar algún material sobre el tema de crecimiento y productividad, y eso es lo que quiero hacer en los próximos 10 minutos. Esta es la única lámina teórica pero en todo el mundo el crecimiento del PIB resulta que hay más capital y más trabajo, y que ese capital y trabajo se vuelve más productivo.

En el mediano plazo, todos los países, China, Corea, Vietnam, Brasil, nosotros, todos los países crecen porque invierten y acumulan capital, porque su fuerza de trabajo crece y, de manera fundamental, porque se vuelven más productivos.

Siempre hay variaciones y hay variaciones porque hay ciclos económicos, eventos inesperados, COVID, shocks, Irán, qué sé yo. La pregunta fundamental es si las variaciones son sobre una tendencia de crecimiento alto o qué ha pasado en México sobre una tendencia de crecimiento básicamente plano.

Esto es México en el último cuarto de siglo. La línea negra es el crecimiento del PIB anual, la línea roja el crecimiento del PIB per cápita y la línea azul es lo que yo llamo la tragedia de México, y es lo que estaba diciendo ahorita Regina.

En el país hay un fenómeno que, en mi opinión principal, es la pregunta central a la cual si no respondemos, no vamos a crecer.

Y la pregunta central es ¿por qué esa línea azul tiene pendiente negativa y no tiene pendiente positiva? Y ¿por qué comparado con Estados Unidos el crecimiento del PIB per cápita ha sido bastante mediocre, del PIB también y de la productividad negativa mientras que en Estados Unidos ha crecido? Esa es la pregunta central.

En este cuarto de siglo que estaban en las láminas anteriores, Estados Unidos invirtió menos que México. Ellos invierten más o menos aproximadamente, 18 % de su PIB versus aproximadamente nosotros 22 %.

Y también su fuerza de trabajo creció menos que la de México. La gran diferencia entre Estados Unidos y México es que, en ese país la productividad creció y en el nuestro cayó.

Yo participé en las negociaciones del Tratado Libre de Comercio, yo fui miembro de la administración del presidente Zedillo, del presidente Fox, del presidente Salinas. Esto es exactamente lo opuesto a lo esperado.

Lo que se pensó que iba a ocurrir es que se iba a cerrar la brecha en el ingreso per cápita y la brecha en crecimiento entre México y Estados Unidos. Y ocurrió exactamente lo opuesto. Y la razón central es el desastroso, desastroso desempeño de nuestra productividad. La línea azul que puse antes no es la estabilidad macro, no son las exportaciones, no es la inversión, no es que nos falten trabajadores.

Decía a Regina que yo llevo un rato estudiando este problema. Y en efecto, desde que salí del gobierno le he dedicado mucho tiempo a tratar de entender por qué.

Mi conclusión central es que este es un problema muy complejo, pero si yo tuviera una varita mágica para arreglar solamente un problema, me focalizaba en la segmentación formal e informal de la economía.

Regina dio unos datos, los complemento: Más de la mitad de nuestra fuerza de trabajo trabaja en el sector informal y 90% de nuestras empresas son informales.

La informalidad no es causa de nada. La informalidad es el resultado de un conjunto de políticas públicas que están muy mal diseñadas y que generan que tengamos una dinámica empresarial disfuncional.

Les quiero compartir estos datos de los Censos Económicos. Estos son 20 años de 1998 a 2018, antes del presidente López Obrador. Había en el país, en 1998, 2.5 millones de empresas, aproximadamente 400 mil empresas formales, 2.1 millones de empresas informales.

En el curso de esos 20 años, se murieron, de las 2.5 millones de empresas, se murieron 2 millones de empresas, no sobrevivieron al 2018. Entraron al mercado y algunas que sobrevivieron cambiaron de ser formales a informales o al revés.

Más empresas que sobrevivieron se volvieron informales que las empresas informales que sobrevivieron que se volvieron formales. Exactamente al revés de lo que queríamos; y entraron 3.5 millones de empresas, teníamos 20 años después 4 millones de empresas. El número de empresas creció mucho más rápido que el PIB, por lo que cada empresa cada vez produce menos, y hubo una inmensa rotación de empresas que no se ve.

¿Qué pasó con esa rotación de empresas? Estas curvas. Piensen en distribuciones de las productividades, en el eje horizontal tengo una medida de productividad y la cola derecha de las distribuciones en azul es 1998, las 2.5 millones de empresas que me referí; en rojo es 2018, 20 años después, 80 % de las empresas que están en 2018 no estaban antes, 80 % de las empresas son nuevas.

Veán qué pasó en la cola derecha. La cola derecha son las empresas más productivas de México, probablemente las empresas de todos ustedes, los que son banqueros, de sus clientes, esas son las empresas que están en la cola derecha y, como pueden ver, aumentaron las empresas productivas. ¡Bravo! ¡Hurra! Eso es el TLC, eso es algunas políticas públicas que trataron de fomentar la productividad.

Y la cola derecha, si solo vemos eso, decimos: ¡Ahí vamos muy bien! Lo que es inexplicable es la cola izquierda. Se crearon muchas empresas improductivas, y la productividad de esas empresas que se creó, se colapsó; y el promedio de las que les fue muy bien, las que vemos nosotros en los bancos, en el club de industriales, en Monterrey, en Guadalajara, y tal vez en la Ciudad de México, tal

vez Puebla, etcétera, eso fue totalmente derrotado por lo que ocurrió en la cola izquierda, que hizo que el promedio de productividad del país haya caído en este periodo.

Aquí una comparación, para dar la idea del tamaño del desperdicio de recursos que el país experimenta a raíz de este problema de asignación de recursos, comparo aquí la productividad de una empresa en el sector de manufacturas, en el sector de servicios, en el sector de comercio, o si quieren hago una comparación de una empresa de 1 a 5 trabajadores con otra empresa de 1 a 5 trabajadores, de 6 a 10, de 11 a 50, etcétera.

Esto lo pueden cortar de muchas maneras. Yo tengo un libro que saqué hace como 7 años y hago muchos cortes de esto.

El mensaje fundamental es esto: si el país tiene un peso de capital y trabajo, si ese peso lo meten a una empresa formal, ese peso da 40 % más valor agregado que ese mismo peso metido en una empresa informal. Sin embargo, en los últimos años metimos muchísimos pesos en el sector informal, y por eso la tragedia de esa línea azul.

Este no es un problema de inserción de México en la economía mundial, desde el TLCAN y con el T-MEC el desempeño de las exportaciones ha sido espectacular.

Les comentaba que estuve antes en SECOFI, cuando se negoció todo esto. Nunca nos hubiéramos imaginado que 30 años después íbamos a estar exportando medio trillón de dólares; sin embargo, la segmentación formal e informal ha continuado –perdón, que me faltó una o dos ahí--, la diferencia de productividad entre las empresas se ha agrandado.

Si se acuerdan, esa distribución, la de 2018 es más ancha que la de 1998. Hay muchas empresas muy productivas, fantástico, pero hay muchas más muy improductivas. Ese problema se ha agravado.

Y persiste el hecho de que el 90 por ciento de las empresas, algo decía Regina, tienen menos cinco trabajadores, y este es un dato brutal, solamente 1 por ciento de las empresas del país tiene más de 50 trabajadores.

Nosotros necesitamos 5.7 millones de empresas para producir un PIB de 1.7 trillones. Los gringos con 8 millones de empresas, no mucho más, producen un PIB de 30 trillones. Todo esto pasó mientras las exportaciones manufactureras pasaron de 5 a 35 por ciento del PIB, y fue un éxito espectacular.

Entonces, ojalá el secretario Ebrard y la presidenta Sheinbaum tengan el mayor de los éxitos posibles en la negociación del T-MEC, ojalá eso ocurra a la brevedad, pero eso no va a arreglar el problema. Si no lo arregló en los últimos 25 años, ¿por qué lo iba a arreglar hacia adelante?

Voy a concluir. Quiero compartir estos datos. Estos datos son antes de la administración del presidente López Obrador y de la presidenta Sheinbaum. Esto no es un tema, estas expresiones que se usan a cada rato son una pérdida de tiempo, en mi opinión, el problema de México es un problema mucho más profundo y tiene un cuarto de siglo.

Vean a México, dedíquenle 15 segundos, nada más vean los números, 15 segundos, invertimos casi igual que Chile, que Colombia y que Perú, casi igual; invertimos más que Brasil y somos el país que tiene el peor desempeño. Y la razón es el triste desempeño de la productividad.

Después de eso, el crecimiento se ha desacelerado, pero lo que quiero enfatizar es que esto no es un problema reciente, esto no es un problema de la administración del Presidente López Obrador o de lo que pasó con las reformas del Poder Judicial, etcétera, esto no es ese problema; es un problema más profundo que tiene ya un cuarto de siglo y que no hemos resuelto.

Dicho eso, estoy empezando a trabajar con los datos del censo de 2023, que no les pude mostrar aquí y lo que estoy encontrando desafortunadamente el tamaño promedio de la empresa de México está cayendo y la informalidad empresarial sigue subiendo.

Entonces, lo que yo creo que necesitamos es cambiar la narrativa; cambiar la narrativa de forma fundamental. Por supuesto que hay que tener un T-MEC, ojalá pronto, ojalá mejores condiciones para México, y por supuesto que hay que fomentar la inversión.

Pero la narrativa de crecimiento de México y la narrativa de construir prosperidad, no es una narrativa de hay que invertir más y hay que insertarnos más en la economía mundial.

Es una narrativa que dice, entendamos por qué las políticas públicas de nuestro país generan esta segmentación y qué es lo que podemos hacer para revertirla. Muchas gracias.

- **REGINA GARCÍA CUÉLLAR:** Bueno, muchísimas gracias.

Después de este panorama tan desalentador, yo quería preguntarle a Altagracia, el Consejo tiene un papel importante en la relocalización y en cómo traemos más valor agregado y mayor valor agregado a las empresas mexicanas, quiere decir aumentos en productividad. ¿Qué políticas están haciendo? ¿Cómo están atacando este problema?

- **ALTAGRACIA GÓMEZ SIERRA:** Gracias. Bueno, encantada de estar aquí, Regina, con buenos amigos, con Santiago, con Roberto, contigo, que vienes en representación de un querido, querido amigo.



A ver, los datos que presenta Santiago, los datos que presentas tú, ¿se escucha bien o con eco? ¿Sí se escucha bien? ¿No? ¿Ahí?

Los datos que presentan han sido el reto histórico en México, al menos de los últimos 25 años, ya lo dice Santiago y el reto es del tamaño de la oportunidad. Y un poco el Plan México nace con los 3 objetivos fundamentales en mente.

1. El reconocimiento de que era absolutamente indispensable reimaginar o transformar la forma de trabajo entre el gobierno, la iniciativa privada y la academia. Y la academia juega también aquí un rol importante si queremos avanzar en temas de innovación, que necesariamente afectan o digamos, incentivan la productividad.

2. Que el mundo había cambiado y que tanto la forma de entender globalización, como la forma de entender la economía del mercado había tenido un giro que no había empezado, sólo en la última presidencia de Trump, esto se propuso incluso, antes de que la propia Presidenta llegara al poder y que una forma de entender la globalización más enfocada en regiones, pero particularmente enfocada en el libre comercio, que también es un comercio justo, que tiende a erradicar prácticas de producción subsidiada, de subvaluaciones, de contrabando técnico, es un comercio o es una forma de globalización que le da a las empresas en México, particularmente a las PyMEs, una cancha pareja y una mejor oportunidad de competir.

Porque estos 25 años no se pueden ver aislados del factor Asia, y eso es algo importante.

Y número 3, que la economía de mercado con todas las virtudes que tiene, también era cierto que el dejar hacer y dejar pasar no necesariamente era la mejor forma de hacerlo, ni la forma más congruente, porque todos los estados tenían algún tipo de política industrial y lo podemos ver con el *Inflation Reduction Act* o con el *Chips in Science Act* que se hizo desde la administración pasada en Estados Unidos y en México, el IMMEX y el PROSEC, y la regla octava y el capítulo 98 que de alguna u otra forma, y lo mencionó Santiago, despetrolizaron la economía, hicieron que crecieran las exportaciones del 5 al 35 %, pero estaban faltas de una visión de país en donde todos los actores estuvieran alineados y buscando políticas que nos hicieran ir más allá.

Y, en ese sentido, el Plan México, el mérito que tiene es que no es un plan de gobierno, es un plan de país. Participaron todos los que están en este teatro, pero también muchas empresas medianas y pequeñas.

En el Consejo hay, por primera vez, participación de los 10 sectores más importantes en México, desde la agroindustria hasta el turismo, manufacturas especializadas como aeroespacial, autopartes, pero también el sector financiero, el sector químico, etc. Y también representación de regiones, porque tampoco las problemáticas ni las estadísticas se ven igual en Nuevo León que en Oaxaca o que en Ciudad de México.

Y en general, los retos que se enfrentan se deben buscar regionalizar o contextualizar dentro de ecosistemas que tienen habilitadores muy particulares. Tienen habilitadores como la capacitación, que eso es algo a lo que le tenemos que entrar sí o sí.

Y hoy mencionabas las reformas laborales y los crecientes costos laborales, no sólo por la subida del salario mínimo, la reducción de la jornada laboral, etcétera.

Lo que se trabajó en conjunto con los empresarios y las empresarias en México fue que los tres enfoques de la reducción a la jornada laboral eran necesariamente la progresividad, la flexibilidad y la productividad.

Y la forma de hacer frente a estos crecientes costos laborales, sin duda es con capacitación. Y hablamos mucho del *reskilling* y el *upskilling* y el *cross-skilling*, los reperfilamientos que hoy son más necesarios que nunca, eso es algo que tenemos que seguir incentivando.

Pero también hablamos de la promoción, porque sí necesitamos que llegue más inversión nueva, y hablamos de los tipos de inversiones que pueden detonar que más PyMEs se puedan subir a cadenas de exportación, se puedan subir a cadenas de proveeduría.

CAINTRA, por ejemplo, es una cámara en Nuevo León donde el promedio de vida de las pymes, que por acá nos contaban, el 80 y tantos por ciento no la hacen. Eso es un hecho, el 78% de las PyMEs en México no viven más de dos años, y gran parte o el primer reto para formalizar una PyME es que no viven lo suficiente, tardas más en sacar una firma electrónica y todos los datos para el SAT, que cuando ya se murió la PyME.

Entonces, nuestro primer reto es que nuestras PyMEs no se mueran; nuestro segundo es que se formalicen; y una de las formas de formalizarlo, y teniendo aquí al auditorio de bancos, es incluyéndolas en crédito, acceso a crédito o capital. La banca de desarrollo ahí juega un papel bien importante, y seguramente Roberto Lazzeri estará hablando de eso.

Y un tercer fondo estructural es la colaboración y la coinversión que requieren estas PyMEs. Las PyMEs tienen alguna problemática de producción, y Santiago ya hizo referencia a ello, como 39 % más productividad en la formalidad que en la informalidad, pero el mayor reto de las PyMEs es la comercialización, no la producción, y por eso la importancia de poderlas vincular a canales de distribución, por eso la importancia de poderlas vincular a cadenas de proveeduría, a cadenas de exportación, y para ello las certificaciones que requieren, etcétera.

Para el primer reto, para el reto de que vivan más tiempo, uno de los pilares fundamentales es la desregulación.

Hay muchos estudios que señalan que quitando el 50 % de los trámites para las PyMEs, pueden vivir 66 % más tiempo, solo por el costo promedio del trámite de una PyME en México, que son 95 mil pesos anuales, y estamos hablando que particularmente las microempresas son empresas familiares, donde la hija cobra, el hijo reparte.

Es bien importante para ellos que no gasten un salario entero mensual en permisos y en trámites, y Pepe Merino, entiendo, estará hoy aquí, tiene una propuesta de mucho valor para cómo se puede hacer eso.

La segunda es cómo se pueden integrar. Y el esfuerzo que se está haciendo, y en esta convención uno de los pilares será la digitalización de la economía y el impulso al *cashless*, es particularmente importante, porque la formalización primero va a entrar por los pagos y luego por los créditos.

Y eso es bien importante, todos ustedes tienen mucho que aportar ahí, deben de comprometerse a ayudarnos a una economía *cashless*, que además les convenga no solo a los créditos al consumo, sino también para que podamos ir poco a poco migrando a créditos a capital de trabajo, a CAPEX, a factorajes o a créditos productivos.

Y el tercer tema es, sí la dispersión que podamos hacer de manera efectiva y pertinente del crédito. El año pasado se firmó un convenio entre la Asociación de Bancos de México y el Gobierno de México, que tenía ocho puntos.

Algunos que hablaban de capacitación, otros que hablaban de digitalización, otros más que hablaban del rol de la banca de desarrollo para potenciar o hacer llegar mayor crédito a PyMEs, particularmente en lugares donde la penetración de la banca es poca, lugares y sectores.

Pero una de las cosas más interesantes de las que se habló es cómo mediamos el riesgo PyME y cómo teníamos que cambiar ese modelo de riesgo PyME; y la colaboración que se está llevando a cabo entre ustedes, el IMSS, el SAT, y otras áreas o sistemas de información dentro del gobierno para que con la autorización del cliente se puedan conocer eso en vez de pedirles cinco años de estados financieros a PyMEs que no viven ni dos.

Y que ahí tienen un primer obstáculo de acceso al crédito y que además no tendrán un contador y seguramente no tendrán un estado financiero auditado.

Y, en ese sentido, los cambios de políticas que rompan los obstáculos de las PyMEs para acceder a más y mejor capital o crédito. ¿Para qué? Para que puedan tener acceso a tecnología, para que puedan tener acceso a más innovación, para que pueda haber metas de transferencia tecnológica, para que pueda haber más inversión en investigación y desarrollo.

En conjunto con las demás políticas transversales, dentro de los 13 metas del Plan México, pues hay dos, son grandes, son ambiciosas: ser la décima economía del mundo y ser un país con menos pobreza y menos desigualdad.

Todas las otras tienen que ver con cómo capacitamos, cómo promovemos, y cómo acercamos a la academia para que se vincule a ofrecer soluciones reales a la economía, a problemas sociales, a problemas ambientales, de la mano de empresas y sectores prioritarios.

- **REGINA GARCÍA CUÉLLAR:** Muchísimas gracias. Hugo, yo te quería preguntar de tu experiencia, de lo que ven ustedes, la cantidad enorme de microempresas, pero además muchas que son microempresarios, pero ni siquiera están formalizados, son microempresarios que son personas físicas, que

no son personas físicas con actividad empresarial, ¿qué has visto además de lo que ves en México, de tus experiencias en Europa, en Asia, qué ejemplos o qué políticas han surgido o han sido, que puedan ayudar a este aumento en productividad y a la formalización?

- **HUGO NÁJERA ALBA:** Te agradezco la pregunta, Regina. Creo que hay varias cosas que están afectando la productividad, como bien lo señala Santiago, y los elementos que pueden hacer subir la productividad tienen que ver con, efectivamente, políticas públicas y también con la participación de la banca en este proceso.



Mira, en Europa y en Asia pasa que la gente está bancarizada, toda o la gran mayoría, y todas las empresas están, o la gran mayoría, formalizadas. Tú no puedes tener servicios, agua, gas, luz, teléfono, internet, si no tienes domiciliados los servicios a una cuenta. Eso pasa en España. Y eso hace, eso genera una capa de datos, de visibilidad, que le permite a la banca poder otorgar créditos

con bastante más confianza que cuando no tienes esos datos. El crédito no fluye a donde no tienes información.

Entonces, yo te diría, ese es un aspecto que han atacado muy bien a nivel internacional, tanto en Europa como en Asia.

Otra es que los créditos tengan propósito. O sea, no solamente es crédito para crecer, sino, por ejemplo, crédito para transformarte, para adoptar la tecnología que requieres para hacer la transformación.

Creo que en ese ha habido pasos importantes con Bancomext y con Nafinsa para lograrlo.

Y yo te diría que en esta trama hay como tres cosas que tenemos que hacer. Una es garantizar, como pasa en Europa y en Asia, que la gente tiene acceso a una banca tipo *freemium*, es decir, que no le cuesta la entrada, como pasa en Spotify o con muchas, las Fintech han venido a revolucionar ese concepto y lo están haciendo muy bien, y tenemos que aprender de ellos.

Segundo, tenemos, la política pública tiene que responder a la pregunta ¿por qué y para qué? ¿Por qué me tengo que bancarizar? ¿Por qué tengo que tener un banco? Si el dinero me llega en efectivo y ese dinero que me llega en efectivo lo tengo abajo del mostrador y es el mismo dinero en efectivo con el que le pago al proveedor de los refrescos y de las papas que me dejan en la tienda, ¿para qué tengo que ir al banco a depositar ese dinero si se lo puedo pagar aquí?

Entonces, creo que la banca no hemos respondido, porque tecnológicamente no podíamos antes, a la pregunta es: “Oye, tú lo que necesitas es un medio de cobro electrónico, necesitas empezar a recibir dinero electrónico para que el dinero electrónico fluya en la cadena productiva”.

Creo que la tecnología hoy nos ayuda, gracias a que ya no necesitamos incluso, invertir en terminales punto de venta porque el (*inaudible*), es una realidad que se puede extender muy rápido en el país.

Entonces, creo que hay soluciones por parte de la banca, el cancelar cosas que se pueden hacer en efectivo ayuda muchísimo; o sea, hoy en México puedes comprar un coche con 300 mil pesos en efectivo, un departamento con 900 mil

pesos en efectivo, puedes cobrar un cheque en efectivo en una ventanilla de una sucursal bancaria.

Si nosotros no inhibimos ese flujo de efectivo y luego empezamos a cancelar las puertas, como ha pasado en otros países en Europa y en Asia, entonces el efectivo sigue fluyendo y entonces no está tan claro el por qué me tengo que bancarizar, el por qué tengo que formalizarme.

Ahora, bancarizar y digitalizar la relación con los consumidores no es suficiente para que las PyMEs, estas pequeñas empresas que están informales y bancarizadas o no bancarizadas, para que hagan el acto de formalización.

Ese acto de formalización tiene algunos inhibidores que tiene que ver con la tramitología, que yo creo que en eso también las autoridades están avanzando bastante, pero hay todavía trámites muy engorrosos, no solamente es para registrarte, sino para operar el pago de tus obligaciones.

Y luego, el costo impositivo y el costo del IMSS son temas que, si esos costos son mayores que los beneficios que tienes, ¿qué beneficios pasan cuando te bancarizas y cuando te formalizas? Que gracias a eso y gracias al apoyo de Nafin y de Bancomext, pues las garantías, nos permiten bajar las tasas de interés a la mitad.

Es decir, una empresa formal tiene acceso a un crédito que está garantizado por Nafin, donde compartimos el riesgo, y en lugar de estar tomando un crédito al consumo o financiarse con la tarjeta de crédito, la tasa de interés baja a más de la mitad, yo te diría, y eso suponiendo que el financiamiento estaba en el banco, porque puede estar, tiene otras fuentes.

Entonces, esta llave que genera un beneficio real en el financiamiento del crecimiento y en la capacidad de engancharse a las cadenas productivas, porque no hay cadenas productivas si estás en el sector informal, necesitas estar formalizado, tienes que pagar IVA y cobrar y pagar IVA; pero sí, los beneficios son menores que la carga impositiva y la carga del IMSS, pues nadie se va a formalizar. Entonces, yo te diría, se está trabajando esta forma de contribuir.

El Régimen Simplificado de Confianza va muy bien, pero todavía hay sectores cuyo margen es muy pequeñito, entonces ponerles 1.5 o 2 % de impuestos se

los come, y le come más que el beneficio que le está dando el financiamiento, el abaratamiento del financiamiento y la integración acá en la productividad.

Entonces, hay que revisar eso, hay que revisar también que la gente pueda pagar sus contribuciones mensualmente con un *click*, o sea, de una sola instancia. Esa es la tecnología que nos posibilita.

Y yo te diría que la tercera es el IMSS, tenemos que trabajar en un régimen modular y gradual, porque eso tiene un beneficio adicional que derrama a las personas que trabajan en las PyMEs, un beneficio que es de protección y de seguridad.

Entonces, creo que esos son los tres elementos para la formalización que necesitamos hacer.

La banca tiene que hacer un trabajo de tener estos modelos de entrada muy baratos, las autoridades tienen que tener políticas en contra del efectivo y luego política pública que le permita entender que es mejor el beneficio que el costo de la formalización.

- **REGINA GARCÍA CUÉLLAR:** Claro. Buenísimo. Rapidísimo. Cuando hablamos con la gente de Brasil que puso PIX, justo la pregunta fue por qué los comercios en particular decidieron aceptar el pago en digital. Decían, porque el costo de no aceptarlo por la cantidad de gente que lo demandaba era mucho más alto que meterse a la formalidad. Entonces, tenemos que llegar a este punto. Pero, muchísimas gracias.

Roberto, yo creo que la banca de desarrollo juega aquí un papel crucial, porque lo hemos platicado que, obviamente, una empresa con acceso al crédito, una microempresa va a poder ser más productiva porque va a poder invertir, pero es un poco el huevo y la gallina: tenemos a las empresas que son informales, que por ende no pueden acceder al crédito y, por lo tanto, su mortalidad es muchísimo más alta que las que son formales y que sí pueden acceder al crédito.

Entonces, yo te quería preguntar en qué está trabajando la banca de desarrollo para romper este círculo vicioso de las empresas informales que no puedan acceder.

- **ROBERTO LAZERRI:** Gracias, Regina. Gracias por la invitación y un honor estar aquí.



Voy a comprimir porque estoy viendo el reloj. Todo lo que voy a decir en esta respuesta, porque ya no va a haber otra.

Cuando yo veo las gráficas de Santiago y con el sesgo que yo tengo y amén de todo lo que mencionó Altagracia, la política comercial y el tema de las economías asiáticas, pues para mí son empresas que no acceden al crédito. Una empresa ya muere por su *cash flow*, lo sabemos, esa es gran parte de la conversación, yo creo, aparte de la innovación, porque si bien no hemos tenido política industrial en 30 años, nunca hemos tenido una política de innovación en México, nunca.

Entonces, no es el tema de este panel, pero sí es el tema de este el acceso, esta falta de acceso al crédito es lo que genera que estas empresas pues muchas veces no sobrevivan.

Para nosotros desde la banca de desarrollo no es colocar más crédito *per se*, es realmente colocar crédito de impacto y el instrumento correcto que nos permite. Esto es el que quita justo estas barreras estructurales, es decir, un tema básicamente de acceso.

Y también cuáles son los mejores instrumentos que nosotros tenemos, los que no sólo usan el balance de la banca de desarrollo, sino también los que potencian todo el balance de todo el sistema financiero. Entonces, en ese contexto pues sí hemos trabajado mucho en estos productos que trabajan en resolver el tema de acceso.

Tres ejemplos son las garantías, que es nuestro programa más exitoso, que permite reducir el riesgo del intermediario, que le da acceso, que baja la tasa de interés, como bien decía Hugo.

El factoraje, que amén de tu *score* de crédito con una factura, te puedes acreditar, tenemos 800 mil empresas en la plataforma y ya estamos, y es parte de lo que traemos como oferta de valor en esta convención, créditos de primera vez y créditos a micronegocios, que está habiendo garantías del 70-80%, sin pedir garantías reales.

Son temas o productos que atacan temas estructurales, que por mucho tiempo son la limitación para que no haya crédito. Y esto lo digo porque creo que la mentalidad que debemos tener ahora es cambiar barreras de entrada por condicionalidad.

Y te voy a dar un ejemplo de micronegocio y espero no violar el secreto bancario.

Colocamos apenas dos créditos a micronegocios, la señora Dominga, 65 mil pesos para confección de prendas de vestir; la señora Elizabeth, 65 mil pesos para compra de alimentos, que realmente no requerimos la formalización; son entidades productivas, ellas *per se*. ¿Qué se les pidió?, y esto fue el intermediario financiero, el INE, el comprobante de domicilio y una comprobación de la actividad productiva, que puede ser tan sencillo como ver que tengan inventarios.

Entonces, yo honestamente no veo un huevo o una gallina; veo, y aparte el crédito a empresas que no están formalizadas existen, que no lo queramos reconocer o formalizar como gremio o que digamos esto no es algo que me gusta, es totalmente otra cosa.

Pero en esta tónica de cambiar barreras de entrada por incentivos, estas dos señoras en el momento en que se formalicen acceden a otro tipo de crédito, un crédito que es 66 por ciento más barato.

Entonces, sí creo que y si nos vamos a la Política Nacional de Inclusión Financiera, no encontramos la palabra formalización, el objetivo es la inclusión, el objetivo es la bancarización.

Entonces, sí como gremio, este tema de la formalización y si a lo mejor lo que nos queremos es incrementar la base impositiva, que es un tema del SAT, siento que tenemos que cambiar la narrativa, como decía Santiago. Y hay muchas formas de cambiar la narrativa, también es entender mucho mejor los productos.

Uno de los productos que más nos gusta es mujeres empresarias y yo sé que para nosotros, y hablo del gremio, el tema de la capacitación es súper importante. Entonces nosotros en el primer diseño dijimos mujeres empresarias toma un curso, toma toda la certificación de Nafin, Bancomext, y te doy el crédito.

Es no reconocer la realidad de una mujer empresaria que no sólo es mujer, posiblemente es mamá y cabeza de familia. ¿A qué hora va a tomar esa capacitación? Cuando quitamos ese *switch* de la capacitación y lo pusimos como un incentivo, empezamos a colocar ese crédito.

Entonces, sí es sentarnos a romper estas barreras que tenemos, quizás que vienen del pasado por malas experiencias, pero hacer un poquito más activos en decir: ¿cuál es el producto que realmente va a quitar estas barreras de entrada y va a quitar estas barreras estructurales. Y finalmente diría, para escalar esto necesitamos a los intermediarios financieros.

Yo soy tan eficiente como pueda potenciar el balance del sector financiero, y sí creemos y sí hemos visto que las experiencias mejores que tenemos son aquellas instituciones que invierten y que generan otro tipo de sistemas o modelos de análisis de riesgo que les permiten tomar estos riesgos medidos.

Yo hice una declaración que levantó cejas el otro día, que dije que renunciaran a utilidades. No me refería *per se* a eso, decía bueno, renunciemos a utilidades inmediatas para generar las empresas triple A del futuro y que haya un mercado para todos.

Hoy la invitación que les diría es: reinviertan sus utilidades en este tipo de sistemas, en incorporar la tecnología que les permita hacer un análisis de riesgo distinto y ya que el tema de la formalización, si bien es una agenda que tenemos que trabajar y que va amarrada con la digitalización, y yo creo que hay muchísimos avances que no se habían visto en muchos años, no puede seguir siendo un pretexto para no prestar.

- **REGINA GARCÍA CUÉLLAR:** Muchísimas gracias. Pues nos queda ya muy pocos minutos de cierre. A mí me gustaría pasarle la palabra a cada uno de ustedes así en un minuto, si tuvieran una recomendación, ¿qué sería?

- **SANTIAGO LEVY:** Yo estoy totalmente a favor de la legitimización, la bancarización, todo. Eso no es lo más importante, eso no va a resolver el problema.

El problema de raíz está en la Constitución, la Ley Federal del Trabajo y las leyes impositivas, que sumadas segmentan la fuerza de trabajo y los derechos de los trabajadores en función de la condición de asalariado o no asalariado y, una serie de regímenes tributarios que fomentan la entrada de empresas de baja productividad y una serie de costos. Ahí tengo con Hugo, mucho más altos que los beneficios asociados a la estructura actual de la seguridad social.

Las instituciones a las que tenemos que ponerle atención para crecer, son esas, que no han estado en el discurso público en los 25 años.

Sí la bancarización, sí la digitalización, por supuesto, pero la narrativa tiene que ser por qué siguen haciéndose empresas, muchas de las cuales ni siquiera quisiéramos que existan, y por qué ese dinero no se fue a otra empresa más grande y más productiva y se fue a esta empresa, y eso no tiene que ver con la digitalización y la bancarización, eso tiene que ver con las estructuras institucionales profundas de cómo se concibió México en el siglo XX, y que están totalmente superadas por la situación actual. Perdón, fue más de un minuto.

- **ROBERTO LAZZERI:** Muchas gracias, Santiago. La invitación que les haría es a realmente apostar por el Plan México, y no lo digo nada más como las 20 mil veces que lo han escuchado en el último año, sino es pensar en cómo podemos hacer nuestro trabajo, nuestra labor en el contexto de Plan México. De entrada, es estar actuando en respuesta al contexto internacional, que ya todos

conocemos, y que no solo es ya muy evidente, sino que se está poniendo todavía mucho más complejo.

Y esto significa que hagamos esas apuestas, porque hoy por fin tenemos un plan de política industrial a ras de piso, que se va a entender sectores, que se va a entender la cadena productiva, que nosotros como bancos estamos yendo a ver cuál es el producto correcto para cada una de las partes de la cadena, y en todo esto afortunadamente está la conversión de las MiPymes, siempre van a estar incluidas, y amén de que nos gustaría que las unidades económicas quizá fueran de mayor tamaño y fueran de otra forma, de otro calibre, estas son las que hoy están generando el 70 % del empleo en México.

Esto es lo que va a mantener esa base de hoy, consumo interno, que nos ha permitido mantener la estabilidad que tenemos. Entonces, la invitación que les digo es: estamos en una oportunidad única para tomar más riesgos, para hacer más, para meternos, para apalancar toda la tecnología, entrarle al tema de la innovación, porque detrás está por fin algo que articula todas las partes de la economía y que es la mejor apuesta que tenemos para el futuro en el contexto que estamos viviendo.

- **ALTAGRACIA GÓMEZ SIERRA:** Un poco en el mismo sentido, retomando a Santiago y a Roberto, si nos tomó un siglo, ahorita decía, cinco años llegar aquí, pensar que saldremos de ese reto estructural en uno, es absolutamente imposible, pero mientras se hacen los cambios estructurales que se deben de hacer para precisamente alinear los incentivos, para que más empresas puedan no solo sobrevivir estos dos años de vida promedio, sino crecer más, vender más, luego venderse, si es lo que se quiere, el famoso *hockey stick*: el año para invertir en México es hoy, el año para invertir en capacitación, en promoción, en colaboración, en infraestructura, es hoy.

Y los tiempos de grandes retos requieren osadía, no resistencia. Las compañías más grandes del mundo, como las que le gustan a Santiago, esas nacieron en tiempos de crisis, y hoy es el momento de darles el crédito, hoy es el momento con Basilea y cumpliendo todo, pero hay un apoyo estructural de la banca de desarrollo nacional, de las bancas interamericanas o regionales.

Hoy hay un reconocimiento de que cuando se invierte en México es una buena apuesta, cuando se invierte en México es rentable, y que cuando se invierte en

México la posibilidad de generar inversiones no solo rentables, sino resilientes, es mucho mayor a que cuando lo haces en casi cualquier otro país del mundo.

Entonces, la invitación hoy es a que sean osados, a que presten más dinero, a que se lo presten no solo a los de siempre, sino a los que nunca han llegado, porque queremos llegar más lejos y queremos llegar más alto, y necesitamos a los bancos con nosotros.

- **HUGO NÁJERA ALBA:** Muy bien, para finalizar quisiera que nos quedáramos con tres ideas. La primera es que el Plan México sí es una ventana de oportunidad, que nos va a permitir hacer una transformación profunda, si sabemos hacer las afinaciones correctas en el camino.

Segundo, que todos los bancos tenemos la capacidad, los bancos *Retail*, tenemos la capacidad de identificar a aquellas personas en nuestras bases de datos que se comportan como empresas, aunque no estén formalizadas, y que, de la mano de Nafin y Bancomext, somos capaces de allanarles el camino para que sobrevivan esos dos años que dice Altagracia, y hagámoslo, tomémoslo de la mano y hagámoslo.

Y la tercera, que es la más importante, es que aun así, a pesar de todo, creo que necesitamos política pública que allane el camino de la formalización, porque eso genera ventajas indiscutibles en el largo plazo. No lo vamos a arreglar en un día, pero hay que trabajar sobre esas cosas.

- **REGINA GARCÍA CUÉLLAR:** Muchas gracias, terminamos con cinco segundos que se los vamos a regalar a Curzio para que cierre.

- **LEONARDO CURZIO:** Me siento afortunado por los cinco segundos. Magnífico panel, han dicho cosas tremendamente inteligentes. No se les puede pedir más. A mí se me ocurre que para un panel como estos, ojalá en próximas ediciones, incorporemos también, sospecho que una gran excursión al sistema educativo, nos vendría muy bien para tratar el tema de la productividad. Me resulta terrible darme cuenta de que el 30 % de nuestros chicos lee un texto y no se entera de lo que lee. Y la formación profesional ahora considera que el trabajo es estar sentado viendo tu celular esperando que ocurra algo.

Esa excursión por el sistema educativo ligado a todas las cosas inteligentes que han dicho, se me ocurre que sería un complemento para años próximos. Regina, has hecho un gran trabajo. Un aplauso nuevamente.



--o0o--