



Informe Ejecutivo

I Reunión Virtual de Presidentes Ejecutivos, Gerentes Generales y máximas autoridades Bancarias de América Latina - 2020

El pasado jueves 24 de septiembre, la Federación Latinoamericana de Bancos – FELABAN llevó a cabo la Primera Reunión (virtual) de Presidentes Ejecutivos, Gerentes Generales y máximas autoridades Bancarias de América Latina.

Este evento, de naturaleza inédita, contó con la participación de alrededor de 330 altos ejecutivos bancarios, representando más de 200 empresas y provenientes de 20 países de América Latina, Norteamérica y Europa.

Este foro surgió de la necesidad de brindar a los Presidentes de bancos de América Latina un espacio que, más allá de generar un espacio de discusión y *networking*, permitiera analizar la coyuntura de mercado actual desde la óptica de los tomadores de decisiones en la banca, complementar su visión del negocio bancario con aquella de sus colegas en terceros países, y socializar la forma en que el sector puede abordar los cambios de negocio por venir.

El presidente de FELABAN saludó a los asistentes, agradeció su disposición, y comentó ágilmente que esta es la primera vez que FELABAN convoca a los máximos administradores de las entidades bancarias de la región para exponer algunos puntos que se consideran de interés general del gremio. FELABAN evidenció la ausencia de un foro a nivel latinoamericano que compaginara estas características y, con el apoyo de sus Asociaciones Bancarias asociadas, lideró esta iniciativa gremial única en su naturaleza en la región.

Al respecto, el Secretario General de FELABAN, Giorgio Trettenero Castro, comentó a modo de introducción que “aquellos que trabajan los temas bancarios han venido capoteando una crisis de dimensiones titánicas en este año 2020. Hoy enfrentamos desafíos inmensos, pero quizás el más importante tiene que ver con que la recesión económica actual

es la más severa y aguda que tengamos desde que existen registros financieros y económicos. Se prevé una recesión del orden del -9% anual al cierre de 2020, lo cual es una cifra de proporciones notorias dado el retroceso en niveles de ingreso per cápita, pobreza, distribución del ingreso, brecha de producción y destrucción de tejido empresarial y laboral”.

El economista Ricardo Hausmann, docente de la Escuela de Gobierno de la Universidad de Harvard, inició este espacio compartiendo los retos que enfrentan los países y los sectores bancarios de América Latina durante el período pre-vacuna (COVID-19), los riesgos económicos a afrontar durante dicha etapa, algunos aspectos a considerar durante el período de vacunación, y algunas acciones de política a adelantar para minimizar la duración de la reactivación económica en la etapa pos-vacuna.

A continuación, el psicólogo Tal Ben-Shahar, consultor internacional en psicología de la felicidad y exdocente de la facultad de Psicología de la Universidad de Harvard, compartió con los asistentes algunas consideraciones sobre cómo alcanzar la felicidad en momentos difíciles, similares a aquellos que hoy día atravesamos. El autor señaló que la felicidad no se alcanza suprimiendo ni evitando las emociones negativas sino, por el contrario, lograr un estado de resiliencia que permita no solo afrontarlas, sino también interiorizarlas y vivir con ellas. Ello genera impactos positivos en los niveles personal, familiar, laboral y directivo.

A modo de cierre, el evento contó con un panel de discusión en el cual participaron los máximos directivos de bancos de Brasil (Banco do Brasil), Colombia (Bancolombia), México (HSBC México) y Perú (Banco de Crédito del Perú), y que evidenció varias preocupaciones comunes entre países: la fortaleza del sector bancario (aún en medio de la crisis económica actual); la velocidad y agilidad no solo en la oferta de servicios financieros, sino en su adopción por parte de los usuarios; el surgimiento de iniciativas populistas que indirectamente buscan minar la capacidad de la banca para financiar la economía; la necesidad de profundizar en educación financiera e inclusión financiera para contrarrestar dichas iniciativas; y los retos macroeconómicos en términos de sostenibilidad de la deuda (de gobiernos) y capacidad de pago hacia el futuro (de hogares y de empresas).

A continuación, se deja una reseña académica de los principales temas que se discutieron en la reunión de trabajo. La misma deja algunas pistas sobre la política económica, la duración del choque adverso y temas que de interés para el sector financiero. Con respecto a la banca se observan algunos temas que se han implementado frente a la emergencia, así como el énfasis que los presidentes y directivos dejaron frente a la política de tarifas frente a una coyuntura de menores tasas de interés, la necesidad de una mayor inclusión financiera acorde con los nuevos retos, así como una educación financiera que entregue habilidades y competencias a mayores grupos de la población.

Anexo

Mensajes clave del foro “I Reunión Virtual de Presidentes Ejecutivos, Gerentes Generales y máximas autoridades Bancarias de América Latina - 2020”

*Conferencia magistral: “Los retos económicos frente al COVID-19 y el futuro de la banca”, a cargo del profesor **Ricardo Hausmann**, Director del Laboratorio de Crecimiento en el Centro de Desarrollo Internacional Harvard y Profesor de la cátedra Práctica de la Economía Política Internacional en la Escuela Kennedy de la Universidad de Harvard.*

La pandemia y los contagios del COVID19 se expandieron rápidamente a nivel global. Lo que inicialmente fue un fenómeno de países industrializados pasó a llegar a todas las latitudes prácticamente sin excepción alguna. América Latina hoy día es epicentro de la pandemia. Tiene hoy cerca 9 millones de contagiados y algunos de los países con mayor índice de mortalidad a nivel mundial.

La modelación matemática donde confluyen la medicina y la ciencia hablan de tener en cuenta la cantidad de personas susceptibles (S), infectadas (I) y recuperadas. El pico de una pandemia se da cuando se tiene el número máximo entre $1/R$, y la evidencia muestra que es posible que existan varios picos entre países antes de la llegada de la vacuna.

Las estadísticas tienen alto nivel de subregistro dado que existen asintomáticos y personas a las cuales el sistema de salud oficial no llega. La situación luce compleja dado que después de un momento difícil en abril y mayo de 2020, hoy países como Francia, España y el Reino Unido ven un rebrote que puede llevar a una segunda ola y nuevos confinamientos y cuarentenas, con el fin de posponer esos nuevos pico. Dada las características del virus, es muy posible que el mundo esté enfrentando la primera parte del juego. Esto podría llevar a que la emergencia se prolongue un año más desde ahora - bajo el supuesto de que una vacuna sea efectiva y puede producirse a velocidades históricamente altas.

Prevenir el virus y contenerlo es algo *sui generis*. No existe un manual de buenas prácticas que puedan implementarse y copiarse. Por el contrario, la situación de cada país y cada sociedad en microcosmos, es lo que determina las relaciones sociales y por ende su contagio. Cada zona del mundo, cada ciudad cada región tiene formas distintas de expansión del virus. Por eso en cada zona es importante el uso de microdatos que informen y den pistas sobre los contagios. Con base en datos y mucho análisis de los mismos, se pueden trazar estrategias específicas para prevenir y contener. Pero, en definitiva, ninguna estrategia será parecida a la de otra región.

América Latina ha tenido duras cuarentenas, quizás las más largas y estrictas del mundo. Sin embargo, las mismas parecen estar perdiendo efectividad, además de ser altamente costosas para la economía. No es un secreto que las cuarentenas han sido muy costosas, si se miden en términos de la caída del PIB real de los países. A pesar de ello, es bueno saber que LatAm ha logrado mantener su acceso a los mercados financieros, comparables con tasas de financiación de niveles de 2016-2017 (no mínimos históricos, pero sí relativamente bajas a pesar de la volatilidad internacional inicial).

En las actuales circunstancias estamos en medio de la crisis y quizás esta se prolongue durante el resto del año y parte del 2021. Este año los proyectos de vacuna tendrán un reto fundamental que en producción puede tomar más de lo esperado. Es plausible decir entonces que la recuperación económica empezaría en el año 2022. Los años 2020 y 2021 serían entonces años de supervivencia para las economías.

La parte positiva es que la región tiene nuevamente acceso a los mercados financieros internacionales. Igualmente, la política monetaria ha hecho lo posible por preservar la estabilidad financiera y mantener la liquidez de la economía, evitando sobresaltos. El dinero barato y la expansión de liquidez es una característica de los actuales momentos en A. Latina y en el mundo. Esto es una forma de prevención de problemas en el financiero y en la balanza de pagos; estas dos han sido las formas clásicas de crisis en A. Latina en las últimas 5 décadas.

Lo complejo es que el comercio internacional es despacioso y el espacio fiscal es altamente limitado. Sectores como el turismo y el comercio sufren mucho y por eso sería clave darles incentivos y transferencias desde el sector público.

Sin embargo, muchos de los estímulos económicos no van a ser suficientes en la actualidad. Muchas empresas tanto estatales como privadas se afectarán por la escasez de patrimonio (*equity*) que es un tema mucho más complejo que la deuda y el crédito. Sin capital muchas empresas no podrán empezar nuevamente y tendrán serias limitaciones para cumplir con su misión. Es tradicional que la industria del *private equity* no haya florecido en América Latina dados los problemas de gobernanza corporativa que afrontan las empresas de la región. Los banqueros verán entonces muchas empresas con buena historia crediticia pero sin patrimonio. Quizás antes de prestar sea necesario capitalizar empresas, pero las fuentes de fondos para esta operación pueden brillar por su ausencia y menor disponibilidad. En ese sentido incluso el capital bancario puede sufrir los embates de una menor disposición de recursos y de una morosidad de los clientes. Una posibilidad en dicho sentido es tener un balance paralelo donde se contabilicen los aspectos más críticos de la crisis, pero esto debe ser manejado con el supervisor y los reguladores de cada país.

Los fondos de garantías estatales, las herramientas novedosas pueden ser una forma novedosa. Por ejemplo, la emisión de bonos corporativos de la aerolínea COPA son un

ejemplo de BOCEAS (Bonos obligatoriamente convertibles en acciones) que hoy vale la pena estudiar para muchas empresas. En ese caso después de superar los obstáculos legales y regulatorias quizás la opción de crédito fresco sea una alternativa para empujar empresas a un nuevo despegar.

Todo esto implica que la situación fiscal esté lo más despejada posible. La tributación a las empresas debe ser clara, sencilla y estable. Quizás, en ese sentido las recomendaciones de la OCDE, en el sentido de buscar una tributación más directa a las personas y menos carga para las empresas. El gasto público en dicho sentido debería enfocarse en la compensación social que mantenga el empleo que no se ha destruido y en aliviar necesidades de los sectores más pobres de la población

Es necesario a su vez mejorar el ambiente y entorno para que la región atraiga capital extranjero que sirva de fuente de fondeo a los proyectos de inversión para formar nuevos proyectos empresariales. La competencia por atraer capitales será intensa en el año 2021, y la ganarán aquellos países que diseñen y ejecuten reformas económicas estructurales y de largo plazo.

Ha sido positivo ver que los bancos son una herramienta contra cíclica que ha mejorado el flujo de caja de sus clientes a su vez que apoya la economía. La política monetaria también ha contribuido en ese sentido. Necesitaremos volver a la sostenibilidad fiscal, con sistemas tributarios modificados, y rebalancear los impuestos de las personas percibidos por capital (es decir, tratar los ingresos por capital igual que los ingresos laborales).

La economía estará en riesgo latente de abrir y cerrar al futuro. Hay que hacer que este período sea lo más corto posible y lo menos costoso posible, pero con la certeza que la recuperación económica será más costosa de lo inicialmente planteado.

*Conferencia magistral: **“Felicidad en tiempos difíciles”**, a cargo de **Tal Ben-Shahar**, escritor, conferencista, y exdocente de la Facultad de Psicología de la Universidad de Harvard..*

Es fácil ser “feliz” en tiempos normales: se incrementa nuestra productividad, trabajamos mejor en equipo, y tenemos mejor motivación para cumplir nuestras metas. Pero, ¿Qué hay de ser feliz en tiempos difíciles? Definitivamente, no es sencillo. Si lo logramos, podríamos ser más resilientes, más fuertes y crecer mejor.

Nassim Taleb acuñó el término “antifragilidad en tiempos difíciles”, y lo considero como *Felicidad 2.0*. Dicho concepto implica una resiliencia de adaptabilidad a diversos momentos y circunstancias en el largo plazo, que nos permita mejorar en diversos aspectos de la vida. El mejor ejemplo es ir al gimnasio: al hacer pesas, se genera estrés sobre los músculos en el corto plazo; pero si lo hacemos en forma frecuente, éstos no vuelven a su tamaño y forma original, sino que se hacen más fuertes y más resistentes.

Hay que tener en cuenta que tener miedo, o ser temeroso, o no estar calmado, o estar ansioso, está bien. Ello es buen signo, demuestra que somos humanos y aceptar y asumir esas emociones lo es aún más, porque es lo que nos permite crecer como personas. Normalmente rechazamos las emociones negativas y tomamos las positivas, sin embargo, suprimir esas emociones nos priva de disfrutar momentos similares pero en contextos diferentes.

Debemos darnos permiso para ser humanos. Permiso para ser humano no significa aceptar la resignación, significa una “aceptación activa” de toda emoción. No está mal sentir miedo, la pregunta aquí es qué hacer con esa sensación de miedo cuando la siento. A modo de ejemplo: la emoción que las personas tienden a suprimir más es la ira. Primero, crece al interior. Segundo, en algún momento debe salir, y lo hace a través del cuerpo (se manifiesta físicamente – migrañas, dolores, etc.). Tercero, esa supresión explota, y cuando lo hace, dejamos de tener control sobre ella.

Ante esto, hay que tener presente que las emociones son naturales, y debemos aprender a aceptarlas (en lugar de rechazarlas selectivamente). A nivel laboral, también está bien sentir miedo/temor. No importa si soy jefe o gerente, mis colaboradores también lo sienten, y la supresión de ese temor conlleva a tomar malas decisiones, a crear un ambiente de trabajo no propicio para la creatividad y la proactividad, y disminuyen la productividad de su equipo de trabajo (en forma no intencional).

¿Cómo expresar emociones en forma saludable? 1) Simplemente, expresarlas, exteriorizarlas (ejemplo, no hay nada malo en llorar o expresar descontento), 2) Un buen consejo es escribir esas emociones (hace que se vuelvan atemporales, en lugar de circunstanciales), y 3) Hablar con alguien (psicólogo, coach, mejor amigo, familiar, quien sea, ellos también son humanos, como nosotros).

El fundamento de la felicidad es darle la bienvenida a la “in-felicidad”. La mejor palabra para describir dicho concepto de in-felicidad es “estrés”. Los psicólogos lo consideramos como la pandemia del siglo XXI, y de ello se hablaba inclusive antes de la actual pandemia (COVID-19) que, de por sí, incrementó los niveles de estrés en muchas empresas y hogares.

Ahora bien, ¿Cómo lidiamos con el estrés? En primer lugar, hay que tener en cuenta que el estrés no es el problema (de hecho, no es malo *per se*). ¿Recuerda el ejemplo anterior, de ir al gimnasio e inducir estrés sobre los músculos? Crecerán y se volverán más fuertes si, además del estrés, les brindamos un descanso adecuado periódicamente. Aquí, la palabra clave es “recuperación”, y vale la pena enunciarlo porque hoy día el problema es la falta de recuperación. La diferencia del entorno laboral con aquél de hace 50 años es que antes teníamos mayores oportunidades de recuperación (desconexión, celulares, redes sociales, etc.). Éramos más felices y más saludables, aún cuando los avances de la medicina no eran los mismos de hoy día.

Existen tres niveles de recuperación para el ser humano:

- Nivel básico de recuperación = microrrecuperación (horas/minutos). Tomarse un break para tomar café, para meditar, para disfrutar una comida (con familia o amigos), hacer ejercicio, etc, son ejemplos de “medicación” para liberar serotoninas y dopaminas que recuperan al cuerpo y a la mente. Estudios han demostrado que hacer ejercicio 3 veces a la semana es clínicamente tan efectivo como algunos de los medicamentos psiquiátricos de mayor carga hoy día. Conclusión parcial: el problema no es el estrés, sino el poco tiempo para recuperarnos.

La sugerencia aquí es, cada 2 horas, tomar un receso de 15 minutos (dele la vuelta a la cuadra, tómese un café, dedíquele tiempo a su mascota, etc). Revisar el celular, redes sociales o ver televisión NO es un receso.

¿No puede tomar 15 min cada 2 horas? Entonces cada 2 horas tómese un receso de 30 segundos: simplemente respire profundo 3 o 4 veces, mantenga la respiración algunos segundos, y exhale despacio. La idea es no inducir una respuesta futura de estrés, sino anticipar una respuesta de relajación a ese posible evento futuro.

- Nivel intermedio de recuperación = dormir (siestas cortas en el día, o dormir bien en la noche). Mejora nuestra concentración, mejora nuestra capacidad de recuperación, nos hace más saludables e inclusive nos hace mejores jefes/conyugues/compañeros de trabajo etc. Inclusive, simplemente “echarse” en la cama es una forma de recuperación intermedia (pero no a revisar nuestro celular o tablet). Ello nos hace más productivos y más exitosos.

- Nivel de Macro-recuperación (semanas, meses). Tomarse un par de meses de receso tiene efectos positivos de largo plazo sobre nuestro cuerpo. Inclusive, una semana de receso total es igual de efectiva. Sin

embargo, soy consciente que este nivel de recuperación es difícil hoy día. A pesar de ello, hay que tener presente que la sobrecarga (laboral, especialmente) es perjudicial en el largo plazo. Un nuevo ejemplo: en una competencia automotriz algún vehículo podría decidir no entrar a “pits”, argumentando que si él entra, los demás se mantendrán en carrera y le sacarán ventaja; pero no entrar a “pits” terminará acabando con sus neumáticos o con su combustible y le impedirá finalizar la competencia. Esta analogía aplica 100% para los seres humanos, en diferentes entornos de su vida.

Por otro lado, revisemos la felicidad en términos de relaciones. Se afirma que son el predictor #1 de la felicidad. “Relaciones” puede referirse a cónyuge, familiares, amigos cercanos, compañeros laborales, y en general cualquier relación cercana. Recuerde que debemos darnos el permiso de “ser humanos” tanto con nosotros mismos, sino entre nosotros mismos.

¿Cuál es el predictor #1 de nuestra salud? ¿Comer bien, o hacer ejercicio? No - ¡Las relaciones de nuevo! Siempre y cuando sean cercanas y significativas, las relaciones serán también un buen predictor de nuestra salud. Por eso, es necesario enfocarse en las interacciones sociales y en forjar relaciones – crearlas, cultivarlas y mantenerlas.

La situación actual demuestra que las fronteras personal y virtual son difusas si una relación es significativa. Ello da pie a la distinción entre relaciones profundas vs superficiales. A modo de ejemplo: 1 charla de 1 hora con un colega laboral podría ser desgastante, pero no lo sería si conversamos con padres/conyugues o familiares que consideramos cercanos.

Una característica clave de los líderes es escuchar (en lugar de otras características clave como dar buenos discursos, tomar buenas decisiones, o influenciar a los demás). El liderazgo aquí aplica no solo al trabajo, sino también al hogar y a la sociedad, etc. Ello profundiza significativamente toda relación.

Otra característica clave de la felicidad es dar (“giving”). En un experimento social en la Universidad de Columbia, se le dio dinero a algunos estudiantes, y se les dijo que lo gastaran en lo que quisieran. Los investigadores encontraron que dicha acción incrementó instantáneamente su felicidad en el momento en que lo gastaron. Al medir los niveles de felicidad unos días después, notaron que habían sido los mismos niveles previos al experimento. Moraleja: gaste (no necesariamente su dinero, más bien, su tiempo) con sus cercanos. La sugerencia es dedicar 15 minutos diarios para ser “extra-generoso”. No solamente donar dinero a su fundación preferida, también puede visitar a una persona especial, llamar a sus familiares más cercanos, etc.

A modo de cierre, indicó que la tecnología nos absorbe significativamente, sobre todo en estos tiempos difíciles. La tecnología por sí no es mala, lo malo es no saber cómo ni cuándo “desconectarse”.

*Panel de discusión **“Presidentes y/o máximas autoridades de Bancos de América Latina”**, a cargo de:*

- Sr. **Gianfranco Ferrari**, Gerente General, Banco de Crédito de Perú (BCP)
- Sr. **Juan Carlos Mora Uribe**, Presidente, Bancolombia
- Sr. **Jorge Arce**, Director General, HSBC México S.A.
- Sr. **Carlos Hamilton Vasconcelos Araújo**, Vice-Presidente Banco do Brasil S.A.
- Moderador: Ing. **Carlos Troetsch Saval**, Presidente FELABAN y Socio Director MMG Bank Corp. (Panamá).

Carlos Troetsch Saval

- En primera instancia comentó que ante una caída del PIB histórica en la región (-9% al menos) el tema de los mercados laborales resulta ser un desafío nunca antes visto. Hoy se estima que al final del año 2020 la región tendrá 42 millones de desempleados, con una tasa de desempleo regional del 13%, donde el desempleo femenino será especialmente más severo.
- El desempleo juvenil, la existencia de informalidad económica, el subempleo, la reducción de los ingresos son temas que deben ser parte de un diseño institucional, legal y práctico que sienta las bases para una recuperación futura.
- Igualmente, se presentaron unas proyecciones realizadas por el equipo económico y técnico de FELABAN donde se ilustran posibles sendas las principales variables del sector bancario regional. La cartera puede caer en ese sentido un 19%, mientras que las utilidades caer un -44%. La calidad de la cartera en su indicador tradicional se deterioraría hasta llegar a un 5.1%, mientras los indicadores de rentabilidad perderían entre 400 y 350 puntos básicos al cierre de 2020.

Gianfranco Ferrari:

- Había planes de contingencia en la banca, pero ninguno contemplaba una crisis de este tamaño. BCP se enfoca en 3 *stakeholders* clave: colaboradores, clientes y país.
 - o Colaboradores

- Trabajo en casa hasta 01-ene-21, dependiendo de la evolución de la situación.
- Comunicación transparente, permanente y continua con sus colaboradores (semanalmente, se conectan a sus charlas alrededor de 8.000 colaboradores).
- Clientes
 - Reprogramación proactiva y muy agresiva de créditos. El repago ha mejorado acorde a la recuperación de la economía.
- País.
 - Donaciones (\$/100 millones)
 - Programa reactiva Perú (\$/60.000 millones). BCP ha intermediado 40% de los fondos canalizados a través del programa.
 - Se ha hecho mucho en materia de refinanciación de clientes, pero queda mucho por hacer.

Juan Carlos Mora

- Sobre hablar del tamaño de la crisis, pero hay que resaltar que la crisis tomó a la banca bien posicionada.
- En Colombia, el gobierno procedió a otorgar ayudas sociales a los más vulnerables. Lo menciona porque hubo una colaboración clave entre bancos y gobierno, no solo en términos logísticos sino porque preservó la salud de los beneficiarios (sin necesidad de ir a la oficina bancaria). Ya había personas con cuentas digitales aperturadas, lo loable fue buscar a los que no estaban incluidos en el sistema financiero (trabajo conjunto de gobierno-bancos-telcos), alrededor de 1 millón personas¹.
- El trabajo colaborativo y conjunto fue clave para hacer algo que no se había intentado antes.
- No obstante, el populismo regulatorio es una preocupación. Percepciones sobre la banca y el papel que juega.
 - La pandemia lleva a autoevaluar ciertas prácticas. La labor de los bancos es generar confianza. Si no hay un ambiente de confianza construido, la recuperación será lenta y costosa.
 - Crear confianza debe darse con hechos concretos. Otorgar crédito debe ser fundamental para la recuperación económica, pero el populismo regulatorio es un reto a superar
- Educación financiera.

¹ Mas información del tema puede verse en: https://www.felaban.net/acceso_financiero

- Parte de la mala imagen de la banca se basa en ausencia de información. El reto de los bancos no es informar, sino educar. Esto también construye confianza.

Jorge Arce

- Hasta ahora, los retos parecen ser comunes: protección de *stakeholders*, crear confianza, y avanzar en educación financiera.
- México es un poco diferente en lo relacionado en la forma en que gobierno y autoridades abordan la pandemia. El gobierno decidió no dar los apoyos que se vieron en otros países (en cantidad y monto), salvo a sectores y grupos poblacionales muy específicos. La banca no recibió apoyos de liquidez o de garantías en comparación a otros países, por lo cual los bancos han afrontado la crisis casi que por sí solos.
- Afortunadamente el país entró a la pandemia con una posición fiscal sólida, una banca bien capitalizada, y un TLC con EEUU recién ratificado que minimizó el impacto negativo en el frente externo. Hay sectores que se reabren rápidamente, especialmente la manufactura (que es un sector clave) y las remesas (que inclusive podrían llegar este año a máximos históricos).
- Esperan caída del PIB nacional de 10%, la mayor caída en LatAm, pero también esperan que la recuperación sea en forma de V y que sea rápida.
- El diálogo ha sido clave en México: con clientes y con autoridades.
- La crisis en México parece ser más de salud que económica. La preocupación no es sobrevivir a la crisis, sino qué hacer una vez la crisis se supere. El TLC actúa como amortiguador, pues el consumo en EEUU parece crecer más de lo esperado, pero hay que ver cómo será la fortaleza económica de diversos sectores económicos clave hacia finales del próximo año. De ello dependerá no solo las necesidades de financiación de la economía, sino qué papel activo pueden jugar los bancos en la recuperación.
- El crédito no ha crecido en México, lo cual da señales que la recuperación podría no ser tan rápida como lo esperado.

Carlos Vasconcelos

- Vimos el choque de oferta y demanda más grande de la historia reciente. La desaceleración fue rápida, y la recuperación podría tomar mucho tiempo. No obstante, las respuestas de política en lo monetario y en lo fiscal han sido sólidas y acertadas. La reducción en la tasa de intervención de política monetaria (TPM) ha permitido el flujo adecuado de liquidez y de crédito, mientras que el gobierno federal creó programas de apoyo al empleo y de ayudas sociales bien focalizadas.

- Sin embargo, la sostenibilidad fiscal deberá ser una prioridad del gobierno durante los próximos años.
- En términos del sector, los bancos también fueron ágiles y firmes en la adopción de iniciativas y apoyo a sus clientes. Actuaron en varias dimensiones;
 - o Clientes: Mayores plazos y menores tasas; y prórrogas y supresión de cuotas.
 - o Empleados: teletrabajo y telemedicina
 - o Sociedad: Adquisición de pruebas; mayor disponibilidad de canales digitales.
- La regulación prudencial conservadora, sumado a estrategias comerciales defensivas en materia de asunción de riesgos, resultó ser eficaz para mantener la solidez de los bancos.
- La rentabilidad de la banca brasilera sigue siendo sólida, aún en un entorno de disminución de la TPM.
- El futuro de la banca brasilera tiene muchas oportunidades por delante, aunque con un futuro desafiante:
 - o Reducción del papel del BDNES (mayor banco de desarrollo local)
 - o Expandir el mercado de capitales
 - o Agenda regulatoria que reduzca encaje bancario y que permita mejorar la focalización en asignación de créditos
 - o Reducción de costos de *home office*.
 - o Se necesitan mayores esfuerzos para incrementar la inclusión financiera - por ejemplo, el indicador cartera hipotecaria/PIB es muy bajo al compararse con otros países.
- Mayores presiones del negocio en lo relacionado a *spreads* y tarifas
 - o TPM se mantendrá en mínimos durante mucho tiempo
 - o Entorno regulatorio favorable a la competencia y al consumidor (*open banking*, neobancos, etc)
 - o Entorno más competitivo (*fintechs*, cooperativas)
 - o Ciberseguridad: la digitalización acelerada genera nuevos riesgos
 - o Populismo regulatorio (agenda anti-bancaria)
- La agenda ESG es cada vez más demandada, y hay mucho por hacer en ese frente.

¿Qué han hecho los bancos para apoyar a sus clientes durante esta coyuntura?

- Gianfranco Ferrari

- 3 tipos de clientes: los que no han necesitado ayudas (para repagar créditos), los que ya no necesitarán ayudas, y los que continuarán necesitando (en forma de capital de trabajo, refinanciación, liquidez, etc). Aquí la banca jugará un papel muy activo, y el papel de Reactiva Perú seguirá siendo determinante.
- Juan Carlos Mora
 - Los bancos se movieron rápida, proactiva y voluntariamente para reestructurar créditos, sin necesidad de mandato regulatorio. Alivios de pago de 3-4 meses.
 - Segunda etapa: con apoyo regulatorio de la Superintendencia Financiera de Colombia, se está reevaluando toda la cartera de créditos (casi que 1:1) para dar soluciones a la medida acordes con su nivel de riesgo.
 - La idea es trabajar paralelamente en dos frentes: reestructurar la cartera actual, y ser activos en el desembolso de nuevos recursos.
 - El crédito por sí solo no será suficiente, el equity (mencionado en la primera charla) podría jugar un papel fundamental en la recuperación económica de sectores clave de la economía (ej. Infraestructura).
- Jorge Arce
 - La posibilidad de no reportar a centrales de información algunas reestructuraciones financieras fue una medida clave y acertada.
 - Con pocas excepciones, vemos a gobiernos locales a nivel regional brindando medidas fiscales contracíclicas. En México dichas medidas han sido muy ortodoxas, y podrían ser mayores.
- Sergio Vasconcelos
 - La acumulación de provisiones de los bancos, aunque a primera vista lucía elevado, resultó ser apropiado para la magnitud de la crisis.

¿Qué hacer frente al Populismo regulatorio?

- Gianfranco Ferrari: El primer frente de prevención es asegurar la solidez patrimonial del sistema financiero.
- Juan Carlos Mora: Los bancos prestan con recursos del público. Generar medidas de alivios irrealistas implica poner en riesgo el ahorro del público y, en consecuencia, afectar indirectamente la economía. Los reguladores no deben jugar un rol político, sino un rol didáctico de la importancia de la estabilidad financiera para la economía.
- Jorge Arce: La obligación fiduciaria de un banco es proteger los recursos de sus depositantes, y algunas veces esto es olvidado por sus supervisores. Afortunadamente en México los supervisores han mostrado ser prudentes y han

mostrado su disposición de trabajar conjuntamente con la banca. La independencia del banco central también ha resultado clave en estas circunstancias. Es sumamente peligroso utilizar a los bancos (mejor aún, a los recursos de los depositantes) como caja menor.

Comentarios sobre toques (techos) en las tasas de interés

- Jorge Arce. Han demostrado no funcionar, la evidencia empírica ha mostrado que 1) racional el otorgamiento de crédito, y 2) la rentabilidad “perdida” se recupera a través de cobros administrativos.
- Juan Carlos Mora: Sugiere modificar techo de microcrédito, que es el segmento más riesgoso. En Colombia, dichos toques limitan la capacidad de los bancos de acceder a crédito.
- Gianfranco Ferrari: “El crédito más caro es el que necesitas y al que no puedes acceder”. Los toques a tasas de interés generan exclusión financiera.
- Juan Carlos Mora: En Colombia proliferan ofertas de crédito por fuera del sistema financiero, no supervisadas, y con tasa de interés sumamente elevadas.

Populismo regulatorio es un riesgo permanente en Brasil. ¿En otros países?

- Gianfranco Ferrari: La clave es Educación, educación, educación; Inclusión, Inclusión, inclusión. Acá, la tecnología es importante para abordar para ambos retos.
- Juan Carlos Mora: Iniciativas desde mayores controles a toques tasas hasta mayores regulaciones al otorgamiento de créditos. La inclusión financiera es clave no solo abriendo cuentas de depósitos, sino generando acceso al crédito. El populismo financiero se alimenta de la falta de información: si beneficiamos a nuestros clientes (y también a quienes no lo son) en forma de más y mejores productos, y especialmente a través de mayor información de los mismos, le acabamos el discurso a los políticos populistas.
- Jorge Arce: Compartimos los mismos problemas, enfrentamos lo mismo todos los días. En nuestras democracias los “atajos” son recurrentes. Acá la clave es la inclusión financiera, pues los no incluidos son quienes mayoritariamente adhieren a las opiniones (muchas veces sin fundamentos) de parlamentos populistas.