



Víctor Hugo Ornelas Jiménez
Contacto: victorornelas@hotmail.es
Licenciatura en Economía
FES Acatlán – UNAM
Asesor: Dr. Javier Galán Figueroa

INFORME DE EXPERIENCIA LABORAL EN BANCO NACIONAL DEL EJÉRCITO, FUERZA AÉREA Y ARMADA, S.N.C.

Resumen

El objetivo de este informe es describir la labor que desempeño dentro del Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C.; la relación entre el sistema de pagos y los servicios de la Banca Electrónica del banco; reconocer su ubicación en el Sistema Financiero Mexicano como Banca de Desarrollo y profundizar en los servicios electrónicos y digitales que se vuelven cada vez más importantes en el mundo de las finanzas y los bancos. Este trabajo se contextualiza a través del estudio estadístico de la cartera de crédito de los bancos, lo que permite realizar el análisis descriptivo de la situación de las entidades bancarias mediante su índice de morosidad. Los resultados nos brindan información sobre la posición de las entidades bancarias dentro del sistema financiero; sus particularidades; la diferenciación entre bancos comerciales y la banca de desarrollo; la estructura de banca electrónica y mi participación profesional dentro de los medios de pagos del banco. Lo anterior, señalando que la capacitación académica es diferenciador y piedra angular para competir en el mercado laboral contemporáneo.

Palabras clave: Sistema Financiero Mexicano, Medios de Pago, Banca de Desarrollo, Banjercito, Banca Electrónica, Servicios Financieros, Capacitación Académica, Experiencia Profesional, IMOR.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

Introducción	3
Capítulo I. Contextualización de la Banca de Desarrollo en México	4
La Estructura Organizativa del Sistema Financiero Mexicano	4
Breve historia de la Banca de Desarrollo en México	9
Características de la Banca de Desarrollo y la Banca Comercial.....	11
Banca Múltiple	13
Banca de Desarrollo	20
Nacional Financiera.....	24
Banco Nacional de Comercio Exterior.....	26
Sociedad Hipotecaria Federal	27
Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros	27
Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos.....	28
Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada	29
Capítulo 2. Sistema de Pagos y Banca Electrónica	32
Sistema de Pagos	33
Principales Sistemas de Pagos	35
Servicios de Banca Electrónica de Banjercito	37
Capítulo 3. Mi labor dentro del Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C.	41
Introducción a mi formación profesional.....	41
Actividades y proyectos en mi trayectoria profesional.....	42
SPEI para tarjeta de crédito:	48
Tarjeta de Crédito CHIP+PIN	48
Tarjeta de Crédito Contactless.....	48
Pago en Línea	49
Corresponsalía para Tarjeta de Crédito.....	49
Creación de nuevo producto de Tarjeta de Crédito.....	49
Programa de Recompensas	49
Generación de NIP de Tarjeta de Crédito para Banca Electrónica.....	50
Estados de Cuenta con Contraseña.....	50
Movilidad para tarjeta de crédito	50
Conclusiones.....	51
Referencias y Bibliografía	53

Introducción

El avance y la innovación tecnológica generados en las últimas décadas han trastocado cada parte de la vida de la humanidad. Ahora hablamos del *internet de las cosas*¹ y de la *inteligencia artificial*² como temas comunes y, pareciera, que no nos causan tanto asombro como años atrás. Sin embargo, actualmente los avances de las tecnologías de la información, las comunicaciones y las innovaciones financieras nos han hecho cambiar nuestros hábitos, tanto al pagar en un comercio o al realizar una transferencia utilizando sistemas electrónicos cuasi seguros y flexibles, lo que ha permitido incrementar la *eficiencia*³ del sistema financiero en términos de tiempo y costos de transacción.

También es importante señalar que para que la efectividad de las mejoras técnicas del sistema tenga el efecto deseado es necesario contar con la aceptación y uso de los agentes quienes, de no utilizarlas, independiente al grado de acceso a servicios financieros, el efecto será nulo. Tal es el caso de tecnologías como Contactless o más recientemente CODI que proponen a los usuarios del sistema financiero el uso de estas herramientas para hacer más fácil y con menos intermediarios las transacciones. De estas funcionalidades hablaré en el capítulo 3 donde expondré algunos proyectos de estos proyectos relacionados con el cambio tecnológico.

Cabe mencionar que dentro de las finalidades de todo sistema se encuentra el desarrollo del mismo mediante su expansión que consiste en llegar a más personas que adopten sus medios de pago, permitiendo el cierre de operaciones financieras cada vez más seguras e inmediatas lo que impacta nuestra experiencia como usuarios y refleja la eficacia de la supervisión de las entidades regulatorias.⁴

Es así, que este trabajo se contextualiza a través de una breve historia de la banca de desarrollo, el sistema de pagos y los servicios de la banca electrónica del Banco

¹ La definición fue empleada por primera vez en 1999 por el pionero británico Kevin Ashton para describir un sistema en el cual los objetos del mundo físico se podían conectar a Internet por medio de sensores.

² Inteligencia Artificial... está relacionada con conductas inteligentes en artefactos. (Nilsson, 1998)

³ Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. (RAE)

⁴ Galán, J. y F. Venegas. (2016). *“Impacto de los medios electrónicos de pago sobre la demanda de dinero”*. Revista Investigación económica. Vol. 75. Número 295. pp. 93-124. UNAM, Facultad de Economía.

Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada (BANJERCITO). También se hace uso del estudio estadístico de la cartera de crédito de los bancos, con la finalidad de vislumbrar las diferencias entre bancos comerciales y de desarrollo, lo que permiten realizar el análisis crítico de la salud de la cartera de las entidades bancarias mediante su índice de morosidad.

Con lo anterior, se plantean las bases para esbozar el entorno sistemático e institucional en el que actualmente me desenvuelvo profesionalmente, dando razón de ser a este trabajo que muestra lo que mi preparación académica y como alumno de la Universidad Nacional Autónoma de México me ayudó a construir dentro de sus aulas, haciéndose presente diariamente en mis quehaceres dentro de la banca de desarrollo y mi vida cotidiana. También se hace referencia a aquellas áreas de oportunidad que, a mi parecer, al reforzarse podrían aumentar las posibilidades de una integración mayormente exitosa de los egresados en el mercado laboral contemporáneo.

Contextualización de la Banca de Desarrollo en México

La Estructura Organizativa del Sistema Financiero Mexicano

De acuerdo al Banco de México (BM) el Sistema Financiero Mexicano (SFM) *“está constituido por un conjunto de instituciones que captan, administran y canalizan a la inversión, el ahorro tanto de nacionales como de extranjeros, formado por: Grupos Financieros, Banca Comercial, Banca de Desarrollo, Casas de Bolsa, Sociedades de Inversión, Aseguradoras, Arrendadoras Financieras, Afianzadoras, Almacenes Generales de Depósito, Uniones de Crédito, Casas de Cambio y Empresas de Factoraje.”*⁵. Por otra parte, Méndez (1999) lo define integrado por el mercado de dinero así como de capitales, operado por un conjunto de instituciones que se encargan de proporcionar créditos en forma profesional a personas físicas o morales, así como financiar las actividades económicas que se realizan en nuestro país.

⁵Las definición de Sistema Financiero fue tomada del glosario de Banco de México que aparece en su portal: <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>

La importancia del SFM radica en ser el vehículo para el financiamiento del crecimiento y desarrollo de la economía; es por esto que dentro del mismo sistema existen instituciones de regulación como BM, Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), principalmente; cuya finalidad consiste en supervisar, controlar y vigilar a los intermediarios financieros, a efecto de reducir las probabilidades de escenarios poco favorables para los diversos actores económicos y, con ello, promover mejores prácticas financieras donde prevalezca la ética.

Cabe señalar que existen medidas adoptadas por dichas instituciones que provienen de recomendaciones realizadas por entidades internacionales como el órgano de vigilancia del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (Grupo de Gobernadores de Bancos Centrales y Autoridades de Supervisión, GHOS), quienes después de la crisis del sistema financiero del 2008 a través del acuerdo de Basilea III, emitieron recomendaciones a los Bancos Centrales en materia de solvencia, liquidez y transparencia. Estas medidas están diseñadas para aumentar la capacidad de respuesta de las entidades financieras ante periodos o eventos de inestabilidad económica y, con ello, disminuir el riesgo y mantener la confianza de los agentes económicos en el sistema financiero, evitando así escenarios de crisis.

Las medidas anunciadas de Basilea III son:

Cuadro 1. Basilea III en México

No.	Reformas	Go-Live
1	La revisión del método estándar de determinación de los activos sujetos a riesgo de crédito, la cual promoverá la robustez y una mayor sensibilidad al riesgo de crédito.	
2	Modificaciones al método basado en calificaciones internas para el riesgo de crédito, con el fin de evitar la variabilidad en los ponderadores por riesgo de crédito, limitando el uso de los métodos basados en los modelos internos más avanzados para carteras con niveles de incumplimiento bajos e introduciendo mínimos regulatorios (input floors) en parámetros clave de dichos modelos.	01/01/2022*
3	Revisiones al marco regulatorio por ajuste de valuación de crédito (CVA, por sus siglas en inglés), incluyendo la eliminación del modelo interno y la introducción de un método estándar revisado.	

4	Un método estándar revisado para riesgo operacional, el cual reemplaza los actuales métodos estándar y de medición avanzada (AMA, por sus siglas en inglés).
5	Revisiones a la medición de la razón de apalancamiento y una carga por razón de apalancamiento para bancos globales de importancia sistémica (GSIBs), la cual debe cumplirse con capital básico y se fija en 50% del requerimiento de capital adicional por importancia sistémica.
6	Un piso de capital (output floor), el cual asegura que los activos ponderados por riesgo de los bancos que se determinen con modelos internos no sean menores a 72.5% de los activos ponderados calculados bajo los métodos estándar de Basilea III. Los bancos que usen los modelos internos estarán obligados a publicar también sus activos ponderados conforme a los métodos estándar.

Cuadro realizado con información del Comunicado de Prensa BANXICO/CNBV del 07 de Diciembre del 2017.

* Se implantarán de forma progresiva a lo largo de cinco años.

BM y CNBV pertenecen a dicho comité por lo están comprometidos a que el SFM cumpla con las regulaciones derivadas del acuerdo en tiempo y forma lo cual implica un reto sobre todo para instituciones pequeñas y medianas que tienen que considerar tomar algunas medidas como vender activos, colocar deuda a largo plazo o aumentar su captación y mantener su base estable⁶ a fin de cumplir con las disposiciones de las entidades regulatorias.

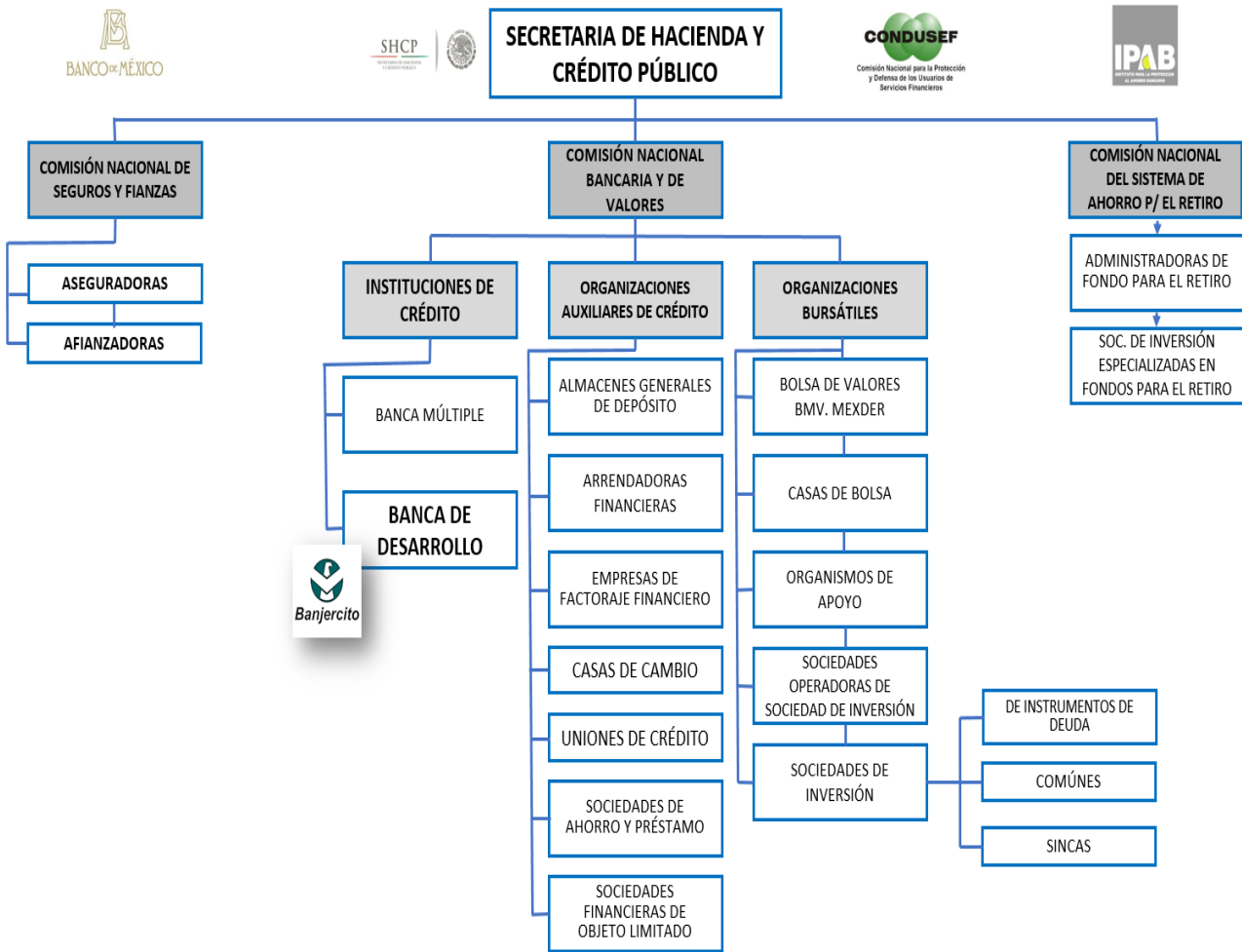
Cualquier sistema económico se vuelve vulnerable y frágil si las autoridades permiten prácticas inadecuadas que se contrapongan a las regulaciones y realizan una supervisión laxa que favorezca escenarios de incertidumbre. Sin embargo, las auditorias periódicas por parte de BM, CNBV, SHCP, entre otras entidades regulatorias, así como, la vigilancia interna del marco jurídico de cada institución evitan caer en incumplimientos, manteniéndose alineadas con la norma que les corresponde cumplir.

En la figura 1 se muestra la distribución del sistema, encabezado por la SHCP, y a su vez, segregado por las instituciones supervisoras de las entidades económicas que se encuentran activas en la economía mexicana, siendo las instituciones de crédito de las más importantes para el ciudadano de pie, quien suele utilizar de los servicios especializados de crédito y los medios de pago que estos ofrecen para realizar transacciones. Cabe mencionar que en este rubro están contenidas la banca comercial y la banca de desarrollo quienes existen en el mismo medio aunque con

⁶ Adopción de Basilea en México.

condiciones sumamente distintas sobre todo en la administración del negocio y de sus recursos.

Figura 1. Sistema Financiero Mexicano



Elaboración propia con datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Actualmente, México continúa reforzando las medidas de seguridad financiera para sus entidades bancarias bajo el enfoque de Basilea III. Estas recomendaciones internacionales señalan la importancia de redefinir la integración del capital, las alertas tempranas y otros criterios de inclusión de obligaciones subordinadas al mismo el incremento de reservas de los bancos a un mínimo de 10.5 por ciento respecto de su capital neto y sus activos ponderados por riesgo. Al término del tercer trimestre del 2018, la banca múltiple presentó un Índice de Capitalización del 15.88 por ciento, lo cual indica que las instituciones de crédito privadas tienen calificación de categoría I, es decir, que en caso de contingencia financiera tienen mayor

capacidad para actuar por sí mismas y abatir los efectos negativos de cualquier desequilibrio económico.

En este sentido, desde los acuerdos de Basilea II estos esfuerzos están encaminados a mantener la armonía de los sistemas regulatorios y de supervisión del sistema financiero internacional a efecto de evitar en lo posible crisis bancarias de gran magnitud⁷. De no robustecer las medidas de vigilancia y cumplimiento, la economía mexicana estaría desprotegida ante eventos coyunturales y/o estructurales; al ser comparado nuestro sistema con otros que tengan mayores provisiones contra posibles crisis aumentaría la incertidumbre entre los agentes quienes al desconfiar del sistema asumirían mayor riesgo sólo con tasas de interés más atractivas lo cual encarecería el crédito de las entidades crediticias.

Es por lo anterior que Basilea III, señala el camino en el futuro inmediato del sistema financiero internacional pues reconoce que la conectividad de los sistemas compone un organismo cada vez más complejo y sensible a la fluctuación del estado de una economía a otras, de tal forma que como diría el matemático y meteorólogo Edward Lorenz, “El aleteo de las alas de una mariposa se puede sentir al otro lado del mundo”⁸.

Es importante señalar que si bien Banxico no tiene explícitamente la función de promover el desarrollo, tiene esa enmienda tácitamente pues “tiene el objetivo prioritario de preservar el valor de la moneda nacional a lo largo del tiempo y, de esta forma, contribuir a mejorar el bienestar económico de los mexicanos.”⁹ lo cual implica mantenerse cercano a las mejores condiciones para el buen desempeño de la actividad económica y, por ende, del desarrollo del país. Es así que si absorbiera a la banca de desarrollo ésta probablemente desaparecería tal como la conocemos y pasaría a ser un departamento más de su organigrama cuyo objetivo sería la promoción del desarrollo para ciertos grupos a través de la creación de programas

⁷ Es una de las conclusiones del trabajo de Carlos Alberto Martínez Castillo referente a Basilea II, retos y oportunidades.

⁸ Comentario propio basado en el Efecto Mariposa y la teoría del Orden del Caos de Edward Lorenz.

⁹ Misión del Banco de México.

en coordinación con la banca comercial, lo que fomentaría la dependencia de metas sociales a negociaciones con intereses lucrativos.

Hablar de los problemas del sistema financiero mexicano se puede decir que es hablar del desafío de lograr conciliar los intereses de la mayoría de los participantes económicos y traducirlo en leyes y lineamientos que las autoridades supervisoras deben verificar que se cumplan. Ejemplo de lo anterior puede verse con la falta de iniciativas privadas por la inclusión financiera o el abaratamiento de los productos bancarios tales como comisiones e intereses. Si tan sólo las autoridades lejos de los intereses corporativistas lograran señalar el camino para la diseminación de la educación financiera, incluso en las ciudades, donde lamentablemente existe población que no conoce el adecuado uso de una tarjeta de crédito o, cómo transferir sus recursos mediante instrumentos financieros como SPEI o CODI.

Por otra parte, el sistema financiero a nivel global debe reducir la distancia entre la economía real y la economía financiera para evitar la creación de burbujas especulativas sobre activos que intrínsecamente han perdido su valor y que sólo lo conservan por los recates multimillonarios que los bancos centrales como la FED en 2008, realizó bajo el nombre de flexibilización cuantitativa, beneficiando a unos cuantos y perjudicando el sistema al introducir bonos basura al sistema. A la par de esto pienso que debe introducirse activa y conscientemente la concepción del dinero endógeno con lo cual se debe redefinir la política monetaria y financiera así como los mecanismos del sistema que hacen débil al sistema como lo es la emisión indiscriminada y desmedida del dinero fiduciario la cual carece de valor intrínseco e inunda los mercados de papel, creando la ilusión de que la velocidad del dinero está activa sin embargo no es así pues a estas fechas la economía mundial está inmersa en una crisis no sólo en materia de salud sino también en materia económica.

[Breve historia de la Banca de Desarrollo en México](#)

La Banca de Desarrollo en México se ubica dentro del sistema financiero mexicano desde mediados del siglo XX como un conjunto de instituciones focalizadas a un objetivo específico *tal como se establece en el artículo 3° de la Ley de Instituciones de Crédito. En este marco, las instituciones de Banca de Desarrollo son entidades*

de la Administración Pública Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, constituidas con el carácter de sociedades nacionales de crédito, cuyo objetivo fundamental es el de facilitar el acceso al financiamiento a personas físicas y morales; así como proporcionarles asistencia técnica y capacitación en los términos de sus respectivas leyes orgánicas¹⁰.

Después de la Revolución Mexicana, con la llegada del institucionalismo, comenzaron en nuestro país a sembrarse los cimientos de las primeras Sociedades Nacionales de Crédito, también llamadas Banca de Desarrollo las cuales surgieron con objetivos de índole social y no sólo lucrativos. Estas instituciones actualmente las conocemos como Nacional Financiera (NAFIN); Banco Nacional de Comercio Exterior (C); Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS); Sociedad Hipotecaria Federal (SHF); Banco del Bienestar antes conocido como Banco del Ahorro Nacional (BANSEFI) y Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada (BANJERCITO).

Cada una de ellas tiene una misión social cuya finalidad en suma es fortalecer la actividad económica en el país de ciertos sectores y estratos sociales. Si bien poseen sus propias leyes orgánicas que las rigen y les brindan una identidad única dentro del SFM también es cierto que con cada administración, deben alinearse al Plan Nacional de Desarrollo (PND) a fin de que sean instrumentos para poder alcanzar las metas políticas y sociales del gobierno federal lo cual puede volverse complejo al momento de que las instituciones reorganizan sus actividades para cumplir con sus encomiendas en un marco legal volátil e incierto que pone a la vista de la luz pública la transición institucional del sistema visto como un organismo vivo donde sus componentes tienen que adaptarse a las nuevas condiciones o, de lo contrario, por muy buenos que sean en sus funciones quedarán fuera.

¹⁰ Definición tomada del portal web de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Cuadro 2. Instituciones que actualmente integran a las Sociedades Nacionales de Crédito o Banca de Desarrollo en México 2019

<p>Nacional Financiera</p> <ul style="list-style-type: none">•Facilita el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), emprendedores y proyectos de inversión prioritarios, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial.•Contribuye a la formación de mercados financieros.•Funge como fiduciario y agente financiero del Gobierno Federal.•Impulsa la innovación, fomenta la mejora la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional”.
<p>Banco Nacional de Comercio Exterior</p> <ul style="list-style-type: none">•Fomenta el financiamiento al comercio exterior y la generación de divisas en el país.•Apoya la ampliación de capacidad productiva de las empresas exportadoras y en su caso la internacionalización de las mismas.•Provee de atención de calidad a los clientes con programas de financiamiento, garantías y otros servicios financieros especializados.
<p>Sociedad Hipotecaria Federal</p> <ul style="list-style-type: none">• Garantizar el desarrollo de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda, mediante el otorgamiento de crédito y garantías destinadas a la construcción, adquisición y mejora de vivienda.
<p>Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros</p> <ul style="list-style-type: none">•Contribuir al desarrollo económico del país a través de la inclusión y educación financiera con productos y servicios de calidad, confiables, eficientes e innovadores.• Fortalecer el ahorro y el crédito principalmente para personas físicas y morales del segmento de bajos ingresos, con el apoyo de alianzas y redes de distribución.
<p>Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos</p> <ul style="list-style-type: none">• Impulsa la inversión en infraestructura y servicios públicos.• Propiciar el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas y municipios.
<p>Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada</p> <ul style="list-style-type: none">• Proporcionar el servicio de Banca y Crédito a un sector estratégico de la sociedad: los miembros del Ejército, Fuerza Aérea y Armada de México, y al público en general.

Fuente: Elaboración propia con datos del portal web de las instituciones financieras.

Características de la Banca de Desarrollo y la Banca Comercial

Para este informe, las instituciones de crédito de banca múltiple y de banca de desarrollo serán tratadas como tema de estudio, dando mayor énfasis en las Sociedades Nacionales de Crédito. Dentro de los intermediarios financieros se encuentran incluidos los bancos a quienes podemos definir como los que se encargan de captar y colocar los recursos financieros de una economía para satisfacer las necesidades de los agentes económicos a través de una serie de servicios tradicionales y electrónicos que posibilitan la movilidad de los recursos económicos.

Los bancos se pueden clasificar en un sentido amplio entre Banca Comercial y Banca de Desarrollo. La primera definición se refiere a “*las instituciones de crédito*

autorizadas por el Gobierno Federal para captar recursos financieros del público y otorgar a su vez créditos, destinados a mantener en operación las actividades económicas. Por estas transacciones de captación y financiamiento, la banca comercial establece tasas de interés activas y pasivas”. Por otra parte, la segunda, se refiere a “Instituciones que ejercen el servicio de banca y crédito a mediano y largo plazo con sujeción a las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo y en especial al Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo, para promover y financiar sectores que le son encomendados en sus leyes orgánicas de dichas instituciones. (...). Las instituciones de banca de desarrollo tienen por objeto financiar proyectos prioritarios para el país.”¹¹

Tal como su definición lo indica, su principal diferencia radica en su naturaleza. Es decir, la Banca Comercial tiene un propósito meramente lucrativo mientras que la Banca de Desarrollo, añade en sus objetivos su propósito de beneficio social de acuerdo a los objetivos del Gobierno Federal. De esta manera, cada una de sus integrantes tiene una meta bien definida que beneficia a un grupo específico de la población a fin de promover el desarrollo económico del país, incentivando distintos sectores.

Cuadro 3. Principales características de las Instituciones de Crédito

Principales Características	
Banca Comercial	Banca de Desarrollo
* Persigue sus propios intereses corporativos.	* Persigue intereses sociales y económicos
* Su finalidad es incrementar su rentabilidad en el mercado	* Su finalidad es generar bienestar económico en la población
* Tienen un público diverso para captación y colocación	* Tiene público con características específicas para colocación
* Ofrecen gran variedad de servicios y productos financieros	* Ofrecen servicios y productos específicos para su público
* Posee autonomía en su dirección	* Su dirección está en función al Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Federal

Elaboración propia.

En 2020, la banca múltiple mexicana la componen 53 entidades bancarias cuya principal importancia para el ciudadano de pie está en la cartera de créditos e inversiones que ofrece y en servicios de captación como cuentas de ahorro. La banca múltiple en sus 3 primeras posiciones concentra el 58.74 por ciento de la cartera total

¹¹ Las definiciones Banca Comercial y Banca de Desarrollo fueron tomadas del glosario de Banco de México que aparece en su portal: <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/glosario/glosario.html>

del crédito, llegando al 89.21 por ciento con las primeras 10 posiciones¹². Es decir, que en México existe una concentración de la colocación de crédito en pocos acreedores lo que representa un gran negocio para ellos y un riesgo sistémico si en un momento determinado la cartera vigente pasa a cartera vencida por lo que las obligaciones de la entidad financiera con sus ahorradores e inversionistas no son cumplidas.

Respecto a la banca de desarrollo, está integrada por 6 Sociedades Nacionales de Crédito, quienes en sus 3 primeras posiciones concentran el 86.27 por ciento del crédito que otorgan; el crédito beneficia principalmente a la actividad empresarial, a entidades financieras y entidades gubernamentales que recurren al financiamiento público. Es decir, que la mitad de las Sociedades Nacionales de Crédito emiten casi la totalidad de la deuda colocada y, con ello, logran acercarse a sus objetivos y actuar como *banca de segundo piso*¹³ al financiar indirectamente los proyectos de inversión que preferentemente tienen un beneficio social.

Banca Múltiple

La banca múltiple tiene como antecedente en México el Banco Nacional de San Carlos fundado en 1782, que era una ramificación del de España creado por el Rey Carlos III. Después de este, encontramos en 1784 la fundación del Banco de Avío y Minas dedicado al financiamiento de mineros de escasos y medianos recursos. Casi un siglo después, en 1864, es fundada la primera sucursal de un banco en México perteneciente al Banco de Londres, México y Sudamérica. En 1925, el Banco de México abrió sus puertas¹⁴.

Dentro de los servicios que ofrece la banca múltiple se encuentra el crédito que es un servicio financiero que consiste en el *“préstamo que concede una institución financiera por medio de sus diversos instrumentos. A través de un contrato crediticio, las personas físicas o morales que necesitan financiamiento, es decir fondos y recursos, solicitan un crédito con el compromiso de pagarlo en una fecha posterior, así como pagar un interés pactado en el contrato y tiempo establecidos por la*

¹² Datos provenientes del Boletín Estadístico de Banca Comercial de la CNBV a Septiembre del 2018.

¹³ Definición para referirse a bancos que no brindan atención al público general, sino que su actividad se centra en canalizar fondos a los consumidores a través de otras entidades de crédito.

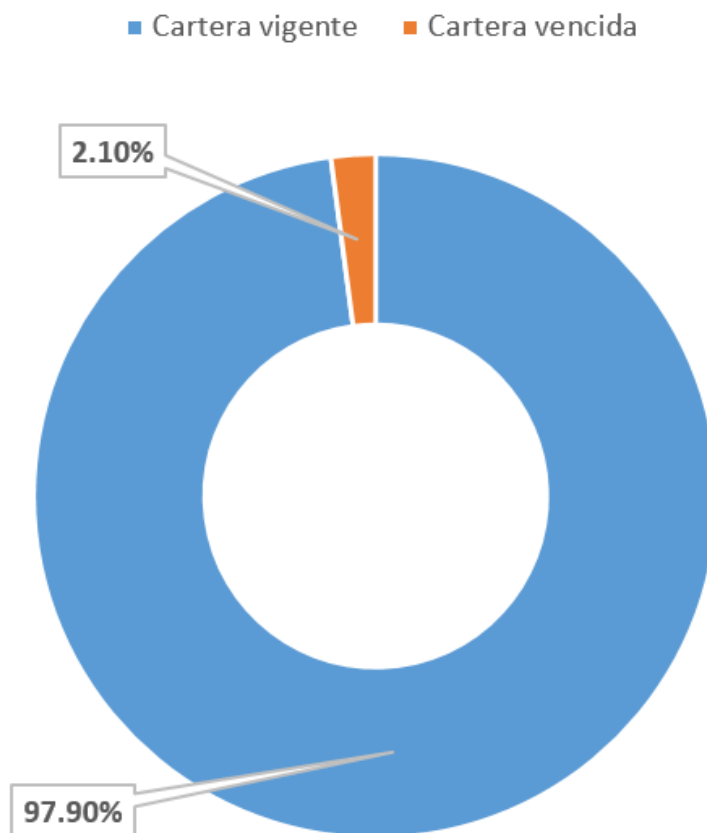
¹⁴ García, Alfonso. S/F. La Banca en México. México. Pág. 4

*institución.*¹⁵ En ese sentido, la banca desempeña un papel fundamental para la economía pues, mientras más desarrollada se encuentre, la población tendrá mayor posibilidad de acceder y utilizar sus servicios.

En general, la cartera de créditos se compone de créditos vigentes y de créditos vencidos. Los créditos vigentes son todos aquellos que se encuentran al corriente de sus pagos, cubriendo el monto el capital y sus intereses correspondientes de acuerdo a lo pactado en la contratación del préstamo.

En México, la cartera total de crédito de la banca múltiple concentra el 97.90 por ciento de cartera vigente, mientras que la cartera vencida representa \$110,001.85 millones de pesos, equivalente al 2.10 por ciento del total de créditos otorgados.

Gráfica 1. Distribución de la Cartera de Crédito Total, Banca Múltiple.
Septiembre 2018



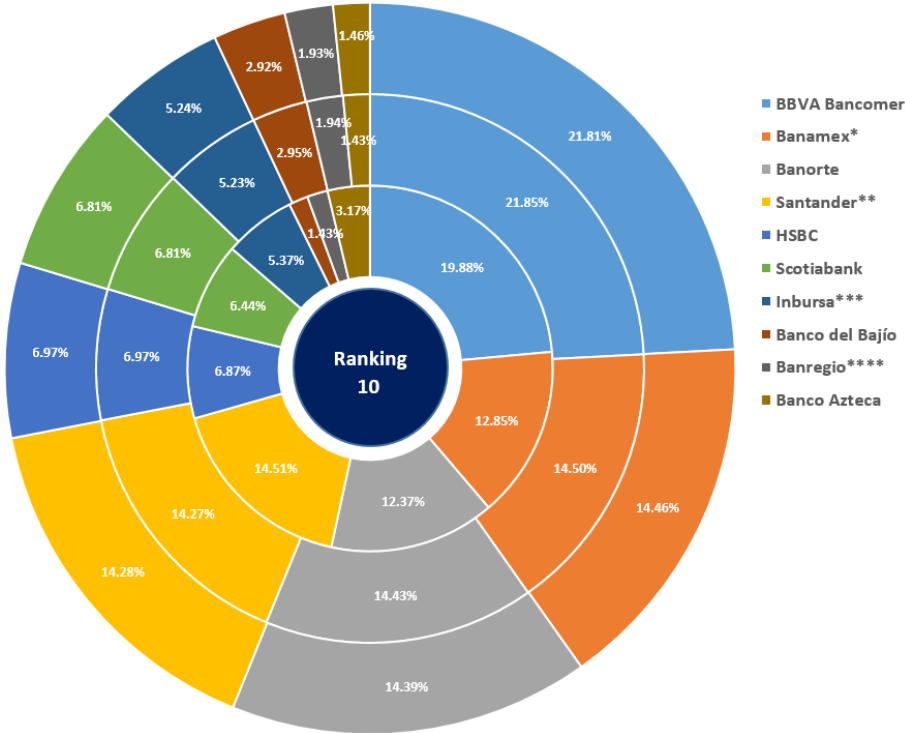
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

¹⁵ Definición tomada del portal de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Cabe mencionar que los bancos y entidades financieras antes de colocar un crédito solicitan a los interesados comprobantes y garantías a fin de reducir la *asimetría de información*¹⁶ y, con ello, evitan caer en *selección adversa*¹⁷ que es causante de fallas de mercado que pueden desencadenar en eventos de incertidumbre financiera tal como ocurrió en 2008 con el sector inmobiliario estadounidense.

Los bancos con mayor colocación son BBVA Bancomer, Banamex, Banorte, Santander y HSBC, concentrando el 71.91 por ciento del total de créditos autorizados, sin embargo, al sumar las siguientes 5 posiciones donde aparecen Scotiabank, Inbursa, Banco del Bajío, Banregio y Banco Azteca se incrementa dicha concentración al 90.27 por ciento lo cual evidencia el poder de mercado de la banca múltiple centralizado en el 10 por ciento de las instituciones en México.

Gráfica 2. Distribución de la Cartera de Crédito en México, Banca Múltiple. Septiembre 2018



Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

¹⁶ Término acuñado por George Akerlof, Michael Spence y Joseph Stiglitz con su investigación sobre el efecto de la sociedad de la información en las decisiones de los agentes económicos, 2001.

¹⁷ Término relacionado con la Ley de Gresham al que recurrió George Akerlof para introducir la asimetría de información, 1970.

En la gráfica 2, se muestra la composición de la cartera de crédito de las 10 primeras posiciones de banca múltiple de acuerdo a su colocación de créditos en México al mes de Septiembre del 2018. El anillo exterior muestra la cartera total; el intermedio, la cartera vigente y; el anillo central muestra el porcentaje de cartera vencida.

La relación entre cartera vigente y cartera vencida de estos bancos es muy estrecha. El caso de Banco Azteca es una excepción pues, su cartera vencida representa más del doble de su cartera vigente sin embargo el valor monetario total de \$76,620.40 millones de pesos en colocación de créditos lo incluye en el décimo lugar de la lista.

Tomando en cuenta que estas instituciones representan más del 90 por ciento de la cartera de crédito en nuestro país, podemos decir que al hablar de ellas nos referimos al comportamiento del crédito en el SFM, de tal forma que de cada 10 créditos otorgados 9 son autorizados por alguno de estos bancos.

Por otra parte, la morosidad definida como el retraso en los pagos de una obligación o deuda adquirida por parte de una persona física o moral¹⁸, funciona como indicador para conocer el estado de salud de la cartera crediticia de un banco o, bien, del sistema visto como una sola entidad. En este trabajo utilizaremos el Indicador de Morosidad Crediticia (IMOR) que es la razón existente entre la cartera vencida y la cartera total¹⁹.

Dicho indicador, para el caso de los bancos estudiados de manera individual, no muestra correspondencia positiva con la colocación, es decir, que el banco con la cartera más grande no necesariamente tiene la mayor morosidad.

En la cuadro 4, se muestra el IMC a nivel banco y a nivel sistema. Para el caso de los bancos, Banco Azteca muestra la mayor razón IMC con el 4.55 por ciento, equivalente a \$3,482.77 millones de pesos; mientras que ese valor representa el 0.07 por ciento del valor total del IMC del Sistema. BBVA Bancomer es el banco con mayor IMC.

¹⁸ Definición tomada del portal de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

¹⁹ Cruz Méndez, Oliver., Durán Víquez y Muñoz Salas. 2001. Sensibilidad de la Razón de Morosidad y Liquidez del Sistema Bancario Nacional ante cambios en el entorno: Un enfoque utilizando datos de panel.

**Cuadro 4. Indicador de Morosidad de la Banca Múltiple en México.
Septiembre 2018**

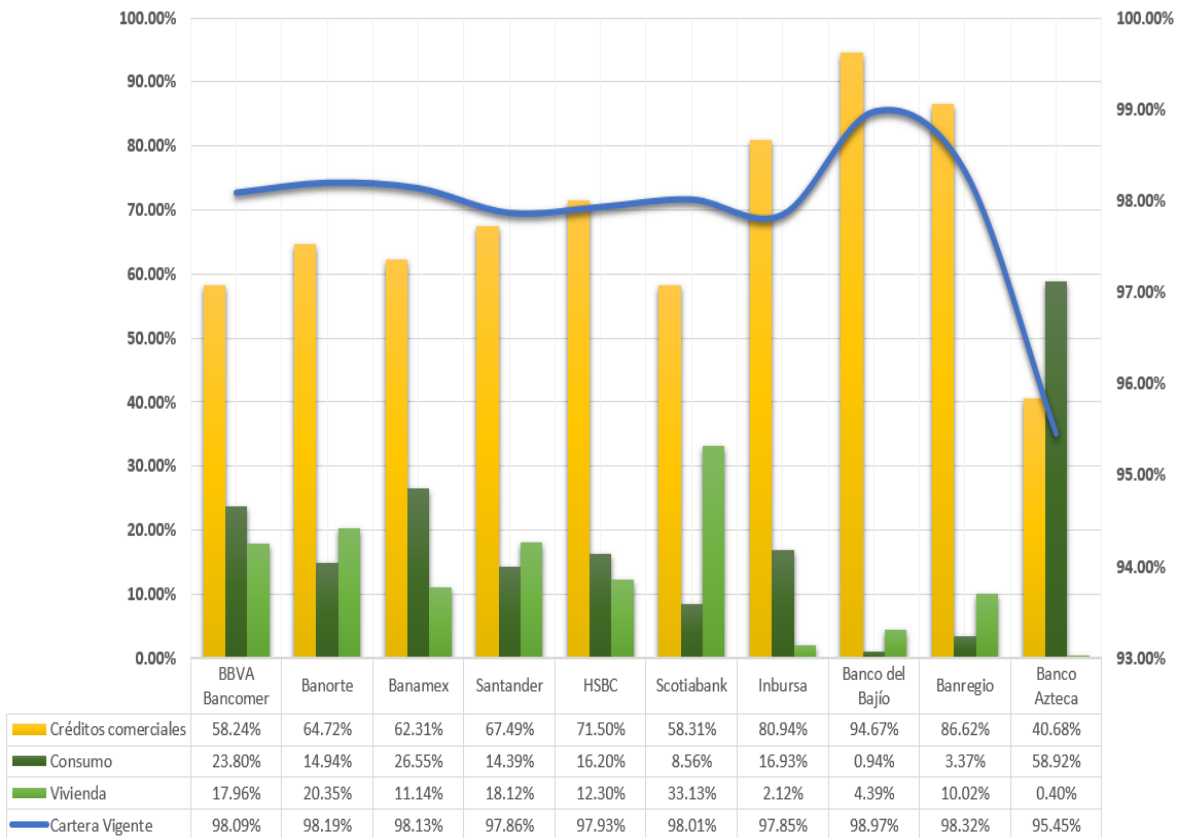
Banca Múltiple	Indicador de Morosidad (IMOR)	
	Banco	Sistema
BBVA Bancomer	1.91%	0.42%
Banamex*	1.87%	0.27%
Banorte	1.81%	0.26%
Santander**	2.14%	0.30%
HSBC	2.07%	0.14%
Scotiabank	1.99%	0.14%
Inbursa***	2.15%	0.11%
Banco del Bajío	1.03%	0.03%
Banregio****	1.68%	0.03%
Banco Azteca	4.55%	0.07%

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

A principios del último trimestre del 2018, el IMOR de la Banca Múltiple se ubicaba en 2.10 por ciento, lo cual equivale a \$110,001.85 millones de pesos, reflejando el cuidado con el que el SFM se maneja en materia de otorgamiento crediticio para personas físicas y morales. Las primeras 10 posiciones tan sólo suman el 1.77 por ciento de la cartera vencida.

Al estudiar la composición de las carteras tenemos más información y, por lo tanto, mayor precisión en las preferencias de los bancos para colocar los recursos que administran en rubros como los créditos comerciales, los créditos al consumo y los créditos a la vivienda. Así mismo, podemos estudiarlos de distintas formas como por ejemplo a través de su composición de cartera vencida o, bien, por la calidad de su cartera vigente.

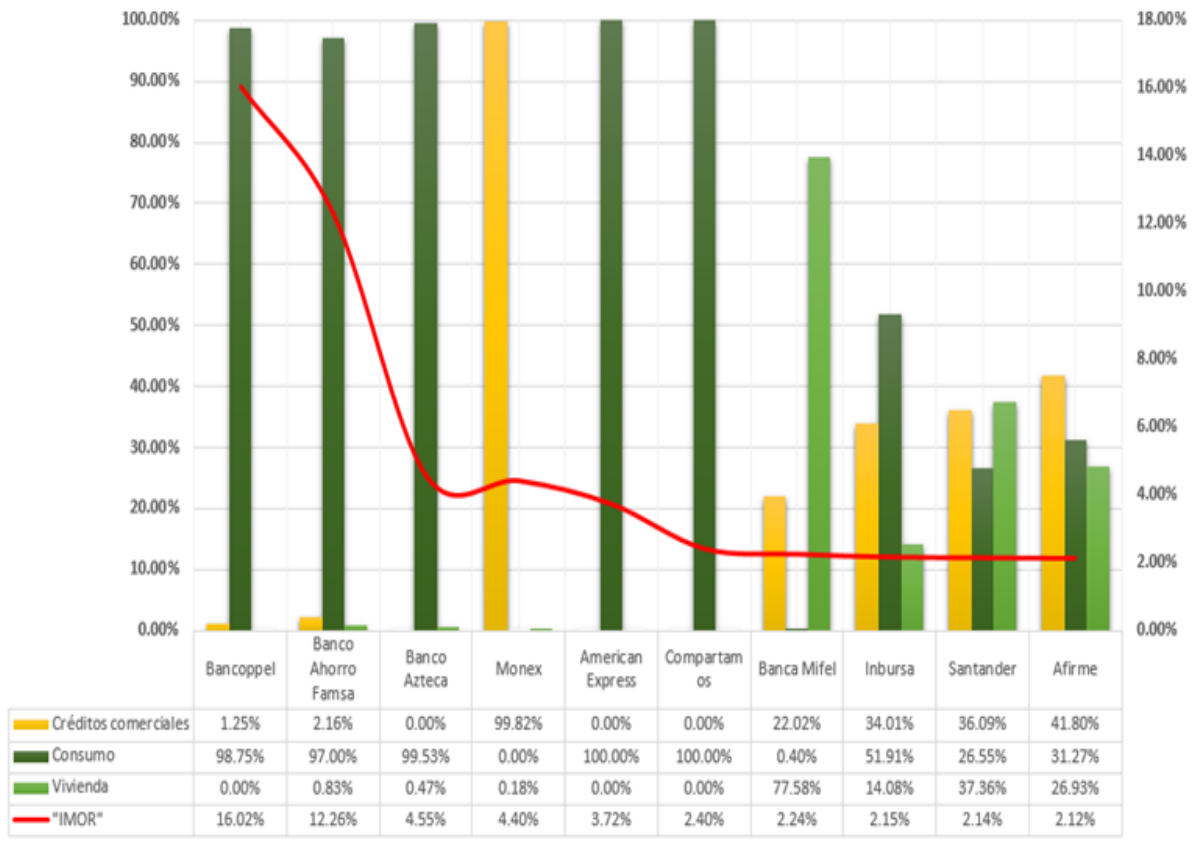
Gráfica 3. Composición de la Cartera Vigente de los 10 bancos y entidades financieras con mayor valor de cartera vigente de crédito en el mercado. Septiembre 2018



Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La figura anterior, muestra los 10 bancos con mayor valor de cartera vigente que no necesariamente son los que tienen el menor IMOR. Los bancos y entidades financieras dedicadas a la colocación de recursos pueden mostrar preferencia por cierto tipo de créditos por lo que no siempre tienen diversificada su cartera de créditos, tal es el caso de Banco del Bajío o Banregio quienes a diferencia de Banamex, BBVA Bancomer o Banorte, optan por otorgar casi el 100 por ciento en créditos comerciales, los cuales presentan menor riesgo para su negocio pues están sujetos a garantías que en caso de incumplimiento de pago podrían reclamarse para cubrir y liquidar el adeudo del acreditado.

Gráfica 4. Composición de los 10 bancos con mayor IMOR en México. Septiembre 2018



Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

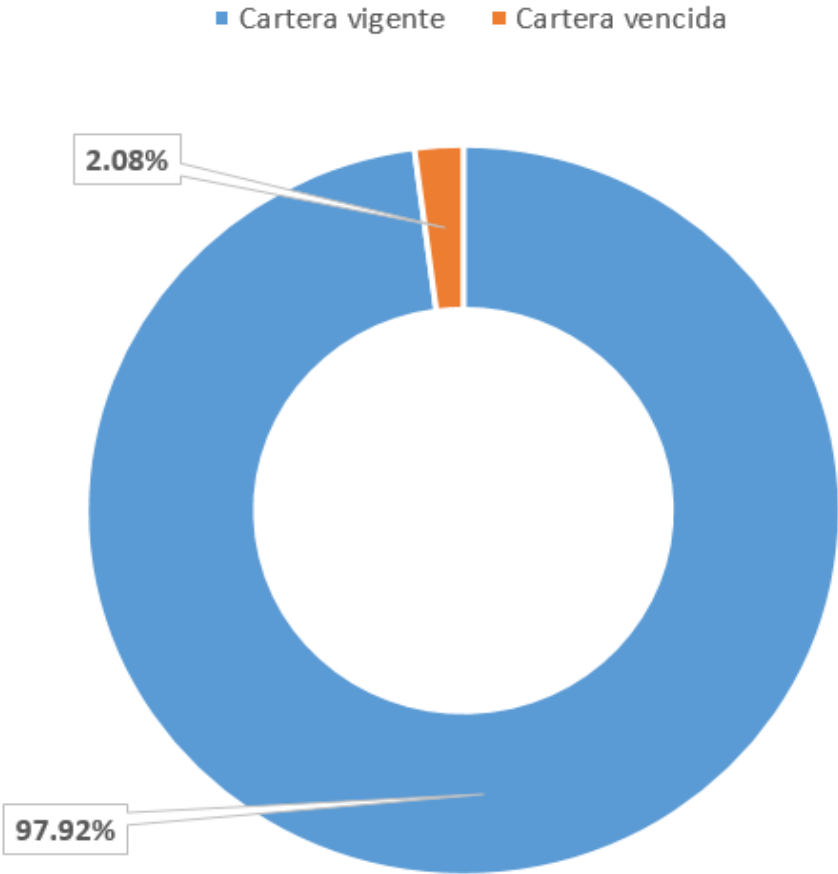
Por otra parte, tenemos a los 10 bancos con mayor IMOR, en los que las primeras 3 posiciones están integradas por bancos dirigidos a la población con menores recursos económicos que ofertan sus precios bajo un modelo de negocio de abonos pequeños y largo plazo con una tasa de interés mayor lo que encarece los productos pero beneficia a los bancos quienes se han cubierto parte del capital con los primeros pagos. La media del IMOR se encuentra en 2.96 por ciento, sin contar a los Bancoppel y Banco Ahorro Famsa quienes se posicionan con una cifra más de 5 veces mayor.

La banca múltiple tiene gran importancia en el SFM, ya que atiende la demanda de créditos empresariales, de consumo y de vivienda de manera general para toda la población siempre y cuando cumplan con los requisitos y condiciones que los bancos y entidades financieras solicitan a fin de evitar caer en selección adversa, con lo que reducen los riesgos que podrían transformarse en fallas del sistema que

desencadenen en eventos de incertidumbre o crisis financieras. También es cierto que aunque la salud crediticia del sistema se muestra sana tendríamos que realizar un análisis más complejo para descartar amenazas que pudieran alterar el sistema.

Banca de Desarrollo

**Gráfica 5. Distribución de la Cartera de Crédito Total, Banca de Desarrollo.
Septiembre 2018**



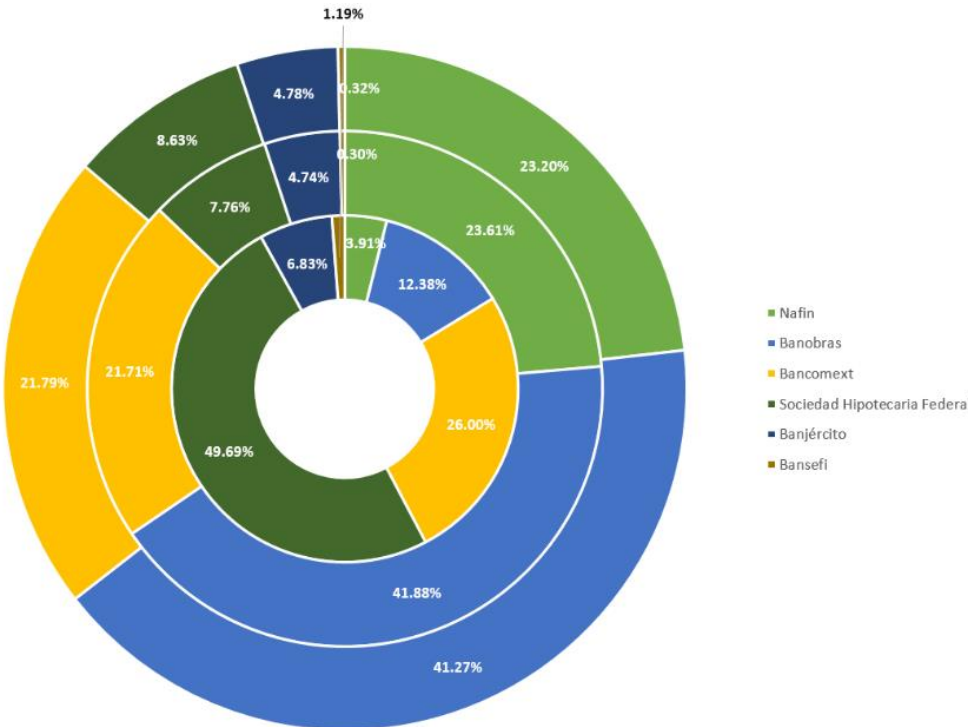
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Por otra parte, la BD en México debido a su naturaleza y enfoque a alcanzar metas sociales tiene una composición en su cartera de crédito distinta a la de banca múltiple, sin embargo, el porcentaje de su cartera vencida se encuentra ligeramente por debajo del valor del sistema, mostrando así un comportamiento homogéneo en el SFM por parte de los agentes económicos que accedieron a un préstamo institucional de alguna de las entidades de la BD mexicana. Su cartera total asciende a los \$962,691 millones de pesos.

El valor porcentual de la cartera vencida (2.08), es equivalente al IMOR de la BD a pesar de que el valor monetario como se observa con la cartera vigente sea

sumamente menor al de la banca múltiple. Las instituciones de BD con mayor colocación son Banobras, NAFIN y Bancomext; la primera representa el 41 por ciento de la colocación total; la segunda el 23.20 por ciento y, la tercera, 21.79 por ciento lo que en suma es el 86.27 por ciento de la colocación de la BD.

Gráfica 6. Distribución de la Cartera de Crédito en México, Banca de Desarrollo. Septiembre 2018



Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En la gráfica 5, se muestra la composición de la cartera de crédito de las instituciones de Banca de Desarrollo de acuerdo a su colocación de créditos en México al mes de Septiembre del 2018. El anillo exterior muestra la cartera total; el intermedio, la cartera vigente y; el anillo central muestra el porcentaje de cartera vencida. En este podemos clasificar a las instituciones de BD por el valor monetario de su financiamiento entre grandes, medianas y pequeñas. De tal forma que existe Banobras como la única grande; NAFIN y Bancomext como medianas y, Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), Banjercito y Bansefi como pequeñas.

A pesar de que SHF representa tan sólo el 8.63 por ciento del total de la cartera de crédito de BD, el tamaño de su cartera vencida asciende a 49.69 por ciento casi la

mitad de la cartera vencida del universo total del sector. Dicho valor esta integrado por la deuda de entidades financieras y préstamos a la actividad empresarial y comercial, la parte restante corresponde a la cartera vencida de créditos de vivienda. En ese sentido, la efectividad del financiamiento de esta institución no logra su objetivo de estimular la economía de manera sostenida sino más bien genera deuda de alto riesgo por montos grandes que a manera de simplificar podremos decir que de cada dos créditos autorizados por la BD uno caerá en impago y será de la SHF que, a su vez, uno será del rubro créditos comerciales y otro de vivienda.

Cuadro 5. Indicador de Morosidad de la Banca de Desarrollo en México.

Septiembre 2018

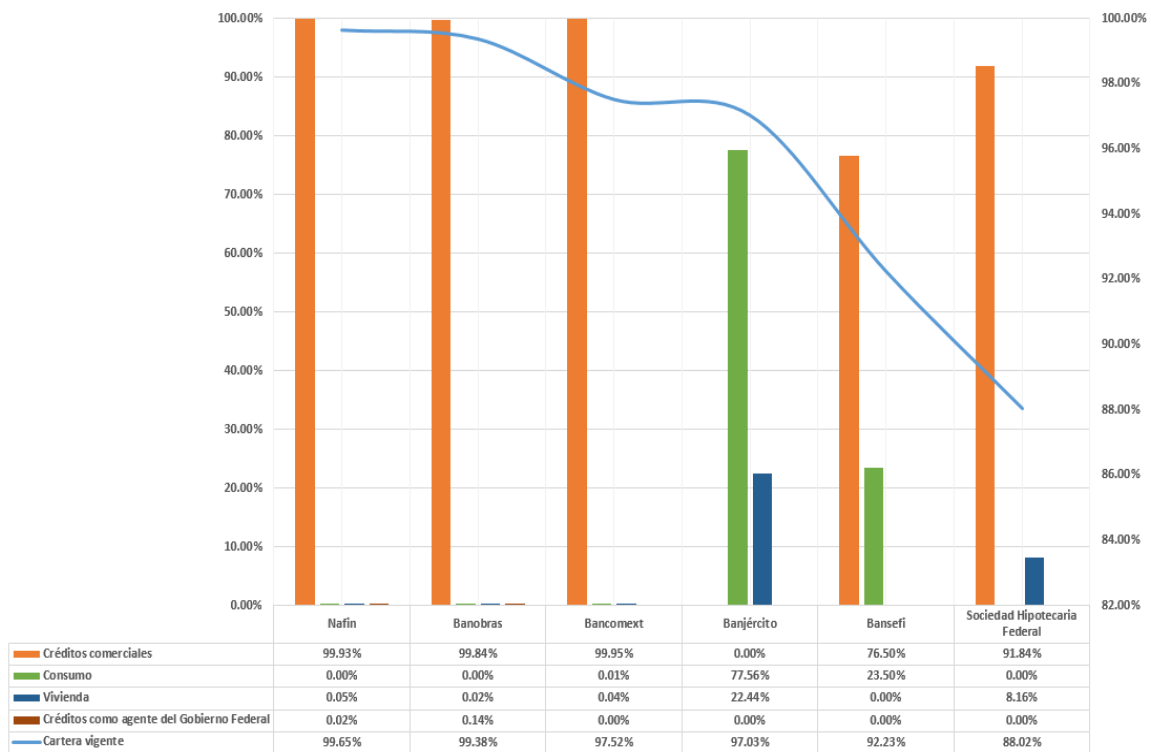
Banca de Desarrollo	IMOR	
	Banco	Sistema
Nafin	0.35%	3.91%
Banobras	0.62%	12.38%
Bancomext	2.48%	26.00%
Sociedad Hipotecaria Federal	11.98%	49.69%
Banjército	2.97%	6.83%
Bansefi	7.77%	1.19%

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Para el caso de la BD, SHF muestra la mayor razón IMC con el 11.98 por ciento, equivalente a \$9,951 millones de pesos. Dicho valor representa el 49.69 por ciento del valor total del IMC del Sistema.

A principios del último trimestre del 2018, el IMOR de la BD se ubicaba en 2.08 por ciento lo que equivale a \$20,024 millones de pesos. La proporción de cartera vencida es similar a la de la BC aunque en cantidad es tan sólo el 18.20 por ciento. SHF es la que concentra la mayor cantidad de cartera vencida de la BD de tal forma que representa el 49.69 por ciento, de esta manera tenemos que a nivel banco y sistema se concentra el IMOR en esta institución.

**Gráfica 7. Composición de la Cartera Vigente de la Banca de Desarrollo.
Septiembre 2018**



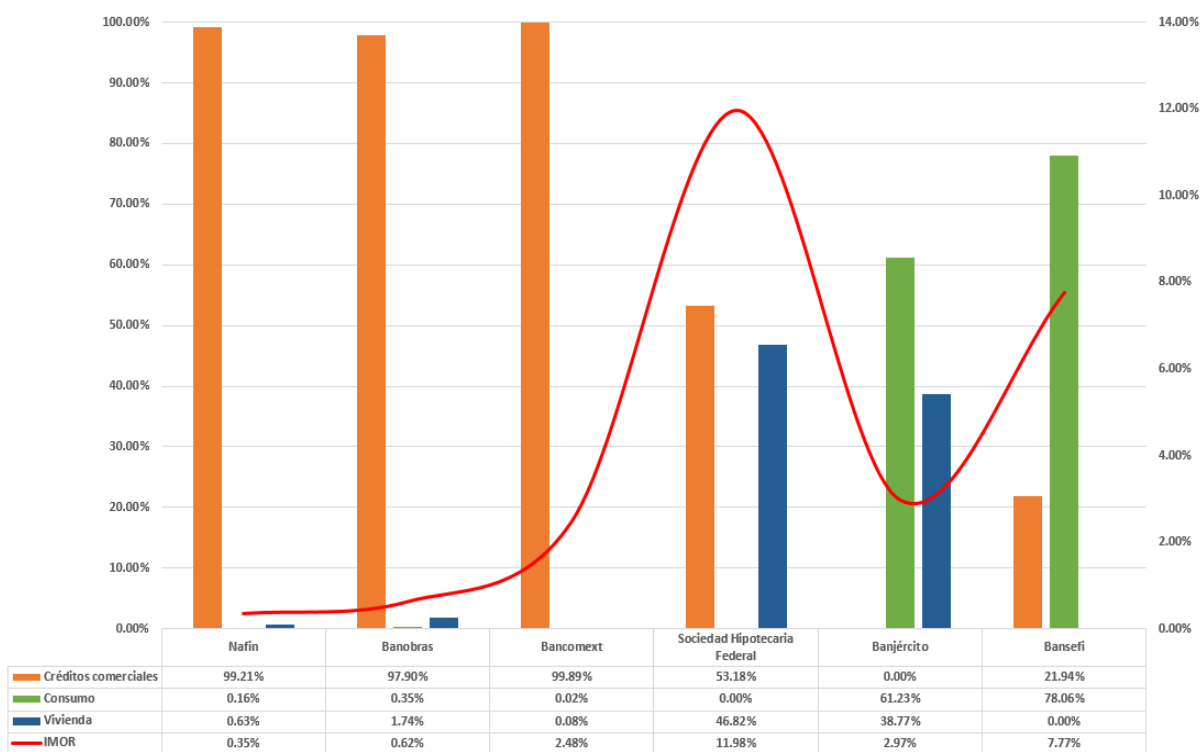
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Por otra parte, dentro de la distribución de la colocación de los créditos de la BD tenemos que la composición de su cartera de crédito es está integrada por créditos comerciales, después le siguen los créditos de consumo, créditos de vivienda y, por último, los créditos como agente del gobierno federal donde sólo figuran BANOBRAS y NAFIN. Banjército se coloca como el único que no otorga créditos comerciales y los recursos los canaliza principalmente a los créditos comerciales a través de sus productos de colocación como tarjetas de crédito, préstamos quirografarios, préstamos ABCD y préstamos para la vivienda.

Es importante recordar que a diferencia de la BC la BD tiene metas sociales²⁰ por lo que su naturaleza definida en su ley orgánica permite conocer las preferencias de la institución para la captación y colocación de los recursos de los agentes económicos por lo que la comparación directa con bancos comerciales no es equitativa y hacerlo no sería significativo en el sentido de que las condiciones del mercado son distintas.

²⁰ Estas metas están definidas en cada una de las Leyes Orgánicas de cada Sociedad Nacional de Crédito. En general, sus objetivos están enfocados en otorgamiento de créditos blandos para personas físicas y morales así como la bancarización de zonas de difícil acceso.

Gráfica 8. Composición de la Banca de Desarrollo con relación al IMOR.
Septiembre 2018



Elaboración propia con datos de Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La composición de la cartera vencida de las instituciones que forman parte de la BD mexicana se encuentra definida igual que la cartera vigente salvo que no figuran los créditos otorgados al gobierno federal ya que se da por resuelto que son cero. Lo anterior en conjunto con el IMOR permite apreciar el comportamiento de la cartera vencida del sistema de tal manera que la institución acreedora con mayor cartera vencida es SHF que muestra que de los créditos comerciales y de vivienda que otorga y son boletinados no los recupera casi en la misma proporción.

Nacional Financiera

Fundado en 1934, este banco tiene como misión contribuir al desarrollo económico del país a través de facilitar el acceso de las MIPYMES, emprendedores y proyectos de inversión prioritarios, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial, así como contribuir a la formación de mercados financieros y fungir como fiduciario

y agente financiero del Gobierno Federal, que permita impulsar la innovación, mejorar la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional.

Para septiembre de 2018, el valor de su cartera vigente es de 222,572 millones de pesos lo que la coloca en el segundo lugar de los bancos de desarrollo del sector con mayor colocación en el mercado crediticio. Estos créditos representan el 23.61 del total del sistema, su tenencia se encuentra principalmente en créditos para entidades financieras (68.37), enseguida están los otorgados a la actividad empresarial o comercial (24.61), y por último, tenemos los créditos a entidades gubernamentales (7.02). Nafin representa a nivel sistema el 55.52 por ciento de los créditos vigentes colocados para entidades financieras.

Respecto a la composición de su cartera vencida, la actividad empresarial o comercial tiene el mayor porcentaje de morosidad con un valor del 70.53 por ciento lo que muestra que su efectividad para el cumplimiento de su misión socio-económica está muy lejos de ser alcanzada pues un alto número en la cartera vencida es resultado del incumplimiento de pago derivado de una gestión de los recursos de las MIPYMES ineficientemente administrado por los propietarios pues, las empresas familiares, a quienes se les suele beneficiar con este tipo de créditos “carecen de elementos como un plan de sucesión ... lo que aumenta el riesgo de estancamiento o quiebra”²¹. En ese sentido, el proceso de la evaluación de los créditos tendría que robustecerse así como también la capacitación previa a la colocación y el seguimiento del plan de negocio²², de tal forma que el riesgo de quiebra disminuya y aumenten las posibilidades de pago.

De acuerdo a su Misión, Nacional Financiera es la institución de la BD encargada de facilitar el acceso de las MIPYMES, emprendedores y proyectos de inversión prioritarios, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial, así como contribuir a la formación de mercados financieros y fungir como fiduciario y agente financiero del Gobierno Federal, que permita impulsar la innovación, mejorar la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional.

²¹

²²

En ese mismo año, otorgó 222,420 millones de pesos, colocándose en el segundo lugar de la BD que otorgó mayor monto en créditos comerciales dentro de los cuales el mayor financiamiento se lo otorgó a entidades financieras con el 55.52 por ciento del total de colocación de la BD. De manera interna, equivale al 68.37 por ciento de su cartera de dichos créditos lo que indica que es la institución de segundo piso que más apoyo brinda al sector financiero, el restante lo otorgó en créditos para la actividad empresarial o comercial (24.61) y en créditos para entidades gubernamentales (7.02).

Banco Nacional de Comercio Exterior

Bancomext se fundó en 1937 y opera mediante el otorgamiento de créditos y garantías, de forma directa o mediante la banca comercial y los intermediarios financieros no bancarios, a fin de que las empresas mexicanas aumenten su productividad y competitividad. La misión del Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C. (Bancomext) es fomentar el financiamiento al comercio exterior y la generación de divisas en el país, la ampliación de capacidad productiva de las empresas exportadoras y en su caso la internacionalización de las mismas, mediante la atención de calidad a los clientes con programas de financiamiento, garantías y otros servicios financieros especializados²³.

Para septiembre de 2018, otorgó 204,513 millones de pesos en créditos comerciales, 17 millones de pesos en créditos al consumo y 81 millones de pesos en créditos a la vivienda. Su impacto en la colocación del sistema de BD asciende al 21.71 por ciento; de manera interna es la institución que da mayor preferencia a créditos para la actividad empresarial o comercial (83.85) seguido por la preferencia a entidades financieras (13.89) y, por último, a entidades gubernamentales (2.26).

La cartera vencida de esta institución es del 26 por ciento respecto al sistema y está compuesta principalmente por créditos otorgados para la actividad empresarial o comercial (59.82) seguido por las entidades financieras (40.18). De manera global, ocupa el segundo lugar como el banco de desarrollo con mayor cartera vencida.

²³ Información publicada en el portal web de la institución.

La Sociedad Hipotecaria Federal S.N.C. tiene como antecedente el fideicomiso de Fondo de Operación y Descuento Bancario a la Vivienda (actualmente Fondo de Operación y Financiamiento Bancario a la Vivienda, FOVI) creado en 1963. Fue en 2002 cuando formalmente esta institución sustituye al fideicomiso. SHF tiene como misión garantizar el desarrollo de los mercados primario y secundario de crédito a la vivienda, mediante el otorgamiento de crédito y garantías destinadas a la construcción, adquisición y mejora de vivienda. Esta institución no tiene interacción directa con el público sino es a través de Intermediarios Financieros que hace llegar sus recursos y, estos mismos, son quienes se encargan de otorgar y administrar los créditos desde su apertura hasta su término.

El valor de su cartera vigente es de 73,144 millones de pesos equivalente al 88.02 por ciento lo cual lo posiciona en el cuarto lugar de la BD con el 8.63 por ciento en el sistema. La colocación de los créditos comerciales (91.84) están al 100 por ciento otorgados a entidades financieras; la parte restante la tiene asignada a créditos a la vivienda (8.16) lo que en el sistema asciende al 36.72 por ciento, colocándolo en el primer lugar del sistema de BD.

La cartera vencida de esta institución es la más grande del sistema de BD con 9,951 millones de pesos. Dicha cartera está conformada por créditos comerciales (53.18) integrados por créditos a la actividad empresarial o comercial (59.82), créditos a entidades financieras (40.18); y por créditos a la vivienda (46.82). Este último tipo de crédito representa en sistema el 88.88 por ciento, sin embargo su valor monetario asciende a \$530 millones de pesos.

Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros

Bansefi tiene como antecedente al Patronato del Ahorro Nacional (PAHNAL), el cual fue creado mediante Decreto Presidencial publicado el 31 de diciembre de 1949. Fue en el año 2002 cuando formalmente se constituye esta institución. La misión de banca de desarrollo es contribuir al desarrollo económico del país a través de la inclusión y educación financiera con productos y servicios de calidad, confiables,

eficientes e innovadores, para fortalecer el ahorro y el crédito principalmente para personas físicas y morales del segmento de bajos ingresos, con el apoyo de alianzas y redes de distribución.

En septiembre de 2018, su cartera vigente en el sistema representa el 0.30 por ciento, de manera interna prioriza el otorgamiento de créditos comerciales (76.50), especialmente dirigidos a entidades financieras (97.84) y a la actividad empresarial o comercial (2.16); la parte restante la otorga en créditos al consumo (23.50).

La cartera vencida de manera interna se coloca en 7.77 por ciento mientras que en el sistema representa el 1.19 por ciento equivalente a \$239 millones de pesos. El crédito al consumo es el mayor dentro de esta cartera (78.06) lo que lo coloca en el segundo lugar de la BD en este rubro (18.02). La otra parte (21.94) está contenida en créditos comerciales que están canalizados en créditos a las entidades financieras en su totalidad.

Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos

El antecedente de esta institución se encuentra en el Banco Nacional Hipotecario, Urbano y de Obras Públicas, hoy Banobras fundado en 1933. En 1980 Banobras se fusionó con Banurbano convirtiéndose en banca múltiple. Su misión es impulsar la inversión en infraestructura y servicios públicos y propiciar el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas y municipios.

Este banco es el más grande de la BD con una cartera de 394,827 millones de pesos colocados en proyectos de infraestructura a través de créditos comerciales (99.84) otorgados en su mayor parte a entidades gubernamentales (65.13), seguidos por créditos a la actividad empresarial (28.76) y créditos a entidades financieras (6.12). A nivel sistema representa el 41.88 por ciento de la cartera vigente con la cifra de más grande del apoyo crediticio a entidades gubernamentales del sector (92.69).

Su cartera vencida es de tan sólo el 0.62 por ciento lo que en el sistema equivale al 12.38 por ciento por los montos de los créditos que otorga los cuales están concentrados en créditos a la actividad empresarial o comercial (100.00). Los créditos a la vivienda y al consumo que tiene como morosos representan cantidades muy pequeñas para el sector que no rebasan el 1 por ciento.

El Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C., también conocido como BANJERCITO, comenzó en 1935 como una propuesta por parte del General Rafael Aguirre Manjares, quien sugirió la creación del Banco del Ejército con la finalidad de obtener atención especial para la milicia mexicana por parte del gobierno. Sus esfuerzos no rindieron frutos al momento sino que fue tiempo después que comenzaron a obtener beneficios como el fondo de ahorro y trabajo así como el seguro de vida durante los años posteriores.

El Presidente Miguel Alemán, al tomar posesión de su cargo anunció al H. Congreso de la Unión que enviaría una iniciativa con carácter de urgente para crear el Banco Nacional del Ejército y la Armada, Sociedad Anónima de Capital Variable cuyo objetivo sería mejorar la calidad de vida de los miembros de la milicia y de sus familias.

El 15 de julio de 1947 quedó formalmente constituido el Banco Nacional del Ejército y Armada, nombre que cambiaría en el año de 1978, al aprobarse su primera Ley Orgánica. El nombre fue sustituido por Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.A., Banca Múltiple, la cual brindaba atención a todo el público en general.

Para el año de 1986, Banjercito, se convierte en una Sociedad de Crédito del Gobierno Federal con personalidad jurídica, patrimonios propios que dará servicio de banca y crédito de manera específica a los miembros de las fuerzas armadas²⁴.

Luego de pasar a formar parte de las Sociedad Nacional de Crédito las cuales representan la Banca de Desarrollo Mexicana, se han robustecido sus procesos, productos y servicios de tal forma que el abanico de posibilidades cada vez es mayor y similar a la de un banco comercial, claro, con ciertas ventajas y limitantes derivadas de sus propias características.

Dentro de las instituciones que componen la banca de desarrollo se encuentra Banjercito, una institución cuya finalidad es proporcionar servicios financieros al sector militar. Este banco tiene objetivos sociales muy definidos por su naturaleza de

²⁴ Esta información se encuentra en el cronograma histórico del Manual de Inducción de la Institución.

ser, entre los cuales destacan la colocación de créditos blandos que implican bajas tasas de interés a mediano y largo plazo; sin embargo, esto no lo limita a tener metas lucrativas y tendencias expansionistas como cualquier otro banco comercial.

Para septiembre de 2018, este banco muestra una cartera vigente de 44,676 millones de pesos, equivalentes al 4.74 por ciento del total del sector. Su composición está por completo integrada de créditos al consumo (77.56) y créditos a la vivienda (22.44).

De forma similar está compuesta su cartera vencida donde los créditos al consumo representan más de la mitad (61.23) y créditos a la vivienda (38.77). Realmente su impacto en el mercado de créditos no es tan grande aunque en este punto es importante retomar su papel y misión institucional que lo define y delimita a colocar créditos para un nicho de mercado relativamente pequeño.

Así mismo, tiene un gran encargo a nivel sectorial que es el de fomentar la inclusión financiera con su sector objetivo: la milicia. Esta meta no es tarea fácil ya que la mayor parte de sus filas está formada por la tropa quienes son los que menos formación académica y financiera tienen. Si tomamos la cifra de que en 2019 había 358,500 efectivos militares²⁵ de los cuales casi la totalidad corresponde a tropa como soldados y cabos que en su mayoría cuentan con educación básica entonces se vuelve una ardua tarea instruirlos y romper con mitos y falsas ideas del sistema como que si te dan una tarjeta te vas a endeudar, o bien, que el banco te presta lo que quiere cuando quiere lo cual es falso. Esto deriva del desconocimiento del uso de la banca a su favor, de normas y procesos lo que crea desconfianza en acercarse a cualquier banco, sólo consumiendo los productos bancarios lo que creen entender.

Los servicios que ofrece son los tradicionales que un banco ofrece pero es necesario resaltar que tiene diferencias con la banca comercial que lo hacen ser un caso particular. Por ejemplo, la colocación de ciertos productos crediticios se hace de manera muy sencilla pues al ser tan delimitado el sector y preservar su identidad con los clientes como banco del ejército tan sólo basta que el usuario firme para que acceda a un financiamiento. No se debe pasar por alto que esto se debe también a

²⁵ Información de León A. Martínez en su nota del economista “México pierde 2 posiciones en el ranking de fuerza militar” del 08 de mayo del 2019.

que gran mayoría de la matrícula registrada como personal militar en el activo, retirados y pensionistas reciben sus recursos por medio de una cuenta bancaria de la institución lo que presiona los números de cartera vencida hacia abajo y permite disminuir el sesgo de información al momento de evaluar a los sujetos de crédito a través de sus percepciones de haberes.

Respecto a la captación, tanto civiles como militares pueden realizar la apertura de una cuenta de cheques o de ahorro; realizar inversiones a plazo y obtener una tarjeta de débito para realizar pagos y compras. Lo anterior es lo que lo hace un banco para todos²⁶.

Cuadro 6. Productos y Servicios del Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada

<i>Créditos</i> <i>(exclusivos para el sector militar)</i>	<i>Ahorro e Inversión</i> <i>(para todo el público en general)</i>
<ul style="list-style-type: none">• <i>Prestamos Quirografarios</i>• <i>Créditos Hipotecarios con y sin subsidio</i>• <i>Préstamos personales</i>• <i>Tarjetas de Crédito.</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Ahorro.</i>• <i>Chequeras.</i>• <i>Inversiones a Plazo.</i>• <i>Tarjetas de Débito.</i>

Fuente: Elaboración propia con datos del Manual de Inducción de la Institución.

²⁶ Anterior eslogan de la Institución “Banjercito. Un Banco para todos.”. Recientemente cambió a Banjercito: Creemos con una visión: tu bienestar”.

Cuadro 7. Servicios Bancarios y Otros Servicios

Servicios Bancarios	Otros Servicios
<ul style="list-style-type: none">• Cheques de Ventanilla.• Cheques de caja.• Compra-Venta de Divisas.• Giro Bancario Internacional• Pago de Nómina• Cheques Certificados.• Cartas de Crédito.• Sistema de Pagos Electrónicos interbancarios (SPEI).• Transferencia Electrónica de Fondos (TEF).• Orden de Pago Nacional e Internacional• Cobranza con Pago Referenciado.• Compra-Venta de Metales Amonedados.• Domiciliación de Pagos.• Remesas sobre el Extranjero.• Pago de Tarjetas de Crédito de Otros Bancos.	<ul style="list-style-type: none">• Pago de Impuestos Federales y Derechos del G.D.F.• Administración de Fideicomisos y Mandatos• Pago de Servicios (luz, agua, teléfono y TV por Cable)• Avalúos

Fuente: Elaboración propia con datos del Manual de Inducción de la Institución.

Su estructura se compone por una Dirección General, tres Direcciones Adjuntas, 13 Direcciones de Área y un Órgano Interno de Control. Actualmente cuenta con 63 sucursales a nivel nacional y una red de 43 Módulos de Importación temporal de Vehículos (IITV) a los largo de frontera norte y sur además de 11 Módulos consulares.

Sistema de Pagos y Banca Electrónica

Al hablar de Sistema de Pagos es importante tener en cuenta el papel que desempeña el dinero dentro de la economía. Esta discusión se encuentra vigente en nuestros días y depende del enfoque desde el que se estudie es la connotación que tiene dentro del sistema. Al respecto, tenemos la visión ortodoxa, la cual es la predominante actualmente, ésta visualiza el dinero como exógeno y neutral tiene como concepción que el dinero-mercancía funge solamente como un medio para transportar valor (Juan Bautista Say, 1803) sin tener repercusiones sobre las variables reales como el empleo o la producción real. De tal manera que los bancos sólo son intermediarios entre ahorradores y los préstamos que otorgan a sus clientes mientras que los bancos centrales son capaces de controlar a corto y largo plazo la base monetaria.

Sin embargo, existe otra postura, la Nueva Síntesis Neoclásica, la cual postula la función del dinero como variable endógena. Esto es que los bancos crean dinero al prestar recursos sin contrapartida como en su momento lo tuvo el dinero con el oro; actualmente nos regimos bajo un esquema de dinero fiat o fiduciario que vale por la confianza de los agentes económicos en el banco emisor y que es posible gracias al multiplicador monetario utilizado para mantener sólo una parte de los depósitos disponible en el corto plazo mientras el resto es posible otorgarlo en un nuevo préstamo, generando en la economía un efecto multiplicador donde por 1,000 unidades de valor con una reserva del 10 por ciento es posible crear 10,000 unidades de valor con el supuesto de que los acreditados depositarán el dinero nuevamente en una cuenta bancaria (Cruz, H. y Parejo, M, 2016).

Con ello la creación de dinero es posible y se muestra que importan las reglas de proporciones y probabilidades respecto a las reservas de capital de las instituciones financieras frente a los créditos otorgados. De presentarse una falla en el sistema pueden presentarse escenarios desfavorables como retiros masivos a consecuencia de la incertidumbre que acentuarían más las vicisitudes de una crisis.

Por lo anterior, si bien el enfoque institucional corresponde a la función exógena del dinero es necesario poner en evidencia que el dinero bancarizado actualmente tiene más finta de endógeno al haber sido creado de una fracción de otro crédito otorgado para el financiamiento, generando una cadena de desigualdades al transferir el costo del financiamiento a los últimos tenedores de ese crédito mediante una tasa de interés más cara.

Sistema de Pagos

El Sistema de Pagos en una economía está constituido por los instrumentos, procedimientos y sistemas interbancarios de transferencia de fondos que aseguran la circulación del dinero tal como lo define Banco de México en su portal. Es por esta razón que toma su vital importancia para el buen funcionamiento de una economía; mientras más desarrollado se encuentre el sistema de pagos en un país o región más profundo será el alcance de la política monetaria y, por ende, sus influencia en la economía en general. Sin este sistema la movilidad del dinero no sería posible tal como lo conocemos ahora pues de él disponen los bancos centrales e instituciones

financieras públicas y privadas para su distribución por todo el sistema económico a nivel global.

Las bases para el funcionamiento del sistema de pagos se pueden catalogar de la siguiente manera:

1. Estructura. Implica todos los elementos tecnológicos como sistemas informáticos, tarjetas bancarias, cajeros automáticos, terminales punto de venta, plataformas informáticas y sistemas de logística para intercambio de información bancaria, coordinación entre los diferentes los agentes económicos y educación financiera, principalmente. Con ello es posible comenzar a transaccionar y que el sistema financiero contemporáneo cumpla su misión de dinamizar la economía.
2. Necesidad de los individuos. La importancia y urgencia de los individuos por ocuparse de realizar las actividades económicas que ellos consideran relevantes es el motor que hace del sistema de pagos una herramienta de gran utilidad. Es así que alguien que necesite realizar un pago de cualquier índole como pagar una colegiatura o cobrar un préstamo tendrá acceso a los recursos de su cuenta por medio del sistema financiero. Al poner al alcance los medios de pago de los agentes económicos ellos pueden realizar compras, retirar efectivo, hacer transferencias y otras operaciones bancarias con las que reducen tiempo y riesgo al realizar operaciones.

Si tomamos en cuenta que el recurso más escaso del hombre es el tiempo podríamos decir que un efectivo sistema de pagos al estar desarrollado pudiera mejorar la calidad de vida de los individuos que tienen acceso a él.

3. Seguridad y Retribuciones no monetarias. Al utilizar los medios de pago todos los agentes buscan el respaldo por parte de las instituciones financieras sin que sea necesariamente un respaldo monetario pues la disponibilidad de sus recursos será valorada con gran peso. Ellos necesitan sentirse seguros de que el sistema funciona y que en cualquier momento pueden tener acceso a todos los beneficios que el sistema les ofrece.

Si alguno de los elementos no se da entonces se distorsiona el esquema de transaccionalidad; si no existe una estructura que opere con solidez, presentando

fallas recurrentes el sistema, provocará que los individuos prefieran adoptar un esquema de pagos tradicional donde el dinero fiduciario o el trueque es más seguro de utilizar; su necesidad de utilizar los medios de pago disminuye pues no les ofrece la seguridad que ellos esperan encontrar y, por ende, los incentivos que les pueda ofrecer el sistema de pagos son insuficientes para que ellos lo empleen.

Por otra parte, al decir que los agentes económicos cuentan con educación financiera se está dando por hecho que ellos operan con cierto grado de racionalidad para evaluar la eficiencia del sistema pero si no es así, entonces ellos se mostrarán más reacios a ocupar el sistema y medios de pago. Esto lo podemos observar en sociedades en las cuales la población tiene menor grado de escolaridad y, por lo tanto, la recurrencia a los medios de pagos es menor pues existe mayor desconocimiento de cómo opera, siendo la desconfianza más marcada. Un sistema de pagos desarrollado implica que más individuos y empresas lo utilizan provocando un círculo virtuoso de confianza y, viceversa, un sistema de pagos subdesarrollado conlleva menor transaccionalidad, conocimiento de su funcionamiento y reticencia a ser empleado por los individuos y empresas.

En el caso de la población militar que percibe su sueldo por medio del banco existe una brecha considerable entre los oficiales y la tropa quienes son población con un grado de cultura financiera menor y, por lo tanto, tienen mayor desconfianza al utilizar los servicios financieros. Sin embargo, ellos tienen la necesidad de afiliarse al sistema debido a su condición económica y su empeño en mejorar la calidad de vida de ellos y la de sus familias.

Principales Sistemas de Pagos

El comercio electrónico es el principal promotor del uso del dinero virtual ya que es por su naturaleza que el dinero fiduciario es sustituido por dinero virtual, el cual en vez de llevar el sello del banco central lleva la insignia de una marca como VISA y Mastercard los cuales hacen las veces de validadores del dinero emitido por instituciones bancarias a nivel global, logrando conectar mediante sus redes informáticas a emisores y adquirentes capaces de interactuar en una operación en cuestión de milisegundos. Por esta misma razón los niveles de aprobación

transaccional son tan importantes porque ahora la confianza está en línea, si no pasa tu tarjeta o tu transferencia se pone en duda la efectividad del sistema a tal magnitud que el cliente que ha perdido la confianza preferirá pagar en efectivo. (Monreal, 2012).

Alto Valor. Dentro de los Sistemas de Pagos de alto valor en México encontramos al Sistema de Atención a Cuentahabientes de Banco de México (SIAC), el Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI) y al Sistema de Depósito, Administración y Liquidación de Valores.

SIAC. Todos los participantes de Banco de México deben contar con una cuenta corriente, la cual se encuentra administrada por este sistema. Esto permite que el banco central les provea liquidez, así como que ellos realicen transferencias entre sí.

SPEI. Su dueño y operador es Banxico quién lo puso en funcionamiento en 2004. Este Sistema permite realizar transferencias de fondos entre sus participantes en tiempo real. Cuenta con un protocolo abierto de comunicación con el sistema por lo que los participantes pueden mejorar los procesos en beneficio de sus clientes.

DALÍ. Funciona como un sistema de compensación de valores en tiempo real; en él se registran electrónicamente acciones y títulos de deuda gubernamental y privados. Evita que se acumulen las operaciones sin liquidar, reduciendo riesgos de liquidez por parte de los participantes.

Bajo Valor. Dentro los sistemas de bajo valor están las tarjetas bancarias, domiciliaciones, cheques y Transferencias Electrónicas de Fondos (TEF).

Tarjetas Bancarias. Son medios de pago cada vez más utilizados en el sistema económico para realizar compras y pagos en establecimientos que cuentan con una Terminal Punto de Venta (TPV). Existen tarjetas de débito y crédito; las primeras están ligadas a una cuenta eje donde se encuentran los recursos del cuentahabiente, mientras que las de crédito, se encuentran vinculadas a una línea de financiamiento por parte de la entidad financiera que las emite con ciertas comisiones y condiciones de uso. También existen tarjetas de prepago aunque son poco utilizadas por los

bancos. Los compensadores para este tipo de transacciones son PROSA y E-GLOBAL y los liquidadores son los bancos comerciales.

Domiciliaciones. Son operaciones también conocidas como débitos directos donde el dueño de una cuenta corriente autoriza a una persona, generalmente un prestador de servicios, a cargar su cuenta. El uso más común es el cobro de servicios como telefonía, electricidad, gas, etc. El prestador de servicios debe tener una autorización expresa del cuentahabiente para cargar su cuenta por el concepto acordado. Cuando el banco del prestador de servicios no es el mismo que el de la persona que paga, se requiere que intervenga un sistema interbancario para liquidar estas operaciones.

Cecoban opera el sistema que compensa las domiciliaciones interbancarias, junto con los cheques y las transferencias electrónicas diferidas TEF.

Servicios de Banca Electrónica de Banjercito

La Dirección de Banca Electrónica es la encargada de acercar los servicios y productos de la banca tradicional, operaciones bancarias pasivas y activas, a los clientes del banco a través de plataformas basadas en las telecomunicaciones y tecnologías informáticas. La incorporación de este modelo de banca digital surge en la década de los noventa, después de la crisis, comenzando a desarrollarse lentamente hasta el cambio de milenio.

Dentro de las ventajas de la Banca Electrónica frente al modelo tradicional de un banco se encuentra la comodidad de realizar casi cualquier operación desde una computadora o un celular con acceso a internet; menores comisiones; ahorro en tiempo y costos de traslados; cuenta con horarios más amplios que las sucursales bancarias tradicionales; mayor transparencia en las operaciones; obliga a las instituciones a especificar las condiciones y contratos de sus servicios de manera más específica; favorece la captación de mayor número de usuarios. Las desventajas son pocas pero no menos importantes como el riesgo de ser víctima de fraude al proporcionar información confidencial si no se toman precauciones²⁷.

²⁷ Esta información se encuentra en el sitio de la Condusef <http://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/servicios-financieros/675-banca-electronica-vs-banca-tradicional>. 2016

Banjercito comenzó un proceso de modernización informática, así como otras dependencias de gobierno de acuerdo al Plan Estratégico Informático encabezado por el Banco de México (BM), La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y, la entonces Secretaría de Desarrollo Administrativo (SECODAM) cuya finalidad era la modernización informática de distintas instituciones públicas²⁸.

La Dirección de Banca Electrónica inició como un departamento dependiente de la Dirección de Banca Comercial, encargada de la administración de las sucursales del banco. Fue en 2015, cuando formalmente adquirió su figura de Dirección administrando los *Servicios de Banjetel, Banjenet, Banjecel y dispositivos adquirientes como ATM's y TPV's*; cada una con su propia plataforma, funcionando todos los días con horarios más amplios que las sucursales bancarias; facilitando las transacciones en la mayoría de los casos sin necesidad de desplazarse geográficamente y reduciendo costos de tiempo y dinero. Actualmente, también tiene adscrita la subdirección de acceso y autenticación que es la encargada de proyectos relacionados con la emisión de tarjetas de crédito y débito, así como la entrega de información a distintas entidades regulatorias.

Las primeras tres plataformas proporcionan servicios de Banca en Línea con atención al público usuario. Además todas están vinculadas entre sí y se relacionan directamente con otras direcciones de área como dirección de Informática, dirección de crédito, dirección de Banca Comercial, prevención de fraudes bancarios y dirección de Operaciones Bancarias, principalmente.

Banjetel, es el *Contact Center* de Banjercito. Su objetivo es la asesoría y resolución de problemas operativos de medios de pago, principalmente. Su intervención suele ser oportuna para los usuarios pues ésta proporciona los servicios de bloqueo, activación y reposición de tarjetas de débito y crédito ya sea por robo, maltrato, extravío, etc.; desbloqueo y cambio de contraseñas de Banca Electrónica; liberación de parámetros especiales para tarjetas Banjercito; asesoría sobre productos y servicios bancarios los cuales aparecen en el cuadro anterior; entre otros servicios que ofrece el banco. Por sus características se puede afirmar que funge como

²⁸ Esta información se encuentra en el cronograma histórico del Manual de Inducción de la Institución.

sucursal virtual donde el trato es mayoritariamente por sistemas informáticos y, en menor parte, con ayuda de un asesor.

Banjenet es la plataforma de banca en línea por computadora en internet para clientes de Banjercito. La parte administrativa de esta área se encarga de la recepción de solicitudes y contratos de apertura de Banca Electrónica, mantenimiento de las cuentas, desbloques, rastreo de traspasos y transferencias SPEI y TEF, entre otras actividades para la validación de datos y control de los usuarios.

Banjecel es la plataforma de banca en línea para teléfonos móviles de clientes Banjercito. En ella se pueden consultar saldos, realizar alta de cuentas, hacer traspasos y transferencias; pago de tarjetas de crédito y otros servicios. Además cuenta con token incluido, que facilita la confirmación de identidad para las diversas transacciones. Cuenta con la función de Pagos Móviles con la que los usuarios pueden generar códigos para retiro sin tarjeta de débito en cajeros automáticos Banjercito, así, como generar tarjetas virtuales para realizar pagos y compras vinculados con una tarjeta de débito los cuales se ven reflejados en sistema como cargos manuales que no son aceptados directamente con la información de la tarjeta de débito física por medidas de seguridad del banco.

Por otra parte, esta Dirección tiene a su cargo la Administración de Redes Sociales del Banco, encargada de la generación de contenidos, promoción de productos y servicios del banco y expansión de la identidad bancaria. El departamento de Cajeros Automáticos (ATM) y TPV's se encarga de la instalación, mantenimiento y remoción de Cajeros Automáticos y Terminales Punto de Venta (TPV) a dentro de la República Mexicana y como se mencioné anteriormente la subdirección de acceso y autenticación encargada de todos los procesos inherentes a la emisión de tarjetas de débito y crédito, incluyendo su envío y distribución.

La dirección de Banca Electrónica pone al alcance de los clientes de Banjercito estos servicios con un bajo costo en relación a otros bancos a través de sus plataformas de Banjenet y Banjecel. Una de las particularidades es la opción de renovación de préstamos quirografarios, exclusivos para el sector militar en activo, quienes con tener acceso a una computadora o un teléfono inteligente e internet pueden

depositarlos automáticamente en su cuenta y disponer de los recursos en efectivo, pagos y compras; así como disfrutar de todos los beneficios que ofrece la banca en línea.

A continuación se ejemplifica cómo operan los medios de pago de la banca electrónica en Banjercito:

Caso 1. Supongamos que un individuo que acaba de adquirir un producto de captación como una cuenta de débito con el Banco del ejército. El acude a sucursal manifiesta su necesidad de hacer transferencia para realizar pagos; el ejecutivo le ofrece el servicio de banca electrónica y token con los cuales él podría satisfacer su menester. En este punto, el proceso comienza de la siguiente manera:

1. El ejecutivo le da a firmar el contrato donde se exponen los beneficios y las condiciones del servicio de banca electrónica. El cliente está de acuerdo y lo firma. Con ello se le asigna un número de cliente de banca electrónica y una contraseña.
2. A la par se le registra en el sistema de banca móvil con token para que pueda generar su autenticación de identidad y realizar operaciones catalogadas como delicadas.
3. El cliente recibe mensaje con código de autorización para que pueda habilitar el servicio de Banjecel. Lo activa.
4. El cliente llama a Banjetel para solicitar asesoría de cómo dar de alta una cuenta de otro banco.
5. El asesor le indica los pasos que necesita realizar para dar de alta una cuenta de otro banco; le indica la necesidad de contar con la CLABE (Clave Interbancaria Estandarizada). El cliente atiende las indicaciones y la da de alta.
6. Al entrar a banca electrónica el cliente solicita realizar transferencia bancaria y se autentifica con su clave dinámica generada por su token. Cliente realiza SPEI (Sistema de Pagos Electrónico Interbancario). Finaliza trámite para el cliente.
7. La orden de pago viaja en la plataforma del Banco de México.
8. Cliente de otro banco recibe transferencia SPEI.

9. Cliente de Otro Banco acude a ATM a retirar efectivo con su tarjeta de débito.

Caso 2. Supongamos que un individuo que acaba de adquirir un producto de captación como una cuenta de débito con el Banco del ejército. Él acude a sucursal y manifiesta su necesidad de obtener su tarjeta de débito para realizar pagos; el ejecutivo le entrega un plástico personalizado con el cual él podrá satisfacer su menester. En este punto, el proceso comienza de la siguiente manera:

2.1. El cliente tiene saldo suficiente para realizar el pago de su colegiatura por lo que acude al instituto educativo a realizarlo.

2.2. La escuela recibe el pago del cuentahabiente a través de una TPV.

2.3 Por medio del sistema de pagos se valida que existan los recursos necesarios en la cuenta para que pueda realizarse el pago al colegio.

El cuentahabiente del Banco origen habrá quedado satisfecho al haber emitido su pago. Por otra parte, el cliente del Banco destino podrá contar con el recurso esperado de tal manera que habrán cumplido sus objetivos. También el sistema de pagos habrá generado la confianza necesaria para que siga siendo utilizada por los agentes económicos que desean hacer uso de los medios de pago electrónicos.

[Mi labor dentro del Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C.](#)

Introducción a mi formación profesional

Al estar por concluir mis estudios de la carrera de Economía de la Facultad de Estudios Acatlán, ingresé al banco como becario para realizar el servicio social. En esa etapa, comencé por conocer el banco desde la sucursal Campo Militar donde los conocimientos del SFM y la banca en México adquiridos en mi formación profesional me fueron de gran utilidad para comprender los procesos que el banco realiza día a día, así como entender los productos y servicios que ofrece. Con ello fue más sencillo orientar a los clientes militares quienes suelen carecer de formación financiera ya sea por su nivel de estudios o porque para ellos el uso del banco no es muy usual. Es en este punto comenzó mi labor como economista pues, incluso, personal del

banco tiene conocimientos limitados del sistema financiero ya que estudiaron carreras de otras áreas distintas a las ciencias sociales.

Al terminar mi servicio social fui invitado a formar parte del personal del banco en la Dirección de Banca Electrónica que, apenas se estaba consolidando, con el puesto de Auxiliar Especializado. Este puesto es meramente operativo en su sentido más amplio. Sin embargo, comencé a realizar actividades cada vez más complejas que me permitieron continuar con mi desarrollo profesional. Dichas actividades me dieron la oportunidad de conocer los distintos departamentos de la dirección y las peculiaridades burocráticas de la institución de BD.

Al tercer año me dieron la oportunidad de participar en la migración del sistema de administración y procesamiento de tarjeta de crédito del banco lo cual permitió que pusiera en práctica mis conocimientos de economía y mis habilidades bilingües. Por otra parte adquirí nuevas habilidades en cuestión de sistemas informáticos, de administración de proyectos y de capacitación. Este proyecto transversal tenía tiempo posponiéndose y no debía prolongarse más pues el sistema que en ese momento se tenía estaba por desaparecer por lo que fueron grandes esfuerzos a nivel negocio e infraestructura para culminar con el cambio de sistema.

Mi función fue junto con otro compañero, lograr de la mejor forma la transición del sistema no sólo a nivel técnico sino en cuestión de preparación y sensibilización de las áreas usuarias que como todo cambio hay renuencia en un principio a adaptarse a lo nuevo. Esto tuvo un efecto positivo en mi carrera profesional al ser promovido a Técnico Especializado donde continué dedicándome a temas del nuevo sistema y mejoras de este.

[Actividades y proyectos en mi trayectoria profesional](#)

En este apartado presentaré uno de los proyectos multidisciplinarios donde he tenido la oportunidad de participar, el cual refiere a la migración de la plataforma de administración y procesamiento de tarjeta de crédito utilizado por el banco del ejército, fuerza aérea y armada, S.N.C.

La plataforma que en ese momento se manejaba tenía más de 20 años funcionando, sin embargo, el cambio tecnológico fue tal que la conectividad de los sistemas de información se volvió pieza angular para nuevos servicios del banco, haciendo que, en 2018, el cambio de sistema fuera necesario para atender la demanda de servicios electrónicos como consultas de saldo y movimientos en línea, bloqueo por actividad inusual en tiempo real, administración de tarjeta de crédito, entre otros servicios que antes de la migración no era posible ofrecer por las características técnicas del sistema anterior.

Es así que, pude experimentar dentro del banco el proceso de innovación tecnológica en una entidad del sistema financiero, donde tal como señala Schumpeter, “la fuerza fundamental, que mueve la producción capitalista, y... su desarrollo económico, es el fenómeno tecnológico y con él, el proceso de innovación tecnológica.”²⁹ Ya que a partir de un cambio abrupto en uno de los componentes intangibles como es la tecnología lleva a las empresas o, en este caso, a las instituciones a la innovación.

Con esta aseveración no se busca confirmar que los agentes económicos intuitivamente suelen ser generadores de cambio por iniciativa propia, pues si consideramos que para que exista innovación previamente debe existir la investigación, que implica costos monetarios para las empresas, entonces tendremos, en principio, que sólo aquellos que cuenten con los recursos suficientes, estén interesados en la innovación y diseñen algo nuevo para el sistema serán los generadores del cambio.

En ese sentido, se debe señalar que para que el cambio sea contundente debe ser acatado por todos los participantes del sistema o por la mayoría representativa³⁰. Ejemplo de esto sería que en un torneo existiera un sólo equipo preparado por lo que no importaría si está calificado para competir, mientras no existan más equipos para jugar, no podrá salir pues depende de la existencia de otros jugadores para la realización del partido. Así pues, un sólo banco preparado para realizar transferencias mediante el Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI) no

²⁹ SCHUMPETER, Joseph. Teoría del desenvolvimiento económico. Quinta Reimpresión, Fondo de Cultura Económica, México, 1978.

³⁰ Tal como se abordó en el estudio de este trabajo sobre el IMOR de la banca mexicana, en las 10 primeras posiciones tienen en su poder casi la totalidad de la cartera de crédito vigente del sistema.

hubiera bastado para ofrecer el servicio, por innovador que este fuera, pues dependía de que otros bancos también implementaran el servicio para poder realizar su primera transacción³¹ y, con ello, un cambio significativo en el sistema.

Es así que, se vuelve indispensable la existencia de entidades que dentro de sus objetivos tengan en la mira el avance del factor tecnológico de los miembros del sistema con la finalidad de homogenizarlo ya que el cambio de una entidad no basta pues, para que funcionen las mejoras, los cambios deben ser implementados por la mayoría de los participantes.

Estas entidades suelen ser empresas privadas proveedoras de los bancos como VISA, Mastercard, American Express y Carnet³², o bien, entidades regulatorias como CNBV, BM y SHCP³³ quienes a través de la publicación oficial de sus mandatos de cumplimiento³⁴.

Durante la implementación, hubo dos grandes retos en este proyecto; uno que fue reducir el tiempo de la curva de aprendizaje para las diversas áreas del banco y realizar la transición con la continuidad del servicio sin interrupciones.

Actualmente soy jefe del departamento de tarjeta de crédito, perteneciente a la Gerencia de Tarjeta de Crédito. Estoy encargado de la plataforma de administración y procesamiento de tarjeta de crédito; la emisión de tarjetas, el envío y la distribución a nivel nacional e internacional de los distintos productos de débito y crédito. Dicha labor demanda conocimientos de economía, tecnología, seguridad de la información, marco regulatorio, sistemas informáticos y administración de proyectos principalmente.

³¹ El sistema SPEI comenzó a operar en agosto de 2004, reemplazando al Sistema de Pagos Electrónicos de Uso Ampliado (SPEUA), que dejó de funcionar en agosto de 2005.

³² Marcas de Servicios Financieros que buscan afiliar nuevos establecimientos para aumentar su aceptación en el mercado del crédito.

³³ Periódicamente empresas e instituciones publican cambios en la regulación que conllevan cambios tecnológicos.

³⁴ Los mandatos de las marcas VISA y Mastercard son publicados periódicamente durante cada año. Los mandatos de entidades regulatorias de la banca mexicana son publicadas mediante las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito y las Circulares de Banco de México, ambas publicadas por el Diario Oficial de la Federación.

Estos conocimientos y habilidades los adquirí en su mayor proporción durante el ejercicio de mis funciones, sin embargo las bases para el entendimiento de la estructura y funciones de un banco, el sistema y los medios de pago, el análisis de la información para la toma de decisiones, la evaluación de proyectos, la presentación de información, el trato con el personal, entre otras habilidades y conocimientos que utilizo día a día las aprendí en la universidad.

Mi principal función como jefe de departamento respecto a la operación diaria es la supervisión de la adecuada ejecución de los procesos los cuales están sujetos a normativas internas y mandatos regulatorios de entidades regulatorias.

Cuadro 8. Actividades de la jefatura Operativo Emisor

Actividades de la jefatura Operativo Emisor
<ul style="list-style-type: none">• Emisión de tarjetas de crédito y débito.• Envío y distribución de tarjetas de crédito y débito a nivel nacional e internacional.• Administración de plataforma de tarjeta de crédito.• Gestión para el cumplimiento de los mandatos de las marcas VISA y MasterCard.• Proyectos relacionados al producto y servicio de tarjeta de crédito.• Supervisión y control de procesos internos.• Atención a Asuntos del comité de Crédito.• Atención a Aclaraciones de la UNE.• Coordinador de las pruebas del Sistema.

Elaboración propia.

Mi gerencia es propietaria del producto de tarjeta de crédito. Es así que como área de negocio contamos con 6 productos de Tarjeta de Crédito:



Tarjeta de Crédito Básica: CAT PROMEDIO calculado para fines informativos y de comparación exclusivamente, considerando un financiamiento de \$13,458.00 pesos

por un plazo de 3 años, a una tasa de interés anual PROMEDIO ponderada del 28.9%, cubriendo el porcentaje mínimo de pago, sin comisión anual. Tasa de interés variable. Fecha de cálculo: 30/06/2019.

Tarjeta de Crédito Clásica: CAT PROMEDIO calculado para fines informativos y de comparación exclusivamente, considerando un financiamiento equivalente a \$18,680.00 pesos (3,000 UDIS), por un plazo de 3 años, a una tasa de interés anual PROMEDIO ponderada de 28.9%, cubriendo un porcentaje mínimo de pago y una comisión anual de \$300.00 pesos sin IVA. Valor de la UDI del 31 de diciembre de 2018. Fecha de cálculo: 30/06/2019.

Tarjeta de Crédito Oro: CAT PROMEDIO calculado para fines informativos y de comparación exclusivamente, considerando un financiamiento equivalente a \$43,586.00 pesos (7,000 UDIS), por un plazo de 3 años, a una tasa de interés anual PROMEDIO ponderada de 28.9%, cubriendo un porcentaje mínimo de pago y una comisión anual de \$450.00 pesos sin IVA. Valor de la UDI del 31 de diciembre de 2018. Fecha de cálculo: 30/06/2019.

Tarjeta de Crédito Platinum: CAT PROMEDIO calculado para fines informativos y de comparación exclusivamente, considerando un financiamiento equivalente a \$80,946.00 pesos (13,000 UDIS), por un plazo de 3 años, a una tasa de interés anual PROMEDIO ponderada de 19.0%, cubriendo un porcentaje mínimo de pago y una comisión anual de \$1,500.00 pesos sin IVA. Valor de la UDI del 31 de diciembre de 2018. Fecha de cálculo: 30/06/2019.

Tarjeta de Crédito Infinite: CAT PROMEDIO calculado para fines informativos y de comparación exclusivamente, considerando un financiamiento de \$65,000 pesos por un plazo de 3 años, a una tasa de interés anual PROMEDIO ponderada del 14.0%, cubriendo un porcentaje mínimo de pago y una comisión anual de \$2,500.00 pesos sin IVA. Tasa de interés variable. Fecha de cálculo: 30/06/2019.

Tarjeta de Crédito Fuerza Rosa: CAT PROMEDIO calculado para fines informativos y de comparación exclusivamente, considerando un financiamiento equivalente a \$17,804.00 pesos (3,000 UDIS), por un plazo de 3 años, a una tasa de interés anual PROMEDIO ponderada de 22.9%, cubriendo un porcentaje mínimo de pago y una

comisión anual de \$300.00 pesos sin IVA. Valor de la UDI del 31 de diciembre de 2018. Fecha de cálculo: 30/06/2019.

El último producto de la lista, recientemente lo creamos específicamente para las mujeres del sector al que nos dedicamos.

Las tasas de interés de nuestros productos son de las más bajas del mercado mexicano aun comparándolas con las tasas de la banca comercial.

Tabla 1. Información sobre productos de tarjeta de crédito de Banjercito.

Producto	Anualidad		Reposición por robo o Extravío		Tasa de Interés Ordinaria Anual. (TIIE hasta 40 puntos).	*CAT PROMEDIO sin IVA Informativo (3 años).	Comisión por Retiro de Efectivo ATM Banjercito	Comisión por Retiro de Efectivo ATM RED
	Titular	Adicional	Titular	Adicional				
VISA Básica	N/A	N/A	N/A	N/A	28.9%	36.3%	6% sobre el monto retirado	Las comisiones por el uso de Cajeros Automáticos serán adicionales a la comisión por disposición de efectivo del 6% sobre el monto retirado).
VISA Clásica	\$ 300	\$ 130	\$ 100	\$ 100	28.9%	36.3%		
VISA Mujer	\$ 300	\$ 130	\$ 100	\$ 100	22.9%	27.3%		
VISA Oro	\$ 450	\$ 200	\$ 130	\$ 130	28.9%	34.3%		
VISA Platinum	\$ 1,500	Gratis	\$ 200	\$ 200	19.0%	23.8%		
VISA Infinite	\$ 2,500	Gratis	\$ 200	\$ 200	14.0%	16.8%		

Elaboración propia.

Durante los últimos años, la evolución de los medios de pago y de sus características se ha influenciado en gran medida por el constante cambio tecnológico que impacta de manera directa la forma en que interactuamos como agentes económicos todos los días. Estos cambios tienen como principal objetivo facilitar la forma de transferir recursos, basándose en variables de tiempo, costo, reducción del riesgo y, más recientemente, seguridad de la información.

Las entidades regulatorias de cada país, que en el caso de México son BANXICO, CNBV, Condusef, etc., son quienes impulsan los grandes cambios estructurales. Así mismo, tenemos mandatos de las marcas como VISA y MasterCard, los cuales a nivel internacional deben cumplirse a efecto de crear un círculo virtuoso a nivel global que permita a bancos domésticos interactuar con bancos de todo el mundo que cumplan con los mandatos de las marcas.

En ese sentido, Banjercito está en constante transformación para implementar las mejoras tecnológicas que benefician a nuestros clientes a través de proyectos y mejoras en los sistemas de medios de pago. Actualmente algunos de estos donde estoy participando son:

SPEI para tarjeta de crédito:

Este mandato de BANXICO es un proyecto transversal pues incluye al Sistema de Pago Electrónicos Interbancarios (SPEI), al Core Bancario y la plataforma de administración y tarjeta de crédito del banco. Su objetivo es la transmisión de pagos al emisor en tiempo real de un banco a otro bajo las reglas del Manual de SPEI. De esta manera los clientes podrán dar de alta su tarjeta de crédito Banjercito en la banca electrónica de otros bancos y pagar en un horario 24/7, viendo reflejado en su saldo disponible de inmediato el pago realizado. En este caso, nosotros somos entregables del proyecto. Debemos cumplir con los requerimientos que nos competen como dueños del producto de tarjeta de crédito.

Tarjeta de Crédito CHIP+PIN

Este proyecto tiene como objetivo que el emisor incorpore un nuevo factor de autenticación en las transacciones realizadas por nuestros clientes de manera presencial. Antes los clientes tenían que firmar los comprobantes de pago. Ahora los clientes al pagar con tarjetas que tengan despierta la funcionalidad de CHIP+PIN, tienen mayor seguridad, reduciendo el riesgo de que su tarjeta sea utilizada en eventos de fraudes efectivos pues se necesita de la contraseña “únicamente conocida por el titular de la tarjeta” para que el ciclo de autorización de las transacciones continúe. En caso de introducir una contraseña incorrecta, la terminal punto de venta rechazará la tarjeta y no enviará al emisor la transacción. En este caso, nosotros somos entregables del proyecto. Debemos cumplir con los requerimientos que nos competen como dueños del producto de tarjeta de crédito.

Tarjeta de Crédito Contactless

Este servicio es posible gracias a la tecnología incorporada a los plásticos que el emisor emite. Las tarjetas tienen una antena incorporada que sin contacto permite enviar la autorización con tan sólo aproximar (6 milímetros) el plástico a la terminal punto de venta. La cantidad máxima a autorizar en México, por acuerdo entre bancos, es de \$400. En caso de exceder esta cantidad, la TPV solicitará introducir la tarjeta para leer el CHIP. Esta funcionalidad está pensada en agilizar las transacciones hormiga y reducir el tiempo que los clientes en los comercios esperan para realizar el pago de mercancías de ese valor. En otros países como Estados

Unidos, el monto máximo de compra es de hasta 500 dólares. En este caso, nosotros somos entregables del proyecto. Debemos cumplir con los requerimientos que nos competen como dueños del producto de tarjeta de crédito.

Pago en Línea

Este servicio está pensado para pagos que nuestros clientes hacen por la banca electrónica de Banjercito. Es similar al SPEI para tarjeta de crédito, sin embargo, aquí participa la banca electrónica en vez del SPEI. Su finalidad es la misma de ver reflejados los pagos domésticos para nuestras tarjetas de crédito, actualizándose el saldo disponible en tiempo real. En este caso, nosotros somos entregables del proyecto. Debemos cumplir con los requerimientos que nos competen como dueños del producto de tarjeta de crédito.

Corresponsalía para Tarjeta de Crédito

Este servicio, en lo que respecta a tarjeta de crédito, tiene como objetivo la recepción de pagos a través de comercios. Esto permitirá que nuestros clientes sin necesidad de acudir a sucursal Banjercito puedan pagar en todos los puntos de venta de los comercios con los que se realiza el convenio en su horario extendido. En este caso, nosotros somos entregables del proyecto. Debemos cumplir con los requerimientos que nos competen como dueños del producto de tarjeta de crédito.

Creación de nuevo producto de Tarjeta de Crédito

El producto de Fuerza Rosa, dentro de los beneficios que ofrece es el reembolso de la anualidad al haber cumplido con los pagos mensuales que solicita el sistema en cada ciclo. Este proyecto se encuentra en su segunda fase por lo que el proveedor al entregar el desarrollo de los reembolsos, realizaremos las pruebas necesarias para confirmar la funcionalidad correcta del sistema y dar por concluido el proyecto. En este caso somos líderes del proyecto, nosotros coordinamos a las distintas áreas a efecto de cumplir en tiempo y forma para la implementación del proyecto.

Programa de Recompensas

La plataforma de administración y procesamiento de tarjeta de crédito tiene nativamente un sistema de recompensas que el banco actualmente opera de manera manual y esto es porque el sistema actualmente no realiza las validaciones

financieras sobre saldos que el personal aplica ciclo tras ciclo. Estoy coordinando las pruebas en ambiente de calidad para confirmar el alcance del requerimiento que deberemos realizar con el proveedor a efecto de automatizar el procedimiento de recompensas de todos los productos que tienen este beneficio. En este caso somos líderes del proyecto, nosotros coordinamos a las distintas áreas a efecto de cumplir en tiempo y forma para la implementación del proyecto.

Generación de NIP de Tarjeta de Crédito para Banca Electrónica

Esta mejora consiste en permitir a nuestros clientes con tarjeta de crédito poder generar un nuevo NIP a través de la Banca Electrónica sin tener que llamar al Centro de Atención Telefónica. Este proyecto es muy relevante en conjunto con otros proyectos como CHIP + NIP ya que en caso de que nuestros clientes no recuerden su NIP podrán generar uno nuevo y por sí mismos volverán a habilitar su tarjeta. En este caso somos líderes del proyecto, nosotros coordinamos a las distintas áreas a efecto de cumplir en tiempo y forma para la implementación del proyecto.

Estados de Cuenta con Contraseña

Actualmente, estamos cambiando la forma de consultar los estados de cuenta tanto para nuestros clientes como para usuarios internos del banco. De tal manera que una de esos cambios radica en que los estados de cuenta estarán protegidos con contraseña. Estamos trabajando en conjunto con el proveedor de Estados de Cuenta para consolidar el próximo año este cambio. En este caso somos líderes del proyecto, nosotros coordinamos a las distintas áreas a efecto de cumplir en tiempo y forma para la implementación del proyecto.

Movilidad para tarjeta de crédito

Por mandato de Condusef, la banca mexicana ahora ofrece el servicio de movilidad de tarjeta de crédito que consiste en el traspaso del saldo total de la tarjeta de crédito de un banco a otro a efecto de culminar con la cancelación de la tarjeta del banco transferente. Es así que esto permitirá terminar con prácticas de los bancos que obstruyen los trámites de cancelación definitiva de sus tarjetas, así como evitar mantener líneas de crédito otorgadas a clientes de alto riesgo. Actualmente nos encontramos en la formalización de los manuales con el área normativa del banco.

En este caso somos líderes del proyecto, nosotros coordinamos a las distintas áreas a efecto de cumplir en tiempo y forma para la implementación del proyecto.

Ahora puedo confirmar que la formación universitaria es piedra angular en la vida profesional de sus egresados pues en medida que cada estudiante se dedica a aprender adquiere nuevos conocimientos tanto formales como cotidianos lo que le permite tener mayor posibilidad de integrarse y sobresalir en el mercado laboral

Así, también se realizan otras actividades administrativas relacionadas con el personal y el intercambio de información interno entre las distintas áreas.

Mi principal aportación a la Dirección de Banca Electrónica son mis conocimientos sobre el Sistema Financiero, el funcionamiento de la Banca, el conocimiento de la normatividad, el manejo de la plataforma de administración y procesamiento de tarjeta de crédito, el manejo de bases de datos y la generación y análisis de la información. Ello me ha permitido destacarme en temas de economía y finanzas entre mis compañeros y jefes del trabajo quienes tienen otras aptitudes, conocimientos y actividades que enriquecen al área y, por ende, benefician al banco y a sus usuarios.

Conclusiones

El Sistema Financiero Mexicano se encuentra constituido por múltiple instituciones quienes participan en el desempeño economía nacional. Cada uno tiene objetivos e intereses particulares que tratan de alcanzar a través de la variedad de productos y servicios que ofrecen al público en general. En el caso de las Sociedades Nacionales de Crédito, también llamadas Banca de Desarrollo, no sólo poseen un objetivo lucrativo sino también social lo que hace más ambicioso su labor pues tienen públicos y enmiendas Federales muy delimitadas, operando bajo la supervisión de Órganos Internos de Control y, siguiendo, estrictas normatividades de entidades regulatorias como Banco de México, Secretaria de Hacienda o Comisión Nacional Bancaria y de Valores por mencionar algunas.

Las diferencias entre la banca comercial y la banca de desarrollo están muy marcadas ya que mientras las primeras tienen una visión meramente lucrativa, las segundas tienen un propósito de servicio que las hace más flexibles en sus tasas y

en el otorgamiento del crédito pues anteponen el beneficio social al económico. Sin embargo, su presencia a nivel sistema todavía es muy pequeña, comparada con el mercado del crédito de grandes bancos comerciales.

El Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C., también conocido como BANJERCITO tiene como misión ayudar a mejorar a los militares y a sus familias su calidad de vida por lo que poner al alcance los servicios de la banca tradicional a través del acceso a una computadora, teléfono o un celular es de total relevancia cuando muchos de ellos se encuentran lejos de una sucursal bancaria pues muchas de las veces se encuentran laborando en sitios casi inaccesibles. Es por ello que la Banca Electrónica cobra más importancia con el desarrollo de nuevas tecnologías y la expansión del Sistema Financiero.

Respecto a su participación en el proyecto de la 4T, Banjercito es la banca de desarrollo mejor alineada a la transformación, es decir en lo que va del sexenio se han implementado al interior de la institución las políticas y nuevos lineamientos desde la disminución de beneficios y prestaciones hasta el endurecimiento de las políticas de austeridad y la minuciosidad de la supervisión de adquisiciones de bienes y servicios. Cabe mencionar que estas medidas son un reto para los funcionarios públicos pues los procesos se han burocratizado de tal forma que un trámite interno puede tardar hasta 3 meses para obtener una autorización. Por otra parte, al no contar con un sindicato no hay contrapartes que velen por los intereses de los trabajadores, es decir, que al emitirse un mandato por mucho que este vaya en contra de leyes y reglamentos se lleva a cabo invariablemente sin una voz que se pronuncie y cuestione la instrucción.

El futuro de Banjercito en el corto plazo puede no cambiará mucho sobre todo en este sexenio pues los modelos de negocio son los mismos desde hace 2 décadas y falta un agente catalizador que tome las riendas de la modernización, sin embargo en el mediano y largo plazo si los que encabezan los puestos de mando tienen visión de modernizar al banco entonces, dentro del extenso marco normativo que vuelve lentos los procesos de cambio, buscarán las condiciones para que la innovación financiera y tecnológica sea incluida en la estructura y procesamiento del negocio. De tal forma la institución asemeje su oferta de productos a los existentes en la banca

comercial y con ello cumpla su misión de ofrecer los mejores servicios financieros para su sector objetivo.

Mi formación como profesional de la carrera de economía en la Facultad de Estudios Superiores Acatlán me ha permitido incorporarme al mercado laboral en esta institución muy exigente en la selección de su personal desde la entrevista y exámenes de conocimientos hasta la manutención del puesto asignado. Sin embargo, los conocimientos y la experiencia que adquirí sobre todo en materia de manejo de software estadístico y base de datos aunado a la teoría económica me ha permitido destacarme en estos ámbitos, colaborando para alcanzar los objetivos y metas de la institución en la que laboro y, por su puesto, poner en alto el nombre de la Facultad de Estudios Superiores Acatlán perteneciente a la máxima casa de estudios La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Referencias y Bibliografía

Bibliografía

- Galán, J. y F. Venegas. (2016). "Impacto de los medios electrónicos de pago sobre la demanda de dinero". Revista Investigación económica. Vol. 75. Número 295. pp. 93-124. UNAM, Facultad de Economía.
- Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C., (2017). "Banjercito 70 años de servir a los que sirven a México". México.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores, (2012). "Nota Informativa "Basilea III". México.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores, (2017). Informe estadístico e histórico de las Instituciones de Crédito, 2007- agosto 2017. México.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores, S/F. Glosario de términos Portafolio de Información. México.
- Cruz, H. y Parejo, M, (2016). El dinero en la historia del pensamiento económico: la teoría monetaria post-keynesiana y su confrontación con la ortodoxia. Universidad de Extremadura. España.
- González, I. 2012. Morosidad en las Entidades Financieras. España.
- Girón, A. y N. Levy, (2005). México: ¡Los bancos que perdimos! De la desregulación a la extranjerización del sistema financiero. IIEC, UNAM. México.
- García, Alfonso, S/F. La Banca en México. México.
- Cruz, O., R. Durán, y E. Muñoz, (2001). Sensibilidad de la Razón de Morosidad y Liquidez del Sistema Bancario Nacional ante cambios en el entorno: Un enfoque utilizando datos de panel. Banco Central de Costa Rica. Costa Rica.
- Pérez, C., (2012). Adopción de Basilea III en México. México.

- Martínez, C., (2007). Basilea II, retos y oportunidades. Hacia una mayor armonización de la regulación y supervisión financiera en el siglo XXI. Volumen XVI. Número 2. México.
- Say, J., (1803). *Traité d'économie politique, Traité d'économie politique ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se composent les richesses*. París, Crapelet.
- Monreal, S., (2012). *Sistemas de Pago para Comercio Electrónico*. Centro de Investigación en Matemáticas, A.C. México.
- Villegas, E., (2003). Sistema Financiero de México. Mc Graw Hill. México
- Martínez, León A. 2019. *México pierde 2 posiciones en el ranking de fuerza militar*. El Economista, Política. México.

Referencias web:

<https://www.banxico.org.mx/>
<https://www.gob.mx/cnbv>
<https://www.gob.mx/banjercito>
<https://www.gob.mx/nafin>
<https://www.gob.mx/banobras>
<https://www.gob.mx/bancodelbienestar>
<https://www.gob.mx/bancomext>
<https://www.gob.mx/shf>
<https://www.gob.mx/shcp>
<https://www.gob.mx/condufef>