

NOTICIAS

ARTURO HERRERA Y BANXICO, ¿DÓNDE ESTUVO EL ERROR SIN SOLUCIÓN?

El presidente perdió la confianza en Arturo Herrera. Lo más probable es que la grieta se abrió y ensanchó con la asignación de recursos presupuestales a los Estados en las semanas previas a las elecciones.

LUIS MIGUEL GONZÁLEZ

Nuevo León tuvo un crecimiento en términos reales de sus participaciones de 9% en el primer semestre de 2021. En Jalisco, el incremento fue 4.6%. ¿Le consultó al presidente de estos apoyos inoportunos para la causa de la 4T? La 4T sigue buscando explicaciones y culpables para los resultados electorales de junio. No se cumplió con el objetivo de mantener mayoría calificada en el Congreso. Tampoco se consiguió la gubernatura de Nuevo León ni avances en un Estado como Jalisco, donde gobierna un suspirante a la presidencia del 2024.

En Palacio Nacional se han revisado con lupa las transferencias de Hacienda a los Estados. El monto es de unos 80 mil millones de pesos mensuales. El presidente y su primer círculo parecen convencidos de que Herrera no hizo todo lo que le tocaba desde Hacienda para que Morena y sus aliados ganaran con el margen que necesitaban.

Hay entidades, como Sonora, en las que Alfonso Durazo asumió la gubernatura y no cuenta con los recursos que supone le corresponderían para cerrar el 2021. El ex secretario de Seguridad Pública es uno de los que expresó su molestia con el presidente por el manejo que hizo Arturo Herrera de sus facultades a la hora de entregar recursos.

En el apoyo a los grandes proyectos del presidente, Herrera también quedó a deber, siempre según la perspectiva de la línea más pura y dura de la 4T. No consiguió quitarse totalmente su traje de tecnócrata ni se convirtió en el porrista entusiasta que el Presidente cree que merecen los proyectos. En la refinería de Dos Bocas empezó como un sinodal desde sus tiempos en la subsecretaría. En 2019, manifestaba sus dudas sobre la viabilidad financiera a un proyecto que vale más de 10 mil millones de dólares. Al convertirse en Secretario, terminó siendo un testigo de piedra, parco en los elogios a los megaproyectos. Haciendo malabares entre las necesidades de la 4T y la necesidad de mantener la confianza de inversionistas y calificadoras. Poco confiable para la Secretaria de Energía, Rocío Nahle, una de las personas más cercanas al presidente y líder del proyecto de refinerías. [El Economista. Ver más...](#)

LA 'PELEA' POR AUMENTO AL SALARIO MÍNIMO 2022 INICIA: CONASAMI SE INSTALA EN SESIÓN

El Consejo de Representantes de la comisión definirá los salarios mínimos generales y profesionales que entrarán en vigor en 2022... ¿Y habrá un nuevo aumento? De acuerdo con el presidente Andrés Manuel López Obrador, sí. [El Financiero. Ver más...](#)

EL SISTEMA FERROVIARIO DE LA 4T

Viajar por tren como pasajero es una reminiscencia del pasado. La extendida conectividad por carretera y aire, aunado a que, como toda empresa pública, los malos manejos financieros y un sindicato corrupto, quebraron el sistema ferroviario de pasajeros. [El Economista. Ver más...](#)

CASO PEGASUS: ISRAEL PROHIBE VENTA DE TECNOLOGÍA CIBERNÉTICA A MÉXICO

Esto como consecuencia de las revelaciones sobre la firma israelí NSO Group, creadora de Pegasus, el programa que fue utilizado en medio centenar de países para espiar a periodistas, defensores de derechos humanos, opositores y jefes de gobierno. [El Financiero. Ver más...](#)

IMEF EXTERNA PREOCUPACIÓN POR ACUERDO PARA REALIZAR PROYECTOS GUBERNAMENTALES

El IMEF expresa su preocupación por el contenido del Acuerdo por el que declara de interés público y seguridad nacional la realización de proyectos y obras a cargo del Gobierno de México asociados a infraestructura en diversos sectores y aquellos que se consideren prioritarios y/o estratégicos para el desarrollo nacional. Señala que la seguridad nacional y el desarrollo económico son objetivos complementarios pero diferentes. [IMEF. Ver más...](#)

ACCIÓN

La principal guía para la acción de precios se ha centrado en el corto plazo y en consecuencia en las políticas de los bancos centrales que, en términos generales, conservan posturas monetarias aun ampliamente acomodaticias, salvo el caso de algunas regiones emergentes que ya han acelerado el ritmo del retiro de estímulo. Por su influencia global, el caso de la postura de la Reserva Federal es el más destacable y la ruta para iniciar una posición menos laxa se ha ido clarificando en las últimas semanas.

PERSPECTIVA

La ruta para los siguientes meses probablemente continúe sesgada en un dólar norteamericano más fuerte y tasas de interés más presionadas para los plazos cortos. Esta combinación resulta en un marco retador para la operación de los activos de riesgo y especialmente para aquellos de regiones emergentes, donde el peso mexicano recientemente ha observado una nueva fase de elevada volatilidad donde su operación ha empatado niveles cercanos a mínimos contra el dólar desde el año pasado.

MERCADO DE CAPITALES	Cierre al	Cambio % acumulado			Últimos	
	11/25/2021	Últimos 15 días	En el mes	En el año	30 días	12 meses
NACIONALES						
IPC	50,625	-2.9	-1.3	14.9	-2.3	20.0
INTERNACIONAL						
Ibovespa (Brasil)	105,811	-0.1	2.2	-11.1	-2.7	-3.9
IPSA (Chile)	4,602	2.5	12.5	10.2	10.2	11.3
Dow Jones (EE.UU.)	35,804	-0.8	-0.0	17.0	0.2	19.9
NASDAQ (EE.UU.)	15,845	1.4	2.2	22.9	4.1	31.0
S&P 500 (EE.UU.)	4,701	1.2	2.1	25.2	3.0	29.5
TSE 300 (Canadá)	21,613	0.7	2.7	24.0	1.5	24.8
EuroStoxx50 (Europa)	4,293	-1.3	1.0	20.8	1.6	22.3
CAC40 (Francia)	7,076	0.4	3.6	27.5	4.6	27.1
DAX (Alemania)	15,918	-0.9	1.5	16.0	1.0	19.8
FTSE-100 (Londres)	7,310	-0.4	1.0	13.2	0.5	14.9
Hang Seng (Hong Kong)	24,740	-1.0	-2.5	-9.1	-5.0	-7.8
Shenzhen (China)	4,896	1.6	-0.3	-6.0	-1.3	-0.5
Nikkei225 (Japón)	29,499	1.3	2.1	7.5	1.4	11.2
MERCADO DE DIVISAS						
(divisa por dólar, excepto en el caso de la libra y el euro)						
Peso mexicano	21.59	-4.6	-4.8	-7.8	-6.4	-7.2
Dólar canadiense	1.27	-1.3	-2.1	0.6	-2.1	2.9
Libra Esterlina	1.33	-0.6	-2.6	-2.5	-3.2	-0.3
Euro	1.12	-2.4	-3.0	-8.2	-3.3	-5.9
Yen japonés	115.31	-1.2	-1.2	-10.5	-1.0	-9.6
Real brasileño	5.56	-1.2	1.3	-6.6	-0.1	-4.4
MERCADO DE METALES						
Oro-Londres	1,791	-1.9	-0.3	-5.3	-0.1	-1.5
Plata-Londres	23.50	-2.8	-2.1	-11.3	-3.4	1.5
Petróleo						
(dólares por barril)						
Barril de Brent	82	-0.5	-2.6	58.7	-4.4	69.1
Barril de WTI	78	-4.2	-6.7	60.7	-7.9	70.5

Fuente: Bloomberg, PiP, Banorte

MERCADO DE DINERO	Nivel	Cambio en pb			Últimos	
	(%)	Últimos 15 días	En el mes	En el año	30 días	12 meses
INTERNACIONAL						
LIBOR 3 meses	0.18	3	5	-6	6	-5
Treasury 2 años	0.64	13	14	52	20	48
Treasury 5 años	1.34	13	16	98	17	95
Treasury 10 años	1.63	8	8	72	0	75
NACIONAL						
Cetes 28 días	5.11	-4	18	86	20	83
Bono M 3 años	7.37	26	28	299	37	289
Bono M 10 años	7.74	40	25	221	17	190
Bono M 30 años	8.25	48	31	168	24	127

Fuente: Bloomberg, PiP, Banorte

MERCADO DE DEUDA	Índice	Cambio % acumulado			Últimos	
		Últimos 15 días	En el mes	En el año	30 días	12 meses
NACIONALES						
S&P/VLMR Corporativo	565.21	-0.8	0.0	-0.2	0.2	1.3
S&P/VLMR Corporativo 'AAA'	408.72	0.2	0.4	4.9	0.5	5.5
S&P/VLMR Corporativo 'AAA' Fija	733.07	-1.3	-0.2	-2.1	0.1	-0.3
S&P/VLMR Corporativo 'AAA' Fija	749.67	-2.1	-1.5	9.3	-1.6	8.9
INTERNACIONALES						
US Corporate Bond Index	3,489.85	-1.1	-0.8	-2.0	-0.6	-1.0
US Corporate High Yield Bond	2,423.50	-1.2	-0.6	3.7	-0.6	5.7
EM Investment Grade	548.04	-0.5	-0.2	-1.6	-0.1	-0.8
EM High Yield	1,399.35	-1.4	-1.3	-3.6	-1.7	-0.6

Fuente: Bloomberg, PiP, Banorte

FOCO

Inicia el último mes de 2021 bajo una coyuntura en mercados financieros reflejando cierto deterioro en el apetito por riesgo y mayor estrés relacionado al panorama de operación en el horizonte cercano. El frente de la pandemia, afortunadamente, no ha revelado signos de deterioro material en cuanto a las métricas globales, pero, ciertamente, la imposición de nuevas restricciones en varias regiones, algunas reactivas y otras precautorias, son consistentes con la irresolución de este factor de riesgo a pesar de que el mundo poco a poco lo admite como endémico.

COMPLEJO CIERRE DE AÑO PARA LOS MERCADOS FINANCIEROS

La ruta para los siguientes meses probablemente continúe sesgada hacia un dólar norteamericano más fuerte y tasas de interés más presionadas en los plazos cortos. Esta combinación resulta en un marco retador para la operación de los activos de riesgo y especialmente para aquellos de regiones emergentes donde el peso mexicano recientemente ha observado una nueva fase de elevada volatilidad

SANTIAGO LEAL SINGER*

Inicio el último mes de 2021 bajo una coyuntura en mercados financieros reflejando cierto deterioro en el apetito por riesgo y mayor estrés relacionado al panorama de operación en el horizonte cercano. El frente de la pandemia, afortunadamente, no ha revelado signos de deterioro material en cuanto a las métricas globales, pero, ciertamente, la imposición de nuevas restricciones en varias regiones, algunas reactivas y otras precautorias, son consistentes con la irresolución de este factor de riesgo a pesar de que el mundo poco a poco lo admite como endémico.

Mientras tanto, el panorama inflacionario global continúa agravándose en medio de poca mejora en los cuellos de botella de las cadenas de valor. Esto ha impuesto no solo un verdadero reto más allá de la estructuración, sino incluso para la conceptualización de políticas que aceleren el apretamiento monetario el siguiente año en caso de ser necesario y hacer frente a la difícil coyuntura inflacionaria, pero sin afectar el endeble marco de recuperación económica y provocar ajustes significativos en los mercados.

Este complejo contexto se ha hecho visible en la dinámica de la curva de rendimientos norteamericana donde los instrumentos de largo plazo han abandonado su relación histórica con fases de mayor presión inflacionaria. Los *Treasuries* conservan operación en rangos marcadamente acotados o incluso apreciándose como ha sido el caso del extremo largo, donde la pendiente entre los vencimientos de 20 y 30 años se ha invertido por primera vez. Esta desconexión no solo refleja, por lo menos, cautela sobre la escena de crecimiento hacia delante. Sugiere la posibilidad de un mercado que se ha centrado en incorporar la asignación de probabilidades exclusivamente para el horizonte al alcance, en un régimen de incertidumbre notablemente mayor ante la singularidad del contexto pandémico.

Como resultado, la principal guía para la acción de precios se ha centrado en el corto plazo y, en consecuencia, en las políticas de los bancos centrales que, en términos generales, conservan posturas monetarias aún ampliamente acomodaticias, salvo el caso de algunas regiones emergentes que ya han acelerado el ritmo del retiro de estímulo. Por su influencia global, el caso de la postura de la Reserva Federal es el más destacable y la ruta para iniciar una posición menos laxa se ha ido clarificando en las últimas semanas, reflejándose en presiones en la parte corta de la curva de rendimientos. En este sentido, la nota del Tesoro de 2 años se ha elevado a su nivel más alto desde marzo de 2020. A su vez, apoyado en una narrativa recientemente más *hawkish* por algunos miembros del FOMC —especialmente sobre el ritmo de reducción del estímulo cuantitativo— y las cifras de inflación en EE. UU., el mercado continúa ajustando al alza sus expectativas sobre el apretamiento monetario del siguiente año y especula sobre las ramificaciones que podría generar en sectores particularmente sensibles a incrementos a la tasa de interés. Con ello, combinándose con un posible sesgo más *dovish* por parte del Banco Central Europeo dadas las nuevas olas de contagio en Europa que han debilitado al euro, el dólar norteamericano ha extendido el fortalecimiento del año.

En el balance, la ruta para los siguientes meses probablemente continúe sesgada en un dólar norteamericano más fuerte y tasas de interés más presionadas para los plazos cortos. Esta combinación resulta en un marco retador para la operación de los activos de riesgo y especialmente para aquellos de regiones emergentes, donde el peso mexicano recientemente ha observado una nueva fase de elevada volatilidad donde su operación ha empatado niveles cercanos a mínimos contra el dólar desde el año pasado. Es probable que parte de estas presiones se diluyan en las siguientes semanas, aunque son evidencia del alcance que un ajuste significativo en mercados pudiera generar para los activos locales en etapas de condiciones financieras menos favorables.

El panorama inflacionario global continúa agravándose en medio de poca mejora en los cuellos de botella de las cadenas de valor. Esto ha impuesto un verdadero reto más allá de la estructuración

* Subdirector de Estrategia de Renta Fija y Tipo de Cambio de Grupo Financiero Banorte. Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad del autor y no representan la opinión de Grupo Financiero Banorte ni sus subsidiarias o filiales. ● @santiagoleals

OPORTUNIDAD HISTÓRICA PARA MÉXICO

Una de las perlas de sabiduría que me gusta comentar con frecuencia, es que los problemas pueden verse como oportunidades, especialmente para los que saben poner atención e identificar los cambios del entorno. Hoy día, nuestro amado país tiene enfrente una oportunidad histórica para avanzar a pasos agigantados en su desarrollo y mejorar el bienestar de millones de personas, especialmente de aquellas que viven en la pobreza y requieren una oportunidad verdadera. La humanidad enfrenta el gran problema del cambio climático, que requiere acciones decididas. Esto, en las circunstancias actuales, representa una oportunidad enorme para México.

MARIO A. CORREA MARTÍNEZ*

Para entender esta oportunidad, hay que notar dos de los grandes cambios producidos o acelerados por la terrible pandemia, junto con el surgimiento de una necesidad apremiante para el planeta. Por un lado, la tendencia a revertir la globalización económica, que ya venía desde unos años atrás con los cambios en el liderazgo político de varios países; está haciendo que varias naciones cambien el enfoque de sus economías para recuperar su producción internamente o cerca de sus esferas de influencia más próximas. Por otro lado, la interrupción en las cadenas de suministro ha generado grandes problemas para muchas empresas, que están replanteándose si la filosofía de minimizar costos con pocos proveedores en países lejanos y logística “just in time” es la mejor opción, con varias empresas inclinándose más hacia cadenas de suministro más resistentes.

Adicionalmente, la necesidad de combatir el cambio climático se ha convertido en una prioridad impostergable para la humanidad en su conjunto, y aunque aún en el discurso no hay los acuerdos necesarios, en algunos países se está convirtiendo en acciones concretas que implican grandes cantidades de recursos para migrar a energías limpias a un ritmo más acelerado.

Estos cambios se observan con especial claridad en Estados Unidos, cuyo gobierno se está embarcando en un colosal programa de inversión en infraestructura, que tiene como eje transversal el cambio hacia energías limpias. Varios de los grandes corporativos industriales estadounidenses están modificando sus procesos hacia cadenas de suministro más cercanas y resistentes, lo que implica cuantiosas inversiones en logística adicional, como bodegas, medios de transporte y servicios especializados. También están migrando sus procesos a la utilización de energías limpias, no sólo como un tema cosmético, sino respondiendo a las demandas reales de consumidores cada vez más conscientes con el medio ambiente.

Una de las repercusiones de estos cambios, y de la política monetaria ultra expansiva que han seguido los bancos centrales de las economías más desarrolladas, ha sido el repunte de la inflación a nivel mundial, que se convierte en una de las amenazas más serias para la recuperación de la actividad económica global en los próximos años.

Desaprovechar esta gran oportunidad nos conduciría hacia la clasificación de país tercermundista de los años 70 caracterizada por altos niveles de pobreza y escasez, ignorancia y miseria. En cambio, hoy podríamos dar grandes pasos para convertirnos en una economía de primer mundo

Es probable que buena parte de esta inflación se deba a cambios en precios relativos que ocurren en periodos muy largos de tiempo. Visto de forma simplista, mientras que el mundo desarrollado estuvo transfiriendo a países como China, sus procesos de producción para aprovechar la abundancia de mano de obra barata, esto permitió una tendencia descendente en los costos, y por consiguiente una presión a la baja de la inflación en dichas economías. La incorporación de nuevas tecnologías como resultado de la globalización y mayor integración económica del mundo, también permitió tener costos descendentes y bajos niveles de inflación por muchos años. Ahora que la producción se está regionalizando más, y con los cuellos de botella producidos tanto por la pandemia como por las nuevas necesidades, muchos precios han comenzado a subir en una tendencia que podría durar varios años. Esto requerirá de cambios en la política monetaria de varios países, terminándose la época del “dinero gratis”, o arriesgando el disparo de la inflación con sus nefastas consecuencias. En la medida en que la producción se concentre al interior de los países, aún en los más desarrollados como Estados Unidos, sus precios resentirán esta concentración ante la pérdida de economías de escala y ventajas comparativas.

Para que la transición productiva en marcha de Estados Unidos tenga éxito, y no se generen presiones inflacionarias exageradas, debe apoyarse fuertemente en la región, especialmente en sus socios comerciales, México y Canadá. Esto abre grandes oportunidades de participación en el desarrollo de esa nueva cadena de suministros más regional, resistente y, sobre todo, más limpia en términos energéticos.

Para nuestro amado país, la oportunidad es histórica. México tiene a la mano las condiciones para aprovechar esta oportunidad, ya que no sólo estamos en la geografía adecuada, sino que contamos con un potencial enorme para generar las energías limpias que demandan los tiempos, tenemos una de las economías más abiertas del mundo con gran potencial exportador, una población joven y abundante para educar y proveer el trabajo necesario para los procesos productivos, y por si esto fuera poco, hay mucho talento empresarial y emprendedor.

Para aprovechar esta oportunidad histórica se requieren un par de cambios simples pero sustanciales. Por un lado, reorientar la estrategia energética del país para permitir el desarrollo de las energías limpias. Por otro lado, darse cuenta que el sector privado no es el enemigo del desarrollo, sino el más poderoso aliado con el que puede contar cualquier economía. Al final del día, una economía es resultado de la interacción de todas sus personas, y aquellas que logran generar la mayor participación armoniosa de sus fuerzas productivas son las que consiguen el mayor desarrollo, la mayor generación de oportunidades y la mayor expansión en el bienestar de su población. Tan sólo cambiar el discurso presidencial para reconocer estas oportunidades y apuntar hacia la generación de verdadera certeza jurídica para las inversiones produciría el gran empuje que tanta falta le hace a la inversión.

Desde luego, estos cambios requieren un ajuste en la visión de desarrollo del país y una verdadera vuelta en “U” en la estrategia energética nacional, lo que sería altamente deseable pero parece, desafortunadamente, muy poco probable. La ventana en la que esta gran oportunidad permanecerá abierta puede durar unos pocos años, y tal vez la siguiente administración esté en posibilidades todavía de aprovecharla. Para aquellas empresas e inversionistas que están en los sectores y regiones adecuadas en nuestro país, el momento de comenzar a actuar es ahora, aunque el riesgo es elevado, ya que si la actual visión de desarrollo del país persiste en el próximo gobierno; la oportunidad pasaría de largo y las inversiones serían infructuosas.

El costo de no actuar correctamente para aprovechar esta oportunidad es enorme, ya que las necesidades crecientes de nuestra población difícilmente podrán atenderse sin un aparato productivo más moderno e inclusivo. Hoy día en el mundo comienzan a verse nuevamente diferencias en los niveles de desarrollo y bienestar de los países como las que se tenían en los 70's, donde había una tricotomía clara entre los que eran capitalistas, socialistas y el llamado tercer mundo. Desaprovechar esta gran oportunidad histórica nos conduciría hacia esa clasificación tercermundista caracterizada por altos niveles de pobreza y escasez, ignorancia y miseria. En cambio, hoy podríamos dar grandes pasos para convertirnos en una economía de primer mundo, con gran empuje y con mayor bienestar para millones de mexicanos, algo así como el sueño de los grandes estadistas.

La oportunidad ahí está. Ojalá que la visión para aprovecharla también. Todavía estamos a tiempo de ajustar el enfoque por el bien de nuestro amado país.

Se requiere un par de cambios simples pero sustanciales: reorientar la estrategia energética del país para permitir el desarrollo de las energías limpias; y darse cuenta de que el sector privado no es el enemigo sino el principal aliado

* Economista Independiente, Vicepresidente del Comité de Estudios Económicos del IMEF, miembro del Comité del Indicador IMEF, conferencista, comentarista en medios y youtuber, con su canal [Economía en Breve](#), en el que comenta semanalmente los temas más relevantes para la economía de México para estar bien informados.
marioacorream@gmail.com @marioacorream
Mario Augusto Correa Martínez
Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva del autor.



El único modelo de negocio capaz de monetizar la afinidad de tu comunidad



¡LA TESORERÍA DEBE MIGRAR!

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL NO TIENE VUELTA ATRÁS

Hace algunos años los departamentos de tesorería se centraban en conceptos básicos como la gestión de liquidez, pagos, gestión de deuda e inversiones. Actualmente, las mejores prácticas apuestan por un papel más estratégico con herramientas informáticas que apoyen a la alta dirección y otras funciones del negocio.

FEDERICO BUTIER*

La transformación digital es un tema de supervivencia que, para una óptima gestión, requiere que los tesoreros dejen de ver los cambios tecnológicos como una amenaza y la tomen como una oportunidad para resolver y agilizar los crecientes retos financieros. Para hacerle frente a esta problemática los CFO/CTO deberán reconocer sus cambiantes necesidades, comprender qué nuevas tecnologías pueden ayudar, crear una visión y una hoja de ruta hacia un futuro más estratégico y sostenible.

ACLARANDO CONCEPTOS Y ALCANCES

La transformación digital es el proceso de adaptar las prácticas de negocio existentes a los nuevos métodos digitales para aumentar la eficacia y mantenerse al día con las cambiantes demandas del mercado. Muchos procesos que tienen que ver con la transformación digital están orientados hacia el cliente o para generar más ventas, pero hay otros que están dirigidos hacia la eficiencia en la que podrán alcanzar grandes beneficios como la capacidad de administración de efectivo y liquidez, o la administración de riesgos financieros dejando a un lado la falsa perspectiva de que es una simple sustitución del papel.

En los últimos años, la estabilidad económica se ha visto impactada por diversos factores, pero la crisis sanitaria se ha convertido en uno de los principales catalizadores para el cambio y ha obligado a las empresas a migrar su tesorería a la nube para optimizar tiempos, procesos y recursos, así como a adoptar diferentes tecnologías como *Software as a Service* que permite minimizar las licencias de operación y la posibilidad de integrarse a la infraestructura con la que ya se cuenta.

En este nuevo ambiente, las funciones de tesorería estarán integradas con la automatización inteligente, que al mejorar los datos del departamento financiero impulsará y enriquecerá la toma de decisiones para que la tesorería pueda eliminar los procesos propensos a errores. Las tecnologías que impulsarán los cambios son: Automatización de Procesos Robóticos (RPA) y Bots; Inteligencia Artificial (AI) y Machine Learning (ML); Big Data y Data Science; Cloud Computing; Blockchain y DTL; Internet de las cosas (IoT); e Interfaz Abierta de Programación de Aplicaciones (API).

CAMBIO ORGANIZACIONAL, EL PILAR MÁS IMPORTANTE

Sin embargo, a pesar de que la tecnología, los datos y los procesos son unas de las bases más importantes de la transformación digital de la tesorería, el cambio organizacional es el principal pilar. Los CFO juegan un papel esencial en el momento de entender las aplicaciones de la automatización inteligente de los procesos dentro de las funciones estratégicas de la tesorería, la adaptación al cambio y el entendimiento de las nuevas tecnologías; su comprensión permitirá la participación del personal para lograr el cambio necesario en pro de la empresa, además de calcular previsiones más completas.

La crisis sanitaria se ha convertido en uno de los principales catalizadores para el cambio y ha obligado a las empresas a migrar su tesorería hacia funciones integradas con la automatización inteligente, que al mejorar los datos del departamento financiero impulsará y enriquecerá la toma de decisiones

Conforme avanza la tecnología y aparecen nuevas soluciones y/o herramientas, las personas requerirán ampliar sus conocimientos y, aunque no es necesario volverse expertos, es fundamental tener conocimiento de temas como:

- **Hard skill:** Conocimientos de finanzas, economía, administración y riesgos.
- **Soft skills:** Teamwork, grow mindset, change management.
- **Nuevos skills digitales:** AI, Big Data Analytics, RPA y Python

Con este cambio, el tesorero se hará menos operativo, ya que RPA, IA y ML realizarán todas las tareas operativas para que él se enfoque en el análisis de datos, orientación de procesos para liderar nuevos proyectos, canales y cambios de procesos de tecnología. Los *hard skill* en finanzas, economía, administración y riesgos serán fundamentales para su desarrollo.

Aunque no existe una fórmula que pudiera ser implementada en todas las empresas, ya que cada una tiene diferentes necesidades o metas, es muy importante que se identifique la situación actual y las brechas, y se establezca un objetivo específico acorde a su estrategia de hacia dónde desean ir con sus métricas; se desarrollen planes de acción para implementar en un corto plazo; y se cree una cultura de conocimiento digital para identificar las bondades de la tecnología ante cada situación.

¿QUÉ GANÓ CON LA TRANSFORMACIÓN?

La transformación digital de la tesorería es clave para continuar funcionando de la mejor manera posible, representando una oportunidad de innovación, adaptación, crecimiento y aumento de competitividad, que a la vez asegure el éxito de las operaciones y la satisfacción de los clientes.

La implementación de nuevas tecnologías permitirá mejorar la productividad gracias a la automatización de los procesos; reducir de tiempos y costos minimizando los plazos de producción y disminuyendo el margen de error, al tiempo que se aumenta la competitividad empresarial; mejorar la comunicación interna y externa; así como aumentar la capacidad de análisis al profundizar en el análisis de datos de todos los departamentos.

También permite la creación de nuevas oportunidades de negocio por medio de nuevas estructuras empresariales; la expansión de fronteras gráficas; alargar la vida de la organización favoreciendo la información recabada día a día de todo lo que sucede y las consecuencias que provoca en los usuarios; además de descentralizar las operaciones y formación continua a través del trabajo remoto, lo cual permitirá la movilidad de los empleados para generar nuevas oportunidades de negocio.

A pesar de que la tecnología, los datos y los procesos son unas de las bases más importantes de la transformación digital de la tesorería, el cambio organizacional es el principal pilar y los CFO juegan un papel esencial en el momento de entender y propiciar el cambio

DA CLIC Y
SUSCRÍBETE A

IMEF LIDERAZGO EN
FINANZAS
Y NEGOCIOS **NEWS**

INFORMACIÓN PARA COMPARTIR Y OPINAR

**Y RECIBE GRATIS LA INFORMACIÓN MÁS RELEVANTE Y OPORTUNA
DE LA COYUNTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA DOS VECES AL MES**

* Director general de Integrity Software
Latin America

federico.buiter@integrity-la.com

www.integrity-la.com

Las opiniones publicadas en esta columna
pertenece exclusivamente al autor.

INTEGRITY
Latin America

Software de tesorería

Asegura la liquidez de tu negocio

EL CFO A PRUEBA DEL FUTURO

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES EN LA ERA POST COVID

Los CFO's toman la iniciativa en el restablecimiento del crecimiento de sus compañías donde la reducción de costos y la obtención de un mayor control sobre el gasto, en muchas de ellas, fueron áreas cruciales en 2020 y lo seguirán siendo para impulsar un crecimiento más fuerte y rápido apuntalado en la implementación de tecnología.

POR: ANGEL MORFÍN

Director de SAP Concur en México y la Región Norte de América Latina

Estamos en la recta final de un año que muy probablemente sea uno de los periodos de mayor transformación para las empresas, causado por la ya muy renombrada alerta sanitaria que modificó al mundo entero, e impulsada, también, por la implementación en nuestro país de leyes relacionadas con la experiencia del colaborador como la de home office, que ahora tendrá que considerar el esquema de trabajo híbrido; la Ley de Outsourcing; la NOM 035, que quizá deberá reevaluar factores adicionales de riesgo psicosocial en el trabajo; así como la generación de nuevas estrategias para la gestión del riesgo en la era poscovid.

Esta ha sido también una época de reducción de costos y adaptación a patrones de trabajo que cambian rápidamente, así como de reelaboración de procesos para que funcionen en un entorno descentralizado y tantas otras situaciones inesperadas, lo que amplifica el riesgo de errores, fraude, falta de cumplimiento y mal uso de presupuestos.

Debido a dichos desafíos, las empresas se han vuelto más ágiles y capaces de responder a las condiciones del negocio. De hecho, de acuerdo con The Economist Group y SAP (abril de 2021), el 86% de los líderes ejecutivos coinciden en que la pandemia ha forzado a sus organizaciones a estar más abiertas a la experimentación y a los cambios rápidos en la estrategia. Esta adaptabilidad y agilidad, a su vez, les ayuda a posicionarse para remodelar su futuro.

GESTIÓN DEL CAMBIO

Los propios líderes de finanzas encabezan, de la mano de los CIOs y el liderazgo de las empresas, las estrategias de implementación de tecnología para mejorar los procesos de gestión y aprobación de viajes y gastos, así como el cumplimiento y la gestión de facturación. Se centran en obtener un mejor control sobre todas las actividades financieras invirtiendo en tecnología que les ayude a tener mayor visibilidad del gasto actual y a prever la actividad futura con mayor precisión que mejore la eficiencia en auditorías y reportes fiscales para descubrir ahorros, y se adaptan más rápido a cambios normativos, a las relaciones con proveedores y a los nuevos esquemas de viajes de negocios.

Una encuesta de SAP Concur a

550

EJECUTIVOS

de nivel senior de 11 países, indica que la tecnología es la prioridad número uno para los ejecutivos mexicanos quienes reconocen su potencial.

Las iniciativas de modernización tecnológica han sido de vital importancia desde antes de la pandemia, pero muchos planes se pusieron en marcha de manera acelerada en 2020. Actualmente, las empresas adoptan un enfoque altamente estratégico para la modernización, centrándose en las inversiones con el mayor y más rápido rendimiento posible

Cuando se tiene visibilidad del gasto por conceptos, períodos de tiempo, áreas o grupos de colaboradores es posible entender el uso que se le está dando a los recursos y determinar si es lo óptimo para el negocio, lo que genera ahorros que pueden ir del 10 al 50% o más

Las iniciativas de modernización tecnológica han sido de vital importancia desde antes de la pandemia, pero muchos planes se pusieron en marcha de manera acelerada en 2020. Actualmente, las empresas adoptan un enfoque altamente estratégico para la modernización, centrándose en aquellas inversiones tecnológicas que prometen tener el mayor y más rápido rendimiento posible.

Por tanto, la oficina del líder de finanzas del presente o futuro debe considerar, en un inicio, contar con soluciones basadas en la nube que respondan a la necesidad de tener acceso desde cualquier momento y lugar para ayudar a los colaboradores a realizar su trabajo de forma eficaz y colaborar de manera remota. Con flujos de trabajo optimizados y acceso a los mismos datos y aplicaciones casi en tiempo real, las aplicaciones basadas en la nube ayudan a aumentar la eficiencia, productividad y precisión.

Por otro lado, la inteligencia artificial y el aprendizaje automático (machine learning) desempeñarán un papel cada vez más importante, ya que pueden afectar ampliamente a las operaciones financieras agregando valor dondequiera que se implementen. Así mismo:

la automatización permite mejoras que incluyen la eliminación de procesos manuales, reembolsos más rápidos, reducción de revisiones y aprobaciones manuales e identificación de reclamaciones fraudulentas que los humanos pueden pasar por alto. Por último, el análisis de datos ayuda a las organizaciones a obtener conocimientos clave sobre procesos ineficientes y costosos, mejorar la evaluación de riesgos, eliminar errores y aumentar el cumplimiento.

Cuando se tiene visibilidad del gasto por conceptos, períodos de tiempo, áreas o grupos de colaboradores es posible entender el uso que se le está dando a los recursos y determinar si es lo óptimo para el negocio, lo que genera muchos ahorros que pueden ir del 10 al 50% o más; este ahorro se traduce en crecimiento.

EL CAMINO: INNOVAR EN EL PROCESO

Hoy más que nunca, la visión innovadora del CFO es crucial para llevar a sus empresas hacia modelos de negocio más rentables y sostenibles. El mundo está girando hacia nuevos horizontes y junto con el capitán, el CFO, tiene la obligación de guiar a sus compañías a buen puerto. Estoy convencido que 2022 estará marcado de nuevos retos para todos para adaptarnos a lo nuevo normal con modelos híbridos de trabajo, de convivencia, de negocios, y solo las empresas que estén a la vanguardia tecnológica lograrán tener éxito.

LAS EMPRESAS MEXICANAS ESTÁN EN EL CAMINO

De acuerdo con datos de una encuesta de SAP Concur a 550 ejecutivos de nivel senior de 11 países, la tecnología es la prioridad número uno para los ejecutivos mexicanos quienes reconocen su potencial.

Además:

86%
ESPERA

hacer un mayor uso de la inteligencia artificial y el aprendizaje automático durante la recuperación tras la pandemia

58%
SEÑALA

que las tecnologías móviles serán fundamentales para que su organización pueda aprovecharlas a fin de mantenerse competitiva en los siguientes 12 meses

Los líderes financieros pueden ver en SAP Concur un aliado perfecto para ser desde sus trincheras gestores del cambio hacia el interior, además de catalizadores de la recuperación y crecimiento de sus empresas, ya que SAP Concur les ayuda a tener desde la nube visibilidad del gasto de principio a fin en los canales adecuados y de manera flexible e inteligente, para tener la gestión del riesgo bajo control y ayudarles con el cumplimiento fiscal y regulatorio

El resurgimiento de los viajes de negocios:
¿A dónde vamos ahora?

Descargar recurso

SAP Concur

OFICINAS 2.0

PARA LOS ESQUEMAS HÍBRIDOS DE COLABORACIÓN

Las empresas exigen más conveniencia y flexibilidad para regresar a espacios de trabajo con equipos híbridos. Pero el regreso ya no será el mismo, los nuevos tiempos requieren medidas flexibles y las Oficinas 2.0 son la tendencia más llamativa para las empresas ante el retorno a los espacios físicos.

REDACCIÓN NEWSLETTER IMEF*

Tras la pandemia del Covid-19 distintas empresas se vieron en la necesidad de trasladarse a un modelo remoto. Pese a que se ha logrado un considerable avance en cuanto a vacunación y se han buscado alternativas para regresar a una nueva normalidad, es un hecho que muchas de las actividades laborales continuarán vía remota, lo que abre paso a los esquemas híbridos de colaboración. Sin embargo, solo dos de cada 10 empresas estaban listas para ello al iniciar la pandemia, según un análisis de The Competitive Intelligence Unit (CIU). Esto implicó un gran desafío para las organizaciones.

Según [Forbes](#) ocho de cada 10 empresas a nivel mundial están promoviendo la flexibilidad laboral e invirtiendo menos en espacio inmobiliario, por lo que se estima que al elegir la modalidad de trabajo el 80% de los empleados se inclinó por un modelo híbrido el cual en los últimos 18 meses se ha convertido en una tendencia por su flexibilidad de horarios y estancia no definida.

El modelo híbrido es una realidad en México, cada vez menos empresas tienen una oficina para el 100% de su equipo y cada día son más los colaboradores que alternan su tiempo entre la oficina y otro espacio de trabajo. Esto, definitivamente, ayuda a los equipos a mantenerse motivados y sobre todo a equilibrar la vida personal y profesional.

Esta tendencia se ha definido como la Oficina 2.0 y se caracteriza por priorizar las necesidades y preferencias de los empleados, es decir, ser un lugar a donde las personas quieran ir a trabajar. Este tipo de oficina busca crear un ambiente de trabajo favorable y una mejora en la convivencia con el personal, considerando sistemas de control y monitoreo, bioseguridad y gestión del trabajo remoto.

El análisis de CIU menciona que el 70% del trabajo puede realizarse de forma remota. Sin embargo, las relaciones personales y el sentido de pertenencia son aspectos que también deben cuidar las empresas. En este sentido, el modelo híbrido de colaboración permite que los miembros de las organizaciones puedan trabajar en las oficinas de manera presencial, durante una parte de la jornada laboral y el resto de manera remota. Esta situación impactará en el aumento de Oficinas 2.0, la tendencia más llamativa para las empresas ante el retorno a los espacios físicos, la cual considera:

- Mayor dependencia de la red inalámbrica (Wi-Fi y celular)
- La adaptación de diseños flexibles de la red y el uso de estrategias robustas de IT híbrida.
- Preferencia por audio y video como medios de comunicación formal.
- Control de accesos, elevadores y expendedoras de bajo o nulo contacto.
- Aumento del enfoque en los edificios inteligentes.
- Uso de catalizadores para computación en el borde.
- Adopción de tecnologías de programación para reuniones y conferencias.
- Herramientas de tecnología y espacios de colaboración mejorados.

DECISIÓN OBLIGADA

Ante las restricciones generadas por la pandemia, el teletrabajo se convirtió en la mejor opción y mejorar la capacidad de procesamiento en sus centros de datos y el ancho de banda requerido para conectar a todos sus colaboradores

La Oficina 2.0 busca crear un ambiente de trabajo favorable y una mejora en la convivencia con el personal, considerando sistemas de control y monitoreo, bioseguridad y gestión del trabajo remoto

NUEVA NORMALIDAD

de manera remota a las VPNs una acción imposterizable. La lección que dejó esta realidad fue que era viable y aceptable para un gran porcentaje de las organizaciones y de las personas que laboran en ellas.

Un análisis de Around basado en más de 80 empresas trabajando en 120 locaciones en la Ciudad de México y Guadalajara encontró patrones sobre el trabajo híbrido:

- 1 Las empresas están contratando oficinas para un rango del 25 al 50% de su equipo de trabajo
- 2 La estadía es de entre 8 y 12 meses, promedio, en una misma locación antes de que su equipo crezca y se muevan a una nueva locación.
- 3 La flexibilidad que necesitan no es solo en los contratos, sino en el uso de áreas comunes y en la alternancia de los miembros del equipo que pueden utilizar el espacio.

El estudio [The Next Great Disruption Is Hybrid Work – Are We Ready?](#) de Microsoft indica que los empleados quieren lo mejor de ambos mundos: más del 70% de los trabajadores quieren que continúen las opciones flexibles de trabajo remoto, mientras que más del 65% anhelan más tiempo en persona con sus equipos. Para prepararse, el 66% de los tomadores de decisiones empresariales están considerando rediseñar los espacios físicos para adaptarse mejor a los entornos de trabajo híbridos. Los datos son claros: la flexibilidad extrema y el trabajo híbrido definirán el lugar de trabajo pospandémico.

Los datos para México indican que el 81% de los trabajadores quiere que se mantengan las opciones de trabajo remoto flexible, el 75% quiere tener más tiempo en persona con su equipo después de la pandemia y es más probable que el 68% de los líderes de negocio planea rediseñar el espacio de oficina para el trabajo híbrido. Además, el 46% de los trabajadores aseguran que probablemente se muden a una nueva ubicación durante el próximo año ya que ahora pueden trabajar de manera remota.

Estamos ante una nueva normalidad que obliga a las empresas a proporcionar espacios de trabajo seguros, abiertos y respaldados con la última tecnología, impulsando nuevas maneras de colaborar, más productivas y eficientes, pero, sobre todo, que garanticen la seguridad biológica de los ocupantes.

DA CLIC Y SUSCRÍBETE A

REVISTA **IMEF** LIDERAZGO EN
FINANZAS Y NEGOCIOS **NEWS**

INFORMACIÓN PARA COMPARTIR Y OPINAR

**Y RECIBE GRATIS
LA INFORMACIÓN MÁS RELEVANTE
Y OPORTUNA DE LA COYUNTURA ECONÓMICA
Y FINANCIERA DOS VECES AL MES**



ejecutivos de finanzas

**+200
Eventos
anuales**

en donde podrás:

▶ Actualizarte con **destacados ponentes** nacionales y extranjeros

▶ Recibir una **cuota preferencial** en todos los eventos del IMEF

▶ Obtener **puntos de certificación profesional** participando en nuestros programas

**ÚNETE AL
CÍRCULO DE MÁS
ALTO NIVEL
DE LAS FINANZAS
EN MÉXICO**



CLIC AQUÍ

PONENCIA IMEF 2021

ENTRE DESAFÍOS Y RIESGOS, TAMBIÉN HAY OPORTUNIDADES

Como en todos los años, el IMEF realizó la Ponencia anual. En este año en el trabajo “Nueva Economía: Iniciativa privada, políticas públicas y desarrollo” planteó que difícilmente puede combatirse la desigualdad social de nuestro país sin crecimiento económico y sin la participación de todos los sectores de la sociedad trabajando de manera armónica y unida a través de objetivos comunes.

SYLVA MELJEM*

En un ambiente de alta volatilidad económica e incertidumbre ocasionado por la posible evolución y consecuencias de la Pandemia del Covid-19, la premisa establecida en la Ponencia fue que, sin crecimiento económico sostenido, no es factible atender las causas de fondo de la desigualdad, ni pugnar por una política pública con un fuerte enfoque social en el marco de la estabilidad macroeconómica de largo plazo.

Por lo anterior, el IMEF consideró en esta investigación anual que es importante impulsar modelos alternativos de desarrollo integral, promoviendo mayores oportunidades para el desarrollo de las personas, de las comunidades y de las regiones de todo el país. Así, el Capítulo 1 de la Ponencia titulado “Evolución de la economía mexicana y capacidad estructural de crecimiento poscovid” tiene como objetivo analizar la capacidad estructural de crecimiento a la luz de la evolución de los principales indicadores económicos del país, además de los posibles efectos de los cambios constitucionales propuestos por el Ejecutivo Federal en torno a la Reforma Energética.

Este primer capítulo está dividido en cuatro apartados que abordan un análisis de la evolución de las cifras económicas, propuestas de medidas fiscales para promover el crecimiento económico e incentivar la recaudación, además de los efectos y preocupaciones de los posibles impactos de la llamada Contrarreforma Energética en las industrias eléctrica y de hidrocarburos en México y, por lo tanto, en su capacidad estructural de crecimiento en el mediano y largo plazos.

Bajo el título de “Impactos sociales y recesión económica poscovid”, el Capítulo 2 plantea una de las principales preocupaciones de los efectos de la pandemia del Covid-19, además de la recesión económica: el incremento en la situación, ya de por sí grave, de desigualdad de la población en México. El Capítulo está dividido en dos apartados que analizan la evolución de la pobreza, las principales carencias de la población mexicana, su esperanza de vida y su movilidad social, así como propuestas y recomendaciones para iniciativas gubernamentales y empresariales a la luz de la situación. Adicionalmente se hace un análisis de la Reforma de Pensiones, sus implicaciones y el planteamiento de una reforma integral para crear un Sistema Nacional de Pensiones.

El Capítulo 3 “Colaboración y diálogo para una Nueva Economía más incluyente-Sustentabilidad, cambio climático y finanzas verdes (ESG)” contiene tres apartados que describen cómo el mundo está cambiando de un modelo de generación de rentabilidad hacia un modelo de creación de valor integral para las organizaciones y sus grupos de interés. En él se detalla el funcionamiento del ecosistema de información medio ambiental social y de gobernanza (ESG) y cómo el gobierno corporativo de las organizaciones es el motor que moviliza estos modelos de divulgación de información con indicadores específicos para dar cauce al involucramiento y compromiso de todas las partes interesadas en una empresa. Por último, plantea la importancia de lograr una inclusión efectiva de la mujer en el ámbito laboral y empresarial para alcanzar una sociedad más justa y equitativa.

Sin crecimiento económico sostenido no es factible atender las causas de fondo de la desigualdad, ni pugnar por una política pública con un fuerte enfoque social en el marco de la estabilidad macroeconómica de largo plazo



CAPÍTULO 1: EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA MEXICANA Y CAPACIDAD ESTRUCTURAL DE CRECIMIENTO POST COVID.

Dr. Gabriel Casillas Olvera

Presidente del Comité Nacional de Estudios Económicos del IMEF

C.P.C. Manuel Toledo

Presidente del Comité Técnico Nacional de Estudios Fiscales del IMEF

Lic. Jorge Arrambide Montemayor

Presidente del Comité Técnico de Energía IMEF Monterrey y Vicepresidente del Comité Técnico Nacional de Energía IMEF

Mtro. Pedro Torres

Presidente del Comité Técnico Nacional de Infraestructura del IMEF

Lic. Marcial Díaz

Presidente del Comité Técnico Nacional de Energía del IMEF

CAPÍTULO 2. IMPACTOS SOCIALES Y RECESIÓN ECONÓMICA POST COVID

Act. Jorge Barba Pingarrón

Presidente del Comité Técnico Nacional de Seguridad Social

Dr. Gerardo Leyva Parra

Integrante del Comité Técnico Asesor del Indicador IMEF, del Comité Nacional de Estudios Económicos IMEF y del Comité de Fechado de Ciclos de la Economía de México

Mtro. Federico Rubli Kaiser

Vicepresidente del Comité Nacional de Estudios Económicos e integrante del Comité Técnico

Nacional de Seguridad Social del IMEF

CAPÍTULO 3. COLABORACIÓN Y DIÁLOGO PARA UNA NUEVA ECONOMÍA MÁS INCLUYENTE - SUSTENTABILIDAD, CAMBIO CLIMÁTICO Y FINANZAS VERDES (ESG)

C.P. Juan Pablo Sánchez Kanter
Director de Finanzas de Rassini

Dra. Lili Domínguez Ortiz

Presidenta del Consejo Nacional de Grupos IMEF

Dra. Ludivina Leija Rodríguez

Coordinadora Nacional de la Iniciativa de Compromiso con las Mujeres

Consejo Directivo Nacional IMEF

REALIDAD E IMPACTO ECONÓMICO

En el Capítulo 1 Gabriel Casillas aborda en su reflexión la evolución de los indicadores económicos, a partir de los cuales dice que es altamente probable que en este momento nos encontremos experimentando la peor recesión que México haya vivido en su historia, no obstante, no será la peor crisis que el país haya cursado, al menos desde 1980, dado el nivel de institucionalización y autonomía de ciertos órganos de gobierno, así como el control de la inflación, que en mucho se debe a la fortaleza de nuestro Banco Central.

En el mediano plazo, México tiene que buscar tanto nuevos socios comerciales como fuentes de crecimiento interno, además de fortalecer con urgencia el Estado de Derecho para disminuir la impunidad y el nivel de corrupción existente y así lograr ser atractivo para los inversionistas.

Por su parte, Manuel Toledo señala que, debido a la recesión económica por la que estamos atravesando, en los próximos años las presiones de lado del gasto del gobierno serán muy altas, pudiendo debilitar de manera importante las finanzas públicas del país. Por ello, México requiere de medidas fiscales que mejoren significativamente los ingresos recurrentes y, al mismo tiempo, simplifiquen el pago de impuestos e incentiven la inversión y la generación de empleo.

Otra preocupación muy importante es la señalada por Jorge Arrambide, quien establece que el crecimiento económico de México, en el mediano y largo plazos, requiere de una sólida industria eléctrica que brinde las condiciones para entregar electricidad suficiente, de calidad y a precios competitivos. Si se aprueba y llega a promulgarse la llamada contrarreforma eléctrica, México enfrentaría una situación desastrosa, no solo por la cuestión del pago de indemnizaciones por expropiación indirecta de los activos del sector privado, sino porque la CFE no cuenta con las condiciones financieras ni operativas para satisfacer la demanda eléctrica del país pospandemia.

Adicionalmente, Marcial Díaz menciona que la contrarreforma a la Ley de Hidrocarburos limita el acceso o la permanencia de más jugadores en el mercado al dificultar el otorgamiento de permisos. Los términos planteados en la misma generarán una demanda importante de recursos presupuestarios gubernamentales adicionales para la ampliación de la oferta en las condiciones necesarias, lo que representa un elemento adicional de riesgo para las finanzas públicas de México y la seguridad energética del país.

... LA POBREZA SE AGUDIZÓ

Aunado a las preocupaciones económicas expresadas en el Capítulo 1, la situación de desigualdad y pobreza en México no resulta menos alarmante, ya que Jorge Barba y Gerardo Leyva señalan que, como cabía esperar, el deterioro de la actividad económica derivado del confinamiento y el cierre o la reducción, tanto obligatorios como voluntarios, de operaciones en millones de negocios en todo el país se vio reflejado en un aumento en la pobreza entre 2018 y

El IMEF espera contribuir desde la sociedad civil a la conversación pública sobre los posibles caminos alternativos para tener un mejor país

2020. Tanto en términos relativos como absolutos, la pobreza se agudizó, implicando 3.8 millones de personas pobres adicionales, poco más de la mitad de este incremento ocurrió para la pobreza extrema. Así que, no solo hay más personas pobres, sino que la pobreza entre los pobres se acentuó.

La pobreza está estrechamente relacionada con la educación y las personas más pobres suelen tener también mayores problemas de salud, condicionales a la edad. Por lo anterior, quienes están en situación de pobreza no solo enfrentan mayores restricciones para el consumo de bienes y servicios y disfrutan menos de la vida, sino que además tienen mayores limitaciones en el acceso a los servicios de salud y sus vidas tienden a ser más cortas que las del resto de la población.

Más allá de los programas y políticas sociales gubernamentales, la principal fuente de reducción de la pobreza en el mundo y en México ha sido y es el crecimiento económico, sobre todo si éste es incluyente, de manera que genere trabajos de calidad que se articulen con los diferentes grupos sociales y que resulte benéfico para todos los estratos socioeconómicos. Por ello, urge concentrar los esfuerzos de los hacedores de políticas en tomar medidas y generar los incentivos que permitan retomar la senda del crecimiento económico, sin el cual la superación verdadera y duradera de los problemas de pobreza que se viven hoy día será imposible.

La realidad pensionaria en México ha sido tener un sistema de pensiones que solamente aplica para las personas que laboran en el mercado formal (aproximadamente 40% de la población ocupada) y que hasta 1997 para esas personas era un sistema suficiente para el trabajador, pero no solvente para el Estado, lo cual generó que se cambiara a partir de dicho año a un sistema solvente para el Estado, pero insuficiente para el trabajador, es decir totalmente contrario.

En la actualidad, de acuerdo con lo señalado por Federico Rubli, el gasto pensionario total anual equivale a 5.1% del PIB. Así, el monto del gasto en pensiones que debe presupuestar anualmente el gobierno federal es cercano a 35% del gasto corriente y mayor a 20% del rubro del gasto programable. Es evidente que este compromiso es una estrecha camisa de fuerza para darle holgura al presupuesto federal para otros gastos, por lo que el reto es formidable.

El IMEF propone construir un sistema de pensiones funcional que incorpore a todos los mexicanos, sin distinguir si tienen empleo formal o informal. Prescindir de una reforma completa e integral seguirá acumulando riesgos financieros y, sobre todo, sociales al no poder garantizar pensiones dignas para los mexicanos.

IMPACTO DE LOS FACTORES ECONÓMICOS, SOCIALES Y DE GOBIERNO CORPORATIVO

La realidad económica y social que hoy vivimos hace necesario pensar en cambios estructurales a nivel ambiental, social y de gobernanza organizacional, es por ello que en el Capítulo 3 Juan Pablo Sánchez explica cómo en la actualidad el enfoque principal sobre el éxito y viabilidad de las entidades se centra en su capacidad de operar exitosamente en el futuro, identificando y evaluando el impacto de los factores económicos, sociales y de gobierno corporativo (ESG), en sus diferentes grupos de interés.

Al respecto, Lili Domínguez señala que alcanzar sinergias entre los objetivos de gobernanza económica de la empresa, y las expectativas que de ella tiene la sociedad, es el gran desafío al que se enfrentan actualmente la comunidad empresarial y los formadores de políticas públicas. Así, en el centro de la discusión reside la necesidad, no solo de cumplir el mandato de optimizar los recursos de la empresa y alcanzar su rentabilidad financiera, sino también de satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés de la empresa.

Un elemento clave que deben implementar las empresas en su estrategia de negocios para responder al imperativo ciudadano de construir una mejor sociedad es, sin duda, el descansar las bases de un negocio sustentable sobre una gobernanza eficaz, es por ello que los modelos de divulgación de información ESG favorecen una gestión responsable y sustentable de las compañías que adoptan estas metodologías, dando origen a una sólida gobernanza organizacional, tanto en su estructura como en su cultura empresarial en aras de una alcanzar una mayor competitividad.

Por último, Ludivina Leija plantea que la discriminación, en general, es un fenómeno que ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad con consecuencias directas e indirectas en la integridad personal de los hombres y de las mujeres, además, en algunos casos, con fuertes efectos en sus esferas políticas, económicas y sociales.

Uno de los postulados es que la inclusión efectiva de la mujer en el mercado laboral es una tarea no solo para los gobiernos sino para las empresas y sus gobiernos corporativos y administraciones, al ser los principales responsables y beneficiados de este cambio de paradigma.

ALTERNATIVAS PARA UN MEJOR PAÍS

La ponencia IMEF 2021 pone de manifiesto un panorama difícil en lo económico y social en el que existen grandes desafíos y riesgos, pero también oportunidades porque somos un país con una grandeza extraordinaria y vivimos momentos sin precedentes que requieren cambios de la misma magnitud.

Nos han definido como un país colectivista, en el que cuando existe una emergencia nos congregamos para ayudar a los demás. Ahora, es tiempo de unir fuerzas y trabajar, cada uno poniendo su granito de arena. El IMEF, por su parte, busca con las propuestas vertidas en esta Ponencia alternativas de diálogo que contribuyan a tener un mejor país.

Desde una perspectiva de participación colectiva, el IMEF destaca el impacto positivo que las empresas pueden tener a través de la inversión y de una gestión empresarial y financiera responsables, siendo la alternativa más viable para la recuperación del crecimiento económico con responsabilidad social

*Presidenta Ponencia IMEF 2021.

smeljem@itam.mx

Las opiniones publicadas en esta columna pertenecen exclusivamente al autor.

XXXVII PREMIO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN FINANCIERA IMEF-EY 2021 GANADORES



CATEGORÍA INVESTIGACIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL

PRIMER LUGAR: \$170,000.00

Gender Diversity Reforms, board independence and the impact of a familiar culture: a worldwide perspective with an application to the Latin American region.

Jannine Poletti-Hughes y Dilrukshi Dimun-gu-Hewage, University of Liverpool

MENCIÓN ESPECIAL

Competencia en el Mercado de Crédito entre los Bancos Dominantes en México.

Lizethe Berenice Méndez-Heras y Diego Emilio Linthon-Delgado, Universidad Autónoma Metropolitana y Francisco Venegas-Martínez, Washington State University

Who Cares Wins? An Analysis of Best and Worst Esg Portfolios.

Daniela García Villegas, National University of Ireland, Galway

CATEGORÍA INVESTIGACIÓN MACROFINANCIERA, SECTOR GOBIERNO Y MERCADO DE VALORES

PRIMER LUGAR: \$100,000.00

Impacto de la competencia en el mercado de deuda subnacional de México: Un análisis con la Ley de Disciplina Financiera.

Edgar Limón Astudillo y Daniel Alejandro Miranda López, Centro de Investigación y Docencia Económicas

MENCIÓN ESPECIAL

The Yield Spread as a Predictor of Economic Activity in Mexico: The Role of the Term Premium.

Raúl Ibarra Ramírez, Texas A&M University

Un Nuevo Modelo de Servicios, habilitado por Blockchain, de una Infraestructura Financiera.

David Solís Pacheco, Universidad Anáhuac

CATEGORÍA TESIS

PRIMER LUGAR: \$50,000.00

Efecto de la Discriminación de Género en el Mercado de Créditos en México.

Alexa Arianne González Holden, Instituto Tecnológico Autónomo de México

MENCIÓN ESPECIAL

Reducción de la brecha del crédito en México en un ambiente de incertidumbre generada por la pandemia Covid-19: Un enfoque de Ciencia de Datos (Machine Learning).

Jair Hissarly Rodríguez García, Instituto Politécnico Nacional

imef
ejecutivos de finanzas

Cientos de **directivos y empresarios** han aprovechado nuestras **sesiones especializadas en temas de negocios.**

**Participa en los
Comités Técnicos Nacionales**

Areli Cubria Vega | acubria@imef.org.mx

**Conocimiento.
Confianza.
Eficacia.**

Cuenta con nosotros

SMS
Latinoamérica

Auditoría
Asesoramiento tributario
Consultoría

Red SMS Latinoamérica
Estamos en 21 países y estamos cerca.
Cuenta con: Asesores en: Caracas, CDMX, A.C. Benito Juárez, A.C. Miguel Alemán, A.C. Coahuila, Colima, Durango, Monterrey, Oaxaca, Puebla y Reynosa.

www.smslatam.com

**ANUNCIATE
AQUÍ**

NEWS

imef
ejecutivos de finanzas

Contacto:
direccion.comercial@imef.org.mx | Tel. (55) 3331 3107

CONSEJO EDITORIAL

Presidente Nacional IMEF **ÁNGEL GARCÍA-LASCURAIN** • Presidente del Consejo Editorial **JOSÉ DOMINGO FIGUEROA** • Vicepresidente de Contenido Editorial **JOSÉ COBALLASI** • Presidente de Planeación de Ingresos **HÉCTOR ALEJANDRO RODRÍGUEZ** • Presidente del Consejo Técnico **FRANCISCO J. GUTIÉRREZ ZAMORA F.** • Presidenta del Consejo Nacional de Grupos IMEF **LILI DOMÍNGUEZ ORTÍZ** • Vicepresidente de Comunicación **CARLOS CHÁVEZ DE ICAZA** • Comité de Estudios Económicos **FEDERICO RUBLI** • Presidente Grupo Monterrey **JORGE GRACIA GARZA** • Dirección General IMEF **GERARDO GONZÁLEZ AYALA** • Staff IMEF **GLORIA ORTÍZ Y ALISSON MARTÍNEZ** • Editora **ADRIANA REYES URRUTIA** • Editora Gráfica **MAGALI RAMÍREZ** • Dirección Comercial **NOÉ PÉREZ** • direccion.comercial@imef.org.mx • 55 33313107