

# “Más que banqueros, somos asesores de gobiernos”

---

**Grupo Financiero Interacciones** es un banco especializado en infraestructura estatal y municipal que ha sido pionero en medidas de transparencia y avances técnicos que actualmente son obligatorias, afirmó el director general de la institución. Agrega que la diferencia entre otras opciones es brindar asesoría integral; incluso acompañan a los gobiernos locales, los Congresos, para explicar las ventajas de sus proyectos. Esa confianza generada es la base de un trabajo realizado en todo el país.

---



**Carlos Rojo Macedo**  
**Director General del Grupo Financiero Interacciones**

“En Grupo Financiero Interacciones (GFI) estamos haciendo las cosas bien”, dice Carlos Rojo Macedo, su director general. La meta de duplicar la cartera de crédito y las utilidades en tres años, avanza de manera firme y con amplias oportunidades de crecimiento donde otros verían dificultades: la nueva Ley de Disciplina Financiera de Entidades Federativas y Municipios, las reformas estructurales e incluso el recorte al Presupuesto.

En el primer semestre de 2016, el monto de la cartera de crédito de GFI cerró en 92,862 millones de pesos (mdp), que representa un incremento de 14.1%. De este monto, 78,000 mdp corresponden a créditos otorgados a Estados y Municipios. Esta cifra es significativa, debido a que en ese mismo periodo el crédito que otorgan los bancos a los gobiernos subnacionales se redujo 0.9%. “Nosotros crecimos más de 7%”, dice satisfecho.

**“LA CARTERA DE FINANCIAMIENTO PARA GOBIERNOS DE ESTADOS Y MUNICIPIOS ALCANZÓ UN MONTO DE 54,438 MDP. ESTA CIFRA ES SIGNIFICATIVA, PORQUE EN ESE MISMO PERIODO EL MERCADO BANCARIO PARA ESE SEGMENTO SE REDUJO 0.9%. SIN EMBARGO, NOSOTROS CRECIMOS MÁS DE 7%, POR NUESTRA ESPECIALIZACIÓN.”**

En entrevista con la **Revista ar.**, acepta que la deuda tiene una connotación negativa, pero aclara que GFI no endeuda a los gobiernos. “Nosotros financiamos infraestructura; asesoramos y acompañamos a las administraciones locales a armar sus proyectos y en ocasiones hasta acudimos a los Congresos locales a explicar cuáles son las ventajas. Nos gusta que nos consideren más asesores que banqueros”, sostiene.

“Interacciones es un banco especializado en infraestructura estatal y municipal. De hecho, más de 90% de nuestra cartera de crédito está en manos de gobiernos locales. Eso nos permite ofrecer mejores tasas de interés; además, tenemos celeridad para responder a una petición de préstamo y el componente de asesoría nos da una gran ventaja sobre otras opciones”, señala este ejecutivo con más de 20 años de experiencia en el ámbito financiero.

Por si fuera poco, Grupo Financiero Interacciones visualiza para el próximo año participar en 116 proyectos de infraestructura productiva en todo el país, que pueden significar una derrama crediticia superior a 37,000 mdp.

Sobre la nueva Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, promulgada por el presidente Enrique Peña Nieto este año, sostiene que generará mayor transparencia, pero recuerda algo más importante: que GFI se adelantó al menos seis años en la aplicación de algunos criterios incorporados en esta norma, como obligar a los gobiernos locales a informar puntualmente sobre la manera en que disponen de un crédito.

También asegura que el monto de la deuda de Estados y Municipios, que representa 2.9% del PIB, no significa un problema para las finanzas públicas locales y federales. Por el contrario, añade, es una enorme oportunidad de seguir financiando la infraestructura que se requiere en las distintas regiones del país.

“Las cifras nos dan la tranquilidad de que estamos haciendo bien las cosas”, asevera el destacado hombre de finanzas.

**Ganancias acumuladas de 1,120 mdp en el primer semestre de 2016**

—¿Cuál es el balance del grupo este año?

—Las ganancias acumuladas en el primer semestre ascendieron a 1,120 mdp, es decir, 18% más que el mismo periodo del año pasado. De acuerdo con esas cifras, estamos generando más de 2 mdp de utilidad por empleado. Nos sentimos muy contentos y orgullosos, porque es la culminación del trabajo de toda nuestra organización.

—Hace dos años Interacciones lanzó el reto de duplicar su crecimiento en tres años...

—El Programa 2x3 implicaba duplicar el tamaño de la cartera de crédito y las utilidades en tres años. Llevamos 21 meses de que lanzamos el proyecto y vamos muy avanzados. Pensamos que al término del año la cartera de crédito será de 117,000 mdp. Para lograr la meta, en el último trimestre tendríamos que otorgar 16,000 mdp, un objetivo totalmente viable.



---

**—¿Y en el tema de las utilidades?**

—De acuerdo con nuestros cálculos, estaríamos llegando a nuestro objetivo un trimestre antes. La tendencia que tenemos en este momento es que logremos cumplir el reto de ambos indicadores: en cartera de crédito y en utilidades.

**—¿Cuál es la clave para alcanzar estos resultados?**

—En el caso del Programa 2x3 la clave es que hemos mantenido un estricto nivel de control de la operación y la calidad de los activos, además de que hemos fortalecido en este periodo las mejores prácticas de gobierno para el sector financiero en todo el mundo. Puede sonar sencillo, pero se requiere de un gran esfuerzo de todos quienes trabajamos en el Grupo Financiero Interacciones.

**“Estamos haciendo bien las cosas”**

**—¿A cuánto asciende la cartera de crédito de Grupo Financiero Interacciones?**

—Al final del primer semestre el monto es de 92,862 mdp, que representa un incremento de 14.1% en relación con el mismo periodo del año pasado. Sin embargo, nuestros números son tan significativos que sólo en junio pasado la cartera de crédito fue de 8,500 mdp, es decir, la cifra más alta alcanzada en los últimos 32 meses.

**—De este monto, ¿cuánto corresponde al crédito de gobiernos locales?**

—La cartera para gobiernos alcanzó un monto de 54,438 mdp. Esta cifra es significativa,

**“MÁS DEL 90% DE NUESTRA CARTERA DE CRÉDITO ESTÁ COLOCADA EN GOBIERNOS LOCALES. ESO NOS PERMITE COMPETIR CON MEJORES TASAS DE INTERÉS, PERO TAMBIÉN TENEMOS UNA GRAN VELOCIDAD PARA RESPONDER A UNA PETICIÓN, Y AUNADO A LAS ASESORÍAS ESPECIALIZADAS, NOS DA UNA GRAN VENTAJA QUE NO OFRECE NINGUNA OTRA OPCIÓN.”**

---



---

**INTERACCIONES PARTICIPARÁ DURANTE EL PRÓXIMO AÑO EN 116 PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA BÁSICA O SOCIAL, ES DECIR, PROYECTOS DE MOVILIDAD, SALUD Y ENERGÍA. ESTE NICHOS DE MERCADO ES MUY ATRACTIVO, YA QUE MÁS DE 60% SERÍA MEDIANTE INVERSIONES EN ASOCIACIONES PÚBLICO-PRIVADAS (APP) QUE REQUERIRÁN UNA DERRAMA CREDITICIA SUPERIOR A 37,000 MDP.**

---

porque en ese mismo periodo el mercado bancario para ese segmento (gobiernos locales) se redujo 0.9%; sin embargo, nosotros crecimos más de 7%, lo que habla, efectivamente, de nuestro nivel de especialización en este mercado tan importante.

**—¿Y en materia de infraestructura?**

—El monto es de 23,710 mdp, aunque al final hay que sumar esta cifra al crédito otorgado a los gobiernos locales, porque los recursos que autorizamos a Estados y Municipios son también para financiar infraestructura. En total estamos hablando de 78,000 mdp, aproximadamente. En tanto, el crédito que damos a pymes asciende a 6,206 mdp y el que proporcionamos al Gobierno Federal es de 4,666 mdp. Todo esto, más otras carteras, hace un total de 92,862 mdp.

**—GFI analiza participar en 116 proyectos de infraestructura el próximo año. ¿En qué consisten esos proyectos?**

—Están enfocados a infraestructura básica o social, es decir, proyectos de movilidad, salud y energía. Este nicho de mercado es muy atractivo, ya que más de 60% sería mediante inversiones en Asociaciones Público-Privadas (APP). De hecho, estamos calculando que estas oportunidades requerirán una derrama crediticia superior a 37,000 mdp.

**—Van en la ruta correcta...**

—Estas cifras me dan la tranquilidad de que estamos haciendo las cosas bien. Además, tenemos la morosidad más baja del sistema financiero mexicano y del mundo, pues se ubica apenas en 0.09%, es decir, es prácticamente inexistente.



---

## Financiando desde infraestructura para el desarrollo hasta museos y estadios deportivos

—¿Cuál es el proceso que sigue Interacciones cuando un gobierno local solicita un crédito?

—Es una pregunta muy importante, porque eso es justamente lo que nos diferencia de otras opciones en el mercado. Nos sentamos a platicar con ellos y los asesoramos técnica y financieramente para la realización de su proyecto. Una vez aprobado, nos tienen que demostrar cómo usan los recursos. Es decir, por cada disposición del crédito, los gobiernos locales deben demostrarnos sus avances. Antes eso no era posible, pero con la nueva Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios se hizo obligatorio. Eso quiere decir que Interacciones fue pionero en este aspecto.

—¿Qué tipo de proyectos han financiado?

—Hemos participado en proyectos de muy diversa índole. Por ejemplo, hace unos años llegó con nosotros el gobierno de un Estado que quería financiar un museo. Los bancos lo habían rechazado. Nosotros analizamos distintas estructuras y descubrimos que podíamos financiar esta obra como proyecto de APP. Así fue como Interacciones encabezó el primer APP de un museo en América Latina. Este proyecto ha sido tan exitoso que genera turismo e ingresos para ese Estado. También hicimos un estadio de

**“PARA QUE AUTORICEMOS UN CRÉDITO NOS SENTAMOS A PLATICAR CON LAS AUTORIDADES LOCALES Y LOS ASESORAMOS TÉCNICA Y FINANCIERAMENTE PARA LA REALIZACIÓN DE SU PROYECTO. UNA VEZ APROBADO, TIENEN QUE DEMOSTRAR CÓMO USAN LOS RECURSOS Y SUS AVANCES, FUIMOS PIONEROS EN LA MATERIA PUES HEMOS APLICADO ESTA POLÍTICA DESDE HACE 6 AÑOS Y AHORA ES UNA OBLIGACIÓN.”**

---



beisbol con el mismo esquema y en este momento participamos en la construcción y remodelación de dos hospitales en otra entidad.

—¿Cómo es la relación con esos Estados?

—Muy buena. Nos sentamos con ellos y los asesoramos, sobre todo a los que van llegando, porque muchas veces no tienen el conocimiento financiero de cómo armar un proyecto de infraestructura. En ocasiones debemos pararnos frente al Congreso estatal y explicar cuál es la ventaja del proyecto y de qué forma será financiado. Esta cercanía genera gran confianza, y esa confianza es la base del éxito de los proyectos que esos gobiernos quieren impulsar.

—¿Cuál es la ventaja de ustedes sobre otras opciones de financiamiento?

—Somos un banco especializado en infraestructura estatal y municipal. De hecho, más de 90% de nuestra cartera de crédito está en manos de los gobiernos locales. Eso

nos permite competir con mejores tasas de interés, pero también tenemos una gran velocidad para responder a una petición y el componente de la asesoría que mencioné hace un momento nos da una gran ventaja sobre otras opciones. Tenemos incluso ingenieros civiles para revisar la viabilidad técnica de los proyectos.

—¿Esto lo hace algún otro banco?

—Ninguno. Somos banqueros, pero también somos asesores, y eso nos da una gran ventaja sobre nuestros posibles competidores.

## Pioneros en aplicación de estrictas medidas de transparencia

—¿Cuál es el panorama del crédito a partir de la nueva Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios?

—Nosotros recibimos esta ley con mucho gusto, porque genera mayor transparencia y eso nos facilita el análisis para medir el riesgo de los proyectos. Ahora, para Interacciones no habrá gran cambio porque



**“RECIBIMOS LA LEY DE DISCIPLINA FINANCIERA DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS Y LOS MUNICIPIOS CON MUCHO GUSTO, PORQUE GENERA MAYOR TRANSPARENCIA Y ESO NOS FACILITA EL ANÁLISIS PARA MEDIR EL RIESGO DE LOS PROYECTOS. DESDE HACE MUCHO TIEMPO NOSOTROS MANEJAMOS CRITERIOS QUE ESTÁN INCORPORADOS EN ESTA NUEVA LEY.”**

desde hace mucho tiempo manejamos criterios que están incorporados en esta nueva ley.

“Antes los gobiernos no estaban obligados a informar a los bancos en qué gasta-

**“NUESTRA RELACIÓN CON LOS GOBIERNOS ESTATALES ES MUY BUENA. LOS ACOMPAÑAMOS Y LOS ASESORAMOS, PORQUE MUCHAS VECES NO TIENEN EL CONOCIMIENTO FINANCIERO PARA ARMAR UN PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA. ESTA CERCANÍA GENERA GRAN CONFIANZA, Y CON ELLO EL ÉXITO DE SUS PROYECTOS.”**

ban el dinero; ahora es obligatorio, sólo que nosotros nos adelantamos seis años. Esta ley también estipula que los gobiernos no deben pedir préstamos tres meses antes de terminar su gestión, pero nosotros no aprobamos nada desde seis meses antes. Así que podemos decir que ya trabajábamos con esos nuevos criterios”, aseguró.

**—¿Esta ley abre más oportunidades?**

—Sin duda. Por ejemplo, ahora los gobiernos locales podrán contratar créditos de corto plazo por un monto no mayor a 6% de sus ingresos. Eso quiere decir que la ley, además de poner orden en el tema de la deuda, nos abre grandes oportunidades a las instituciones bancarias.

**—¿La deuda de Estados y Municipios representa un riesgo financiero?**

—No, la deuda de Estados y Municipios representa en este momento 2.9% del

PIB. En otros países esta cifra oscila entre 9 y 25%. Esto quiere decir que, más que un riesgo, hay una gran oportunidad para seguir financiando la infraestructura local. La deuda local no representa problema; el monto es tan bajo que en ningún caso afecta sus finanzas.

**—¿Qué opinan de esos Estados donde la deuda genera polémica y debate público?**

—La gran ventaja de Interacciones es que no financiamos gobernantes, sino gobiernos y proyectos de infraestructura perfectamente estructurados, con fuentes de pago ligadas al Gobierno Federal, es decir, a las Participaciones Federales u otros ingresos establecidos con claridad.

**Reformas Estructurales, oportunidades para crecer**

**—¿Qué impacto tendrán las reformas estructurales en el sector bancario?**

—A nosotros nos han impactado de manera muy positiva. En el caso de la reforma energética ampliará nuestro mercado, porque en pocos años habrá más empresas como Pemex, a las cuales apoyaremos con créditos. Además, nuestra Banca Pyme tendrá también oportunidad de atender a las pequeñas o medianas empresas que serán proveedoras de empresas como Shell o Exxon que se asienten en México. En general las reformas estructurales nos abren la posibilidad de crecer.

**—¿Los recortes al Presupuesto federal afectarán al sector del crédito?**

—Es un tema que nos ocupa. Como mexicanos no deseamos que haya recortes al gasto; sin embargo, hay que decir que estas medidas son consecuencia de un manejo extremadamente responsable y prudente de las autoridades financieras. Aunque también aquí se abre una gran oportunidad para nosotros al corregir la falta de liquidez que en algún momento pueda tener un proyecto de infraestructura. En ese sentido, seremos un banco contracíclico, que pueda solucionar un problema y aportar recursos para el desarrollo de México.

**—Parece que también los problemas se convierten en oportunidades...**

—Esa ha sido nuestra filosofía desde nuestros accionistas hasta nuestros empleados.

---

Hemos visto siempre el vaso medio lleno, en lugar de verlo medio vacío. Eso nos permite desarrollar más oportunidades de negocios, más productos financieros y más mercados.

**“No endeudamos a gobiernos, financiamos economías”**

**—¿Cuál es el mensaje para los gobiernos de Estados y Municipios?**

—Que pueden ver en nosotros un apoyo para seguir financiando su desarrollo. Sabemos que la deuda tiene una connotación negativa, pero nosotros no endeudamos a los gobiernos; nosotros financiamos economías y proyectos de infraestructura. Queremos que nos vean como banqueros y como asesores, es decir, como sus aliados.

**—¿Interacciones participará en el proyecto del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México?**

—No de manera directa, pero financiamos obras relacionadas con ese gran proyecto de infraestructura, el más importante del sexenio del presidente Enrique Peña Nieto. Hay que recordar que la nueva terminal aérea requerirá vías de comunicación y plantas de tratamiento de agua, y para ello ya estamos trabajando con los gobiernos de la Ciudad de México y el Estado de México.

Al final de la plática, Carlos Rojo Macedo asegura que los números alcanzados por el Grupo Financiero Interacciones son tan positivos que propondrá a la Asamblea de Accionistas un aumento en el pago de dividendos, que pasarán de 20 a 30% de las utilidades proyectadas. ■

**“LA GRAN VENTAJA DE INTERACCIONES ES QUE NO FINANCIAMOS GOBERNANTES, SINO GOBIERNOS Y PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA PERFECTAMENTE ESTRUCTURADOS, CON FUENTES DE PAGO LIGADAS A LAS PARTICIPACIONES FEDERALES U OTROS INGRESOS ESTABLECIDOS CON TODA TRANSPARENCIA.”**

---

---

**EL MONTO OTORGADO PARA INFRAESTRUCTURA ES DE 23,710 MDP; MIENTRAS QUE EL CRÉDITO PARA PYMES ASCENDIÓ A 6,206 MDP Y PARA EL GOBIERNO FEDERAL ES DE 4,666 MDP. TODO ESTO, MÁS OTRAS CARTERAS, HACE UN TOTAL DE 92,862 MDP.**

---



**Carlos Rojo Macedo.** Es licenciado en Economía por la Universidad Iberoamericana y cuenta con un posgrado en ingeniería financiera y finanzas corporativas en la Universidad de California (UCLA), Estados Unidos.

Cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector financiero y de negocios, y ha ocupado cargos como director general adjunto del Banco Interacciones, director general de Banco Interacciones y director general ejecutivo del Grupo Financiero.

Actualmente es Director General de Grupo Financiero Interacciones, el mayor grupo financiero especializado en México.