

Reforma de pensiones – Mejora situación de trabajadores y brinda confianza a inversionistas

- Este día, durante la conferencia de prensa matutina diaria del Presidente Andrés Manuel López Obrador, el Ejecutivo anunció que enviará una iniciativa tripartita de reforma a la Ley del Seguro Social al Congreso
- En términos generales, consideramos cuatro aspectos muy relevantes del anuncio de hoy:
 - (1) Es una iniciativa que implica un acuerdo con el sector privado, reflejando un renovado sentido social del empresariado mexicano;
 - (2) Esta reforma será benéfica para los trabajadores;
 - (3) El proyecto es progresivo y alineado a las mejores prácticas internacionales; y
 - (4) La propuesta incrementará la confianza de los inversionistas tanto locales como extranjeros, contrario a algunas ideas que habían planteado de manera individual algunos legisladores, ofreciendo una mayor certidumbre sobre el marco macroeconómico e institucional
- En la propuesta se muestran tres grandes acciones: (1) Incremento de las aportaciones para el retiro; (2) disminución en las semanas de cotización para acceder a la pensión; y (3) aumento en el valor de la pensión mínima garantizada
- Consideramos altamente necesaria una reforma al sistema de pensiones actual, para mejorar la realidad de los trabajadores en México respecto a los estándares internacionales, así como atender temas de bienestar

Importante anuncio de proyecto de reforma al sistema de pensiones que incrementará la confianza de los inversionistas en tiempos altamente retadores. Este día, durante la conferencia de prensa matutina diaria del Presidente Andrés Manuel López Obrador, el Ejecutivo anunció que enviará una iniciativa tripartita de reforma a la Ley del Seguro Social al Congreso. En el evento asistieron el Secretario de Hacienda, Arturo Herrera, el Presidente de la Cámara de Diputados, Mario Delgado, el Presidente de la Cámara de Senadores, Ricardo Monreal, el Titular del IMSS, Zoé Robledo, el Presidente del Consejo Coordinador Empresarial, Carlos Salazar, y el Senador Carlos Aceves del Olmo, quien es el secretario de la Confederación de Trabajadores de México, la CTM. A nuestro parecer, es de gran relevancia llevar a cabo una reforma tan importante en un momento tan complejo para el país, enfrentando una fuerte pandemia que ha ocasionado una de las peores crisis económicas de los últimos 100 años.

Los cuatro aspectos más relevantes de la iniciativa. Asimismo, esta propuesta complementa la reforma al Artículo 4º Constitucional que se llevó a cabo a inicios de este año. En términos generales, consideramos cuatro aspectos muy relevantes del anuncio de hoy: (1) Es una iniciativa que implica un acuerdo con el sector privado, reflejando un renovado sentido social del empresariado mexicano; (2) esta reforma será benéfica para los trabajadores; (3) el proyecto es progresivo y alineado a las mejores prácticas internacionales; y (4) la propuesta incrementará la confianza de los inversionistas tanto locales como extranjeros, contrario a algunas ideas que habían planteado de manera individual algunos legisladores, ofreciendo mayor certidumbre sobre el marco macroeconómico e institucional

22 de julio 2020

www.banorte.com
[@analisis_fundam](https://twitter.com/analisis_fundam)

Gabriel Casillas

Director General Adjunto Análisis Económico y Relación con Inversionistas
gabriel.casillas@banorte.com

Alejandro Padilla

Director Ejecutivo Análisis Económico y Estrategia Financiera de Mercados
alejandro.padilla@banorte.com

Juan Carlos Alderete, CFA

Director, Análisis Económico
juan.alderete.macal@banorte.com

Francisco Flores

Subdirector, Economía Nacional
francisco.flores.serrano@banorte.com

Ganadores del premio a los mejores pronosticadores económicos de México en 2019, otorgado por *Refinitiv*



**STARMINE AWARDS
FOR REUTERS POLLS
FROM REFINITIV**

Documento destinado al público en general

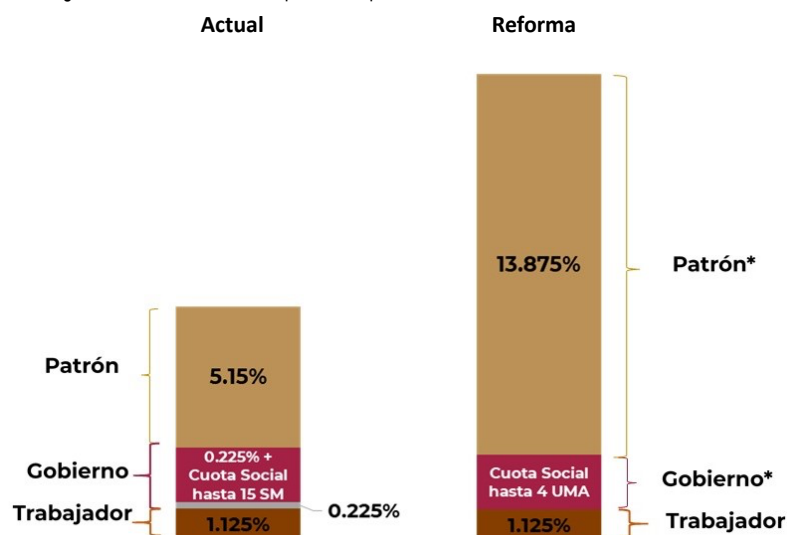
Estrategias para mejorar la pensión de los trabajadores afiliados al IMSS.

En la propuesta se muestran tres grandes acciones que tienen como principal objetivo mejorar la pensión que ofrece el sistema de ahorro para el retiro (SAR) a los trabajadores que están afiliados al IMSS. Estos tres ejes son los siguientes:

(1) *Incremento de las aportaciones para el retiro.* La aportación total tendrá un incremento gradual en los próximos 8 años, pasando de 6.5% a 15% del salario. El aumento vendrá principalmente del componente de contribución patronal, que se irá incrementando de 5.15% actual hasta 13.875%. Por su parte, la aportación del estado de 0.225% del salario más una cuota social observará un incremento en el segundo componente (cuota social) de hasta 4 veces la UMA (Unidad de Medida y Actualización). Para detalles, ver la gráfica abajo. Es decir, aquellos trabajadores con menor ingreso alcanzarán una mayor tasa de reemplazo. A su vez, es importante mencionar que no habrá modificación a la aportación laboral.

Aportaciones de recursos para el retiro

% del ingreso mensual a menos de que se indique lo contrario



* Depende del ingreso de cada trabajador.

En el caso del patrón la aportación puede ir desde 5.151% para trabajadores con un ingreso de 1.0 SM, hasta 13.875% para trabajadores con ingreso de 25 UMA. Para el caso del Gobierno, la cuota social propuesta va de 8.724% para trabajadores con un ingreso de 1 SM, a 1.798% para los de 4 UMA.

Fuente: SHCP

(2) *Disminución en las semanas de cotización para acceder a la pensión.* La propuesta implica reducir el requisito para obtener una pensión garantizada de 1,250 semanas actualmente (aproximadamente 25 años) a 750 semanas (cerca de 15 años). Posteriormente, se elevará de manera gradual, en un periodo de 10 años, para llegar a 1,000 semanas (cerca de 20 años). De acuerdo con el gobierno federal en su comunicado publicado hoy sobre esta iniciativa "...la reforma permitirá incrementar más del doble el porcentaje de trabajadores que alcancen este beneficio...". Cabe mencionar que esto no significa que ahora con trabajar menos, las personas se puedan jubilar y recibir una pensión, sino que muchas que trabajaban muchos años, desafortunadamente no cotizaron el mínimo de semanas requeridas ahora si podrán tener el acceso a una pensión digna.

(3) *Aumento en el valor de la pensión mínima garantizada.* Se plantea que el valor de la pensión garantizada pase de \$3,289 (80% de un salario mínimo) a un promedio de \$4,345. Los montos están sujetos a edad, semanas cotizadas y salario base de cotización. “*Con estas acciones se proyecta que la tasa de reemplazo, porcentaje que representa la pensión respecto del último salario recibido por el trabajador antes del retiro, se eleve en promedio 40% respecto de su nivel actual*”.

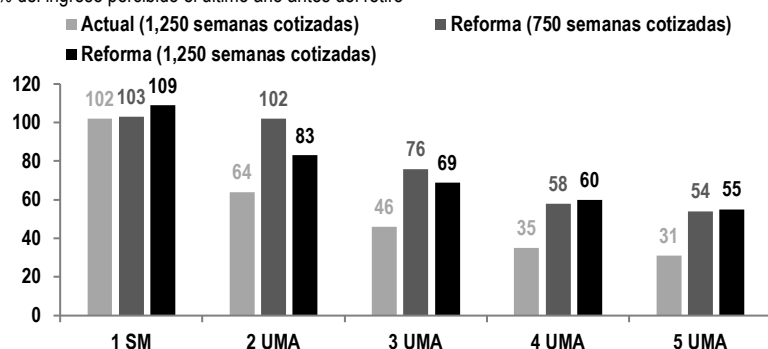
Asimismo, la propuesta de reforma también incluirá otros aspectos relevantes que tienen como finalidad mejorar las condiciones de los trabajadores al momento de retirarse. Entre ellas, la posibilidad de combinar esquemas de rentas vitalicias con retiros programados, poder hacer retiros de su ahorro voluntario sin requerir un periodo de espera –actualmente de 6 meses– y eliminar la prescripción de derechos. Adicionalmente, se plantea continuar reduciendo las comisiones de las Afores para lograr una rápida convergencia hacia estándares internacionales de 0.7%, así como modificar su régimen de inversión.

Necesidad de reformar el sistema actual. A nuestro parecer una reforma al sistema de pensiones actual es altamente necesario, para mejorar la realidad de los trabajadores en México respecto a los estándares internacionales (ver siguiente sección), así como atender temas de bienestar. En este mismo sentido, el Secretario de Hacienda advirtió sobre dos grandes retos del sistema actual:

El primero, que el ahorro y aportaciones de los trabajadores no eran suficientes para alcanzar una pensión mínima y una tasa de reemplazo que pudiera ofrecerles condiciones de vida adecuadas durante el retiro. En este contexto, es importante mencionar que todas las comparaciones ya incluyen el monto de la *Pensión para el Bienestar de los Adultos Mayores*, misma que entró en vigor el 8 de mayo tras la reforma al Artículo 4º de la Constitución. Esta consiste en un apoyo económico de \$2,550 cada dos meses a todos los adultos mayores de 68 años del país, y a los adultos mayores de 65 años que viven en los municipios integrantes de pueblos indígenas. De acuerdo con los cálculos del Gobierno Federal y para ejemplificar los beneficios de la reforma, la gráfica de abajo muestra las tasas de reemplazo actuales y tras la reforma para trabajadores que ganan entre un salario mínimo y cinco veces la Unidad de Medida y Actualización (UMA), bajo dos escenarios: (1) Retiro a las 750 semanas de cotización; y (2) retiro a las 1,250 semanas, como es el sistema actual. En particular, para un trabajador con 5 UMA (equivalente a un salario diario de \$434.4), la tasa de reemplazo actual es de 31%, mientras que en el escenario más favorable –con 1,250 semanas de cotización–, dicha tasa aumentaría a 55% (+24%-pts).

Tasas de reemplazo

% del ingreso percibido el último año antes del retiro

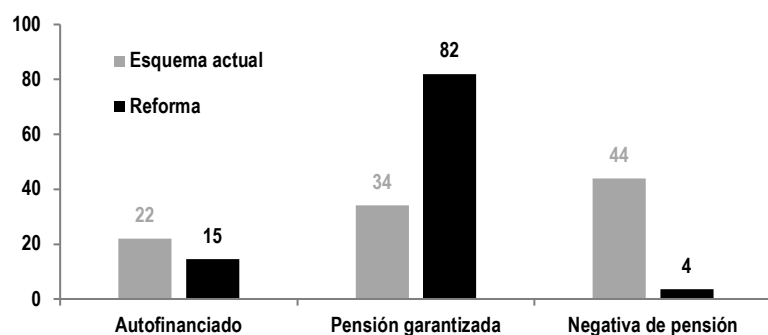


SM = Salario Mínimo; UMA = Unidad de Medida y Actualización
Fuente: SHCP

El segundo reto, dado el alto grado de informalidad en México, es que muchas personas no alcanzaban el requisito mínimo de 25 años de cotización para acceder a la Pensión Garantizada, por lo que se requiere de un sistema más justo y adecuado. Al igual que en el sistema actual, dicha Pensión Garantizada se otorgará a partir de los 60 años. Sin embargo, se proponen dos grandes cambios: (1) Reducir las semanas de cotización a 750 (alrededor de 15 años) desde 1,250 (25 años); y (2) que el monto se determinará en función de la edad, el salario y las semanas de cotización, oscilando entre 0.7x y 2.2x el salario mínimo, en vez de ser el mismo monto para todas las personas. De acuerdo con el Gobierno Federal, estos cambios aumentarían el porcentaje del total de trabajadores con derecho a pensión de 56% a 97%, acercándose a la meta de universalidad. Adicionalmente, y como se muestra en la gráfica de abajo, la Pensión Garantizada incrementaría su cobertura de 34% actual a 82% de los trabajadores, impulsado por la incorporación de trabajadores en el sector informal, mientras que los que no cuentan con pensión caerían de 44% actual a solo 4%.

Trabajadores con pensión

%



Fuente: SHCP

Reforma positiva para mejorar la pensión de los trabajadores. Es importante mencionar que las tasas de reemplazo bajo esta iniciativa de reforma seguirían ubicándose por debajo de lo contemplado en la Ley del IMSS de 1973. Dicho sistema se basaba en lo que se conoce como “beneficio definido”, en el cual, al momento de retirarse, el trabajador recibía el salario promedio de sus últimos 5 años laborales de manera vitalicia. Por lo tanto, la tasa de reemplazo se encontraba cercana al 100%.

No obstante, esto significaba también que el gobierno asumía el riesgo de que las contribuciones de los trabajadores no fueran suficientes para cumplir con los pasivos por concepto de pensiones. En consecuencia, esto implicaba importantes riesgos para la salud y sostenibilidad de las finanzas gubernamentales en el mediano y largo plazo.

Derivado de lo anterior, en 1997 se realizó el cambio al sistema de AFORES, el cual es de “contribución definida”. En este sistema, el monto del retiro depende únicamente de las contribuciones realizadas –a su vez, función de los ahorros del trabajador– y los rendimientos netos obtenidos de la inversión de dichos recursos. El principal problema de dicho sistema es que las tasas de ahorro han sido muy bajas. Por lo tanto, al momento del retiro, esto se traduce en una tasa de reemplazo muy baja (alrededor de 30% actualmente). Derivado de lo anterior, consideramos que la iniciativa de reforma es positiva, al tener como principal objetivo un incremento de manera sustancial de las contribuciones –con dicho aumento principalmente a cargo de los empleadores– a la vez que busca mejorar la eficiencia en costos para incrementar el rendimiento neto obtenido. Como resultado, la tasa de reemplazo subiría, mejorando las pensiones de los trabajadores al momento de su retiro.

Mejoría ante los estándares internacionales. Este incremento estimado en la tasa de reemplazo es muy importante, ya que mejoraría la posición de los trabajadores mexicanos relativo a aquellos de otros países. De acuerdo con los estimados de la OCDE en su documento *Pensions at a Glance 2019*, la tasa de reemplazo en México al cierre del 2019 se ubicaba en 29% –muy similar al 30% planteado por la SHCP–. En este sentido, asumiendo el incremento de 40% sobre este nivel, la tasa aumentaría a cerca de 42%. Considerando esto, en el total de los 36 países que conforman la organización, México pasaría del lugar 35 (sólo por arriba del Reino Unido) a la posición 30, asemejándose a países como Nueva Zelanda y Corea del Sur, incluso superando a algunos como Australia y Japón.

Un paso muy relevante en la dirección correcta. A pesar de los grandes avances que se han hecho en el sistema de pensiones en México, nuestro país mostraba ya un rezago importante en este ámbito, como se ha analizado a lo largo de este documento. Consideramos que la iniciativa de reforma presentada hoy es un paso importante en la dirección correcta para mejorar las condiciones de retiro de los trabajadores, especialmente en momentos altamente complejos para la economía mexicana, que además podría implicar una mejora en condiciones de bienestar en nuestro país. Hemos logrado identificar cuatro aspectos relevantes del proyecto de reforma dado a conocer este día: (1) Es una iniciativa de reforma que implica un acuerdo con el sector privado, reflejando un renovado sentido social del empresariado mexicano; (2) esta reforma será benéfica para los trabajadores; (3) el proyecto es progresivo y alineado a las mejores prácticas internacionales; y (4) la propuesta que se plantea incrementará la confianza de los inversionistas tanto locales como extranjeros, contrario a algunas ideas que habían planteado de manera individual algunos legisladores, ofreciendo una mayor certidumbre sobre el marco macroeconómico e institucional. Por otro lado, vale la pena señalar algunos riesgos que deben de tomarse en cuenta para la correcta implementación.

Cabe señalar que, por un lado, esta estrategia podría generar un encarecimiento del empleo formal, aunque los beneficios a los trabajadores podrían sobrecompensar los costos potenciales. En este sentido y de igual forma pensamos que deben de continuar los esfuerzos para aminorar la carga fiscal del sistema actual de pensiones, como lo sería una reforma fiscal integral, que genere los suficientes incentivos para la inversión, la innovación y la formalidad y que a su vez sea progresiva.

Certificación de los Analistas.

Nosotros, Gabriel Casillas Olivera, Alejandro Padilla Santana, Delia María Paredes Mier, Juan Carlos Alderete Macal, Manuel Jiménez Zaldívar, Marissa Garza Ostos, Tania Abdul Massih Jacobo, Francisco José Flores Serrano, Katia Celina Goya Ostos, Santiago Leal Singer, José Itzamna Espitia Hernández, Valentín III Mendoza Balderas, Víctor Hugo Cortes Castro, Hugo Armando Gómez Solís, Miguel Alejandro Calvo Domínguez, Luis Leopoldo López Salinas, Leslie Thalia Orozco Vélez, Gerardo Daniel Valle Trujillo, Eridani Ruibal Ortega y Juan Barbier Arizmendi, certificamos que los puntos de vista que se expresan en este documento son reflejo fiel de nuestra opinión personal sobre la(s) compañía(s) o empresa(s) objeto de este reporte, de sus afiliadas y/o de los valores que ha emitido. Asimismo, declaramos que no hemos recibido, no recibimos, ni recibiremos compensación distinta a la de Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V. por la prestación de nuestros servicios.

Declaraciones relevantes.

Conforme a las leyes vigentes y los manuales internos de procedimientos, los Analistas tienen permitido mantener posiciones largas o cortas en acciones o valores emitidos por empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y que pueden ser el objeto del presente reporte, sin embargo, los Analistas Bursátiles tienen que observar ciertas reglas que regulan su participación en el mercado con el fin de prevenir, entre otras cosas, la utilización de información privada en su beneficio y evitar conflictos de interés. Los Analistas se abstendrán de invertir y de celebrar operaciones con valores o instrumentos derivados directa o a través de interpósita persona, con Valores objeto del Reporte de análisis, desde 30 días naturales anteriores a la fecha de emisión del Reporte de que se trate, y hasta 10 días naturales posteriores a su fecha de distribución.

Remuneración de los Analistas.

La remuneración de los Analistas se basa en actividades y servicios que van dirigidos a beneficiar a los clientes inversionistas de Casa de Bolsa Banorte y de sus filiales. Dicha remuneración se determina con base en la rentabilidad general de la Casa de Bolsa y del Grupo Financiero y en el desempeño individual de los Analistas. Sin embargo, los inversionistas deberán advertir que los Analistas no reciben pago directo o compensación por transacción específica alguna en banca de inversión o en las demás áreas de negocio. Actividades de las áreas de negocio durante los últimos doce meses.

Actividades de las áreas de negocio durante los últimos doce meses.

Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V., a través de sus áreas de negocio, brindan servicios que incluyen, entre otros, los correspondientes a banca de inversión y banca corporativa, a un gran número de empresas en México y en el extranjero. Es posible que hayan prestado, estén prestando o en el futuro brinden algún servicio como los mencionados a las compañías o empresas objeto de este reporte. Casa de Bolsa Banorte o sus filiales reciben una remuneración por parte de dichas corporaciones en contraprestación de los servicios antes mencionados.

En el transcurso de los últimos doce meses, Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V., no ha obtenido compensaciones por los servicios prestados por parte de la banca de inversión o por alguna de sus otras áreas de negocio de las siguientes empresas o sus filiales, alguna de las cuales podría ser objeto de análisis en el presente reporte.

Actividades de las áreas de negocio durante los próximos tres meses.

Casa de Bolsa Banorte, Grupo Financiero Banorte o sus filiales esperan recibir o pretenden obtener ingresos por los servicios que presta banca de inversión o de cualquier otra de sus áreas de negocio, por parte de compañías emisoras o sus filiales, alguna de las cuales podría ser objeto de análisis en el presente reporte.

Tenencia de valores y otras revelaciones.

Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V. no mantiene inversiones, al cierre del último trimestre, directa o indirectamente, en valores o instrumentos financieros derivados, cuyo subyacente sean valores, objeto de recomendaciones, que representen el 1% o más de su cartera de inversión de los valores en circulación o el 1% de la emisión o subyacente de los valores emitidos.

Ninguno de los miembros del Consejo, directores generales y directivos del nivel inmediato inferior a éste de Casa de Bolsa Banorte, Grupo Financiero Banorte, funge con algún cargo en las emisoras que pueden ser objeto de análisis en el presente documento.

Los Analistas de Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V. no mantienen inversiones directas o a través de interpósita persona, en los valores o instrumentos derivados objeto del reporte de análisis.

Guía para las recomendaciones de inversión.

	Referencia
COMPRA	Cuando el rendimiento esperado de la acción sea mayor al rendimiento estimado del IPC.
MANTENER	Cuando el rendimiento esperado de la acción sea similar al rendimiento estimado del IPC.
VENTA	Cuando el rendimiento esperado de la acción sea menor al rendimiento estimado del IPC.

Aunque este documento ofrece un criterio general de inversión, exhortamos al lector a que busque asesorarse con sus propios Consultores o Asesores Financieros, con el fin de considerar si algún valor de los mencionados en el presente reporte se ajusta a sus metas de inversión, perfil de riesgo y posición financiera.

Determinación de precios objetivo

Para el cálculo de los precios objetivo estimado para los valores, los analistas utilizan una combinación de metodologías generalmente aceptadas entre los analistas financieros, incluyendo de manera enunciativa, más no limitativa, el análisis de múltiplos, flujos descontados, suma de las partes o cualquier otro método que pudiese ser aplicable en cada caso específico conforme a la regulación vigente. No se puede dar garantía alguna de que se vayan a lograr los precios objetivo calculados para los valores por los analistas de Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V., ya que esto depende de una gran cantidad de diversos factores endógenos y exógenos que afectan el desempeño de la empresa emisora, el entorno en el que se desempeña e influyen en las tendencias del mercado de valores en el que cotiza. Es más, el inversionista debe considerar que el precio de los valores o instrumentos puede fluctuar en contra de su interés y ocasionarle la pérdida parcial y hasta total del capital invertido.

La información contenida en el presente reporte ha sido obtenida de fuentes que consideramos como fidedignas, pero no hacemos declaración alguna respecto de su precisión o integridad. La información, estimaciones y recomendaciones que se incluyen en este documento son vigentes a la fecha de su emisión, pero están sujetas a modificaciones y cambios sin previo aviso; Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V. no se compromete a comunicar los cambios y tampoco a mantener actualizado el contenido de este documento. Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V. no acepta responsabilidad alguna por cualquier pérdida que se derive del uso de este reporte o de su contenido. Este documento no podrá ser fotocopiado, citado, divulgado, utilizado, ni reproducido total o parcialmente sin previa autorización escrita por parte de, Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V.

GRUPO FINANCIERO BANORTE S.A.B. de C.V.

Dirección General Adjunta de Análisis Económico y Relación con Inversionistas			
Gabriel Casillas Olvera	Director General Adjunto Análisis Económico y Relación con Inversionistas	gabriel.casillas@banorte.com	(55) 4433 - 4695
Raquel Vázquez Godínez	Asistente Dir. General Adjunta Análisis Económico y Relación con Inversionistas	raquel.vazquez@banorte.com	(55) 1670 - 2967
Lourdes Calvo Fernández	Analista (Edición)	lourdes.calvo@banorte.com	(55) 1103 - 4000 x 2611
Análisis Económico y Estrategia Financiera de Mercados			
Alejandro Padilla Santana	Director Ejecutivo Análisis Económico y Estrategia Financiera de Mercados	alejandro.padilla@banorte.com	(55) 1103 - 4043
Itzel Martínez Rojas	Analista	itzel.martinez.rojas@banorte.com	(55) 1670 - 2251
Análisis Económico			
Juan Carlos Alderete Macal, CFA	Director Análisis Económico	juan.alderete.macal@banorte.com	(55) 1103 - 4046
Francisco José Flores Serrano	Subdirector Economía Nacional	francisco.flores.serrano@banorte.com	(55) 1670 - 2957
Katia Celina Goya Ostos	Subdirector Economía Internacional	katia.goya@banorte.com	(55) 1670 - 1821
Luis Leopoldo López Salinas	Analista Economía Internacional	luis.lopez.salinas@banorte.com	(55) 1103 - 4000 x 2707
Estrategia de Mercados			
Manuel Jiménez Zaldivar	Director Estrategia de Mercados	manuel.jimenez@banorte.com	(55) 5268 - 1671
Estrategia de Renta Fija y Tipo de Cambio			
Santiago Leal Singer	Subdirector Estrategia de Renta Fija y Tipo de Cambio	santiago.leal@banorte.com	(55) 1670 - 2144
Leslie Thalia Orozco Vélez	Gerente Estrategia de Renta Fija y Tipo de Cambio	leslie.orozco.velez@banorte.com	(55) 5268 - 1698
Análisis Bursátil			
Marissa Garza Ostos	Director Análisis Bursátil	marissa.garza@banorte.com	(55) 1670 - 1719
José Itzamna Espitia Hernández	Subdirector Análisis Bursátil	jose.espitia@banorte.com	(55) 1670 - 2249
Valentín III Mendoza Balderas	Subdirector Análisis Bursátil	valentin.mendoza@banorte.com	(55) 1670 - 2250
Víctor Hugo Cortes Castro	Subdirector Análisis Técnico	victorh.cortes@banorte.com	(55) 1670 - 1800
Eridani Ruibal Ortega	Analista	eridani.ruibal.ortega@banorte.com	(55) 1103 - 4000 x 2755
Juan Barbier Arizmendi	Analista	juan.barbier@banorte.com	(55) 1670 - 1746
Análisis Deuda Corporativa			
Tania Abdul Massih Jacobo	Director Deuda Corporativa	tania.abdul@banorte.com	(55) 5268 - 1672
Hugo Armando Gómez Solís	Subdirector Deuda Corporativa	hugo.gomez@banorte.com	(55) 1670 - 2247
Gerardo Daniel Valle Trujillo	Gerente Deuda Corporativa	gerardo.valle.trujillo@banorte.com	(55) 1670 - 2248
Estudios Económicos			
Delia María Paredes Mier	Director Ejecutivo Estudios Económicos	delia.paredes@banorte.com	(55) 5268 - 1694
Miguel Alejandro Calvo Domínguez	Subdirector Estudios Económicos	miguel.calvo@banorte.com	(55) 1670 - 2220
Banca Mayorista			
Armando Rodal Espinosa	Director General Banca Mayorista	armando.rodal@banorte.com	(55) 1670 - 1889
Alejandro Aguilar Ceballos	Director General Adjunto de Administración de Activos	alejandro.aguilar.cebillos@banorte.com	(55) 5004 - 1282
Alejandro Eric Faesi Puente	Director General Adjunto de Mercados y Ventas Institucionales	alejandro.faesi@banorte.com	(55) 5268 - 1640
Alejandro Frigolet Vázquez Vela	Director General Adjunto Sólida	alejandro.frigolet.vazquezvela@banorte.com	(55) 5268 - 1656
Arturo Monroy Ballesteros	Director General Adjunto Banca Inversión	arturo.monroy.ballesteros@banorte.com	(55) 5004 - 5140
Carlos Alberto Arciniega Navarro	Director General Adjunto Tesorería	carlos.arciniega@banorte.com	(81) 1103 - 4091
Gerardo Zamora Nanez	Director General Adjunto Banca Transaccional y Arrendadora y Factor	gerardo.zamora@banorte.com	(81) 8173 - 9127
Jorge de la Vega Grajales	Director General Adjunto Gobierno Federal	jorge.delavega@banorte.com	(55) 5004 - 5121
Luis Pietrini Sheridan	Director General Adjunto Banca Patrimonial y Privada	luis.pietrini@banorte.com	(55) 5249 - 6423
Lizza Velarde Torres	Director Ejecutivo Gestión Banca Mayorista	lizza.velarde@banorte.com	(55) 4433 - 4676
Oswaldo Brondo Menchaca	Director General Adjunto Bancas Especializadas	oswaldo.brondo@banorte.com	(55) 5004 - 1423
Raúl Alejandro Arauzo Romero	Director General Adjunto Banca Transaccional	raul.arauzo@banorte.com	(55) 5261 - 4910
René Gerardo Pimentel Ibarrola	Director General Adjunto Banca Corporativa e Instituciones Financieras	pimentelr@banorte.com	(55) 5004 - 1051
Ricardo Velázquez Rodríguez	Director General Adjunto Banca Internacional	rvelazquez@banorte.com	(55) 5004 - 5279
Víctor Antonio Roldan Ferrer	Director General Adjunto Banca Empresarial	victor.rolan.ferrer@banorte.com	(55) 1670 - 1899