

82 CONVENCION BANCARIA

“UNA VISION DE FUTURO”

Versión estenográfica

Acapulco, Gro., 22 de marzo de 2019.

**Payments technology, enabler of economic growth,
Ryan McInerney,
President VISA Inc.**



- **MODERADOR:** Muy bien, les pido a todos, por favor, permanezcan en sus lugares porque a continuación sigue la conferencia de Ryan McInerney.

Para tal efecto quisiera presentar al moderador, Luis Miguel González Márquez, quien es líder de opinión y Director General y Editorial de El Economista desde hace nueve años, debido a su experiencia Luis

Miguel también ha contribuido en numerosas publicaciones de opinión y análisis de gran relevancia.

Les pido un fuerte aplauso para Luis Miguel González Márquez.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Es un gran placer presentar con ustedes a Ryan McInerney, Presidente de VISA Inc. y una compañía de pagos.

Tú solías ser un banquero y ahora te pasaste al sistema de pagos tecnológicos, ¿cómo comparas estos dos mundos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, en primer lugar, buenos días a todos y gracias por invitarme. Para mí es un gran placer de estar aquí.

Como ustedes dijeron, yo fui un banquero durante nueve años, he estado en VISA como seis años.

Y, ¿saben qué? Que primero, al haber sido un banquero me da un gran aprecio de cuán difícil es ser un banquero y para mí es difícil cómo la tecnología del mercado, el cumplimiento de la producción contra el lavado de dinero, conoce a tu cliente, etcétera, me da emoción y pasión sobre cómo nosotros en VISA podemos seguir ayudar a sus clientes bancarios.

Yo no sé si los bancos en México, los bancos en América Latina y muchos de los bancos en el mundo aprecian lo que han construido, porque todos ustedes construyeron a VISA, todos ustedes construyeron la red más grande del planeta en este momento de sistemas de pago.

Si vemos Facebook, WhatsApp, Google, Apple, todos ellos tienen mil millones de usuarios, dos mil millones de usuarios y ustedes construyeron una red que tiene 3.5 millones, 10 mil millones de usuarios conectados en el mundo en tiempo real para más de 50 millones de vendedores en el mundo, si son una compañía que va a trabajar y trata de hacer que esta red y esta plataforma crezca y funcione para que ustedes atiendan a sus clientes.

¿Cómo están cambiando al mundo estas tecnologías desde su punto de vista? Estamos hablando de VISA no sólo como una compañía de pagos tecnológicos, pero como una red, ¿cómo ves que este es el rol que juegan las tecnologías en el mundo? Lo acabas de oír, la tecnología está cambiando masivamente al mundo, pero si tuvieras que elegir una cosa que la tecnología está haciendo es que está checando al mundo enormemente, está reuniéndonos a todos y está haciendo que el mundo sea cada vez más íntimo de lo que cualquiera hubiera esperado.

Y creo que hay cosas buenas y malas que viene con ello, pero realmente esto es algo muy bueno, porque es una cosa muy buena en cuanto al progreso. Si nosotros somos un pequeño negocio en México, hombre de negocios pequeño en México, en Rusia, en Alemania o en algún otro lado del mundo, si tienes acceso al internet simplemente viste los números, tenemos 4.5 mil millones de personas que accesa a internet yendo a 8 billones, son todos en el mundo que van a tener acceso a internet en los próximos años, acceso al internet y acceso a un sistema de pagos global como VISA, ustedes tienen la capacidad de vender lo que hagan sus servicios, sus bienes, su mercancía, sus ideas, el mundo es su mercado.

Y realmente eso es sorprendente, es algo muy bueno para el mundo, pero conforme lo vemos, conforme ustedes lo ven en su negocio lo que tenemos que tener en mente, el riesgo que tenemos que considerar es que nosotros no dejamos consumidores atrás, porque incluso tuviéramos 8 mil millones de personas conectadas a internet, si no tienen acceso a sistemas financieros, si no pueden involucrarse en el comercio vamos a crear grande pérdida en el mundo y todos nos tenemos que agregar a la gente que está demasiado conectada y la gente que está totalmente desconectada.

Sí, yo siento que la conectividad se está dando, entonces, para aquellos de ustedes que no están conectados y vieron durante las gráficas el costo está cayendo, la disponibilidad está subiendo, yo creo que el mundo se está volviendo un lugar en donde todos están interconectados. Yo siento que el riesgo más grande es que la gente no va a poder involucrarse en el comercio, no van a poder comprar cosas, no van a poder ir a Mercado Libre y comprar algo.

Y eso va a regresar a todos nosotros, para asegurarnos que tengamos inclusión.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Desde el punto de vista global ¿cómo participa Latinoamérica en esa transformación digital?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, creo que América Latina, de manera extensa, y México específicamente está en un punto de inflexión, y yo creo que si nosotros vemos al mundo y cómo ha evolucionado en cuanto al comercio en muchas maneras, América Latina y México están atrasados en comparación con lo que pasa en otras partes del mundo.

El estar aquí sentados, personalmente estoy muy, muy emocionado de los siguientes 12, 18 y 24 meses, porque a mí me a *shockeado* lo que ha sucedido con esto en México en los últimos dos, tres años. Regresamos al 2015. Menos de un tercio de los mexicanos tenían teléfono celular inteligente, el año entrante va a ser dos tercios, y si vemos las curvas ese va a ser casi el cien por ciento, pronto.

Sí hemos visto en otros mercados del mundo la proliferación de teléfonos inteligentes que vaya la tasa que está sucediendo en México, cosas enormes empiezan a suceder y empezamos a ver grandes cambios y cómo la gente compra y cómo la gente vende, y todo lo que tenemos que hacer es ver a China.

Si nosotros vemos lo que ha sucedido en China en los últimos cinco o seis años, no es sorprendente en tanto a cuan dramáticas han cambiado las cosas, en cómo la gente compra, cómo la gente vende, y en donde se vendía en efectivo hace cinco o seis años, ahora está totalmente en electrónico.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Estamos hablando de un corto plazo, 18 meses. Entonces ¿qué es lo que se requiere para que tengamos esa potencialidad?, que esa potencialidad se vuelva una realidad.

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, realmente tenemos que pensar en China que acabo de mencionarla, si nosotros vemos qué sucede en China, la mayoría de ustedes sabe lo que está pasando con Nahli y con Wii en China, entonces realmente los números son sorprendentes.

En China el año pasado tenemos 7.7 trillones de dólares de gasto que sucedía en teléfonos celulares, y eso no incluye de persona a persona, es un caso de cada 7 mil 700 millones. Pero si lo ponemos en contexto el año pasado globalmente se gastaron en tarjetas VISA 8 mil 400 millones, se gastó lo mismo en teléfonos celulares en China, como en todo el mundo, en tarjetas de crédito y débito de VISA.

Y desafortunadamente para los bancos en China esto sucedió fuera del sistema bancario, ha estado impulsado por Alipay y por WiCheck. Y realmente nosotros, si un par de cosas hubieran sucedido de una forma distinta en China hubiera sido diferente para los bancos, creo que si los bancos en China se hubieran enfocado más y las redes se hubieran enfocado en construir aceptación de colas largas y se hubiera enfocado en las ciudades y las zonas afluentes y no aceptación en toda China.

Y si los bancos en China se hubieran enfocado en hacer sus productos que funcionaron mejor para comercio electrónico, Jackman no hubiera creado su propio mecanismo de pago, hubiera usado tarjetas de UnionPay en China y si los bancos en China hubieran hecho el mejor trabajo de incluir la parte de debajo de la pirámide en el sistema bancario creo que hubiéramos tenido una situación distinta en China, los bancos hubieran impulsado lo que sucede con el comercio electrónico y Alipay y todos hubieran cambiado.

Pero si hablamos de México y de América Latina, podemos aprender de lo que ha funcionado y lo que no ha funcionado en otras partes del mundo, como en China. Y también creo que todos tenemos que trabajar juntos como industria para asegurarnos que impulsemos la aceptación de pagos digitales en todos nuestros países para asegurar que los productos funcionen en una manera segura y para el comercio electrónico.

Y nosotros estamos impulsando la inclusión financiera agresiva.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Le estás hablando a un público de banqueros, ¿qué es lo que les recomendarías a ellos para adoptar la transformación digital?

- **RYAN MCLNERNEY:** Les diría dos cosas: En primer lugar, en el punto que estaba mencionando en este momento si nosotros realmente vamos a impulsar el tipo de inclusión digital y el ecosistema de sistemas de pagos va a requerir que todos trabajemos juntos. Y éste ha sido el cambio importante en los mercados que hemos tenido, y conozco suficiente de la industria bancaria mexicana para saber que es muy competitiva.

Todos ustedes son sumamente competitivos, es un mercado muy competitivo, pero hay algunas cosas en las que podemos trabajar juntos y creo que el tipo de cosas de las que estaba hablando: el impulsar la inclusión y excepciones.

En lo que tenemos que trabajar como industria para establecer estándares y objetivos y trabajar de manera colaborativa.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Hasta cierto punto estamos hablando de la redefinición de la competencia y la colaboración.

Entonces, ¿en dónde le pones la línea roja?

- **RYAN MCLNERNEY:** La línea roja es muy clara. Como negocio los bancos, las redes de pago y otros compiten todos los días en el negocio principal, pero existe una serie de cosas en cuanto al establecimiento de normas, objetivos y políticas con los gobiernos con las que podemos trabajar de manera colaborativa para crear un mejor apoyo.

Hay una enorme cantidad de efectivo que se gasta en México y existen suficientes oportunidades para todos, si trabajamos de manera coordinada y en colaboración.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Estás hablando de una gran cantidad de efectivo, 85 por ciento, sí es sorprendente.

¿Cómo podemos eliminar el uso de efectivo?, es como “Breaking Bad”, es como el programa de televisión “Breaking Bad”.

- **RYAN MCINERNEY:** Ese es un camino que otros mercados han pasado por él en todo el mundo. No es que tenemos que recrear algo nuevo, simplemente tenemos que crear la confianza y crear un cambio de conducta en un grupo de personas en ese país, en donde sientan que el pagar con medios electrónicos es mejor para ellos.

Y como les dije, el construir aceptación, inclusión financiera y en donde haya oportunidad de trabajar con el gobierno para afectar la política, impulsar la inclusión.

Yo tengo gran optimismo, yo personalmente tengo gran optimismo sobre México y la capacidad que México tiene para llevar y volver la digitalización del efectivo.

Tenemos una receta en México que puede ser muy positiva.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Ryan, ¿qué quieren los consumidores, privacidad y sencillez?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, los consumidores lo quieren todo y como banqueros ellos, es difícil recompensarlos. Pero creo que al ver el mundo tenemos la oportunidad de ver lo que funciona.

Lo que quieren los consumidores, más que otros, quieren que las cosas sean fáciles, que todo le sea fácil, quieren todo fácil.

Fácil puede significar diferentes cosas para diferentes personas, para los millennials en una ciudad de Nueva York fácil a lo mejor es un clic menor un sitio web, y para un negocio pequeño en Guatemala a lo mejor fácil significa el no tener que caminar 10 millas para hacer un depósito después de que ganaron su jornada.

Entonces, la oportunidad de todos nosotros, para las instituciones financieras, para VISA, el trabajar con ustedes es poder crear finalmente maneras más fáciles para comprar cosas.

Tú hablas de privacidad, yo hablaría de seguridad, tiene que ser seguro. Nosotros tomamos la seguridad de manera muy seria porque la seguridad para nosotros es difícil, la seguridad para nosotros falló en el pasado, si finalmente los consumidores pierden la confianza fácil no va a importar, la confianza es el hito de VISA, los clientes saben que si usamos la tarjeta de crédito VISA o de crédito, de débito va a ser seguro y eso es a lo que nos enfocamos de cómo podemos crear maneras intuitivas fáciles para que la gente compre y venda, y si lo hacemos vamos a regresar al punto del efectivo, vamos a sacar el efectivo del mundo y volverlo digital.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Estos días estamos hablando del riesgo de la ciberseguridad.

- **RYAN MCLNERNEY:** La mayoría de las veces ese es un gran tema para los bancos, los gobiernos, de tal manera que es un tema para el público en general. ¿Cómo podemos resolver este problema? ¿Cómo podemos llegar a nuestra cibermadurez al mismo tiempo que nosotros estamos conscientes del riesgo de la ciberseguridad? ¿Cómo lo hacemos? ¿Cómo lo logramos? Ese es un tema muy complicado, de hecho este es un hotel súper bonito y Acapulco es un lugar maravilloso para tener una conferencia.

Entonces, déjenme decirles cómo funciona en VISA.

En VISA nosotros tenemos tres ejemplos, uno de los cuales operamos esta red global que les mencioné y nosotros estamos bajo ataque constantemente, nosotros y diferentes tipos de factores de ataque, todo mundo conoce los ataques de negación de servicio, nosotros tuvimos dos mil ataques de negación de servicio el año pasado.

Una compañía se mete a través de correos electrónicos. Nosotros tuvimos tres cuartos de millón de correos electrónicos, tres cuartos de millón. Tenemos mil 600 empleados, tres cuartos de millón de

correos electrónicos que entraban a los empleados de los malos, invertimos muchísimo en ciberseguridad en nuestra red, en nuestra compañía.

Nosotros tenemos cientos de personas, 750 personas que van a trabajar en VISA todos los días y todo lo que hacen es enfocarse en la ciberseguridad.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Es una compañía enorme, ¿qué le recomiendas a una compañía pequeña, a un banco pequeño en cuanto a ciberseguridad?

- **RYAN MCLNERNEY:** Yo creo que muchas cosas en el negocio van a tomar una asociación, un pequeño banco en México, en la zona rural no va a poder luchar contra los delincuentes de los que estamos hablando. El asociarse con compañías como VISA o compañías que tienen experiencia en el espacio de ciberseguridad, hay cosas que podemos construir uno solo, pero para muchas instituciones financieras las asociaciones son clave.

La otra cosa en la que nos enfocamos es construir los productos para que sean más seguros desde un punto de vista inherente.

Nosotros empezamos a construir desde cero productos que se van a diseñar contra armas y no solo tener capas de seguridad alrededor de VISA.

Nosotros hicimos una cosa que se llama la *tokenización*, cada vez que uno abre tarjeta de crédito entra a un dispositivo digital, es un número que tiene criptología, que rota, si alguien se roba el número del teléfono, no se puede usar.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Un ejemplo para diseñar un producto que es inherentemente seguro.

Y finalmente hemos hablado antes, tú mencionaste que los bancos en tu vida pasada como banquero, en la banca las cosas eran diferentes y en tecnología las cosas están mezcladas, porque por un lado tenemos

tecnología, ingenieros, expertos financieros, antropólogos. ¿Cómo podemos o cómo pensamos que las compañías bancarias pueden aprender de las tecnologías o de construir equipos para resolver temas complejos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, yo creo que todos nosotros como líderes de diferentes instituciones tenemos que asegurarnos de tener empleados diversos.

Lo más impactante que se ha hecho en este frente es contratar gente diversa de fuera de la industria bancaria, gente que tiene experiencia diseñada para construir, que tiene experiencia realmente para poder entender el poder de la tecnología, el poder y tiene el deseo de la comunidad de involucrarse en APIs. Y creo que la gran diversidad es un elemento clave en la fuerza laboral, pero trayendo el talento.

Aquí ha funcionado fuera de la industria bancaria, y no solo a nivel bajo, sino en toda la organización.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Quiero cambiar un poco hacia otro rumbo. Sabes que en México estamos hablando de incluir mucha gente en los servicios financieros, estamos hablando de la inclusión financiera de 50 millones como el objetivo del gobierno. Pero, de hecho, nosotros tenemos más de 50 millones de personas hoy en día no tienen servicios financieros, desde el punto de vista global, ¿cómo funciona? ¿Qué funciona? ¿Qué no funciona en la inclusión financiera?

- **RYAN MCLNERNEY:** Creo que aquí tenemos un punto de inflexión también, creo que conforme a los costos cae la capacidad para adquirir clientes y atender a los clientes. Nosotros tenemos una capacidad para innovar los productos y los ecosistemas para traer un grupo mayor de clientes, no sólo en México, en todo el mundo.

Y creo que al pensar tanto en los productos, los precios y también las asociaciones no tradicionales, diferentes maneras para distribuir los productos, alejarnos de las sucursales y del centro de llamadas telefónicas, tenemos que pensar en asociarnos con diferentes jugadores.

Yo estaba viendo con mi equipo los productos que salieron con Oxxo, el Saldazo, ese un ejemplo muy innovador de un producto bancario de bajo costo distribuido a través de un canal no tradicional, Oxxo que tiene miles y miles de tiendas en todo el país, y naturalmente apela a un grupo distinto de clientes.

Ellos tienen 8 millones de cuentas Saldazo que se han liberado y la mitad de la gente que abrió esas cuentas nunca había tenido una cuenta bancaria de ningún tipo.

Entonces, tenemos que ver la combinación de estas cosas, una diferente manera para darle un precio a un producto, una manera distinta para distribuir el producto, enrolamiento digital, en menos de cinco minutos.

El cliente puede pagar de manera digital, Oxxo puede mejorar la experiencia de los clientes, ese tipo de innovación realmente lo que va impulsar finalmente a miles de millones de gente en todo el mundo para que sean parte del sistema financiero y van a poder graduarse y crecer.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Nosotros tenemos una perspectiva global, ¿podría, por favor, darnos una idea de algo bueno que esté sucediendo, por ejemplo, en India o en otro continente, que podría ser útil para la inclusión financiera en México?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, voy a mencionar un par de cosas. Yo siento, primero, que las asociaciones, el involucramiento con el gobierno, este involucramiento de la industria con el gobierno puede tener un impacto profundo.

¿Por qué? Porque el gobierno juega un papel muy importante en todo eso. El gobierno es, por un lado, un comprador y proveedor enorme de fondos en el país y, por otro lado, en países en todo el mundo cuando hemos visto en el gobierno federal pasa de la distribución de efectivo y dan desembolsos y ponerlo en pagos electrónicos podemos tener un impacto enorme, pero también en cuanto a política.

Y si nosotros vemos en el mundo y aquí en la región, los gobiernos han tomado movimientos de la política, ya sea la aceptación de tarjetas de crédito y débito en países como Costa Rica, Argentina u otros.

Y el volverse muy creativos en cuanto a las políticas fiscales, como lo hicimos hace cuatro años, dar reembolsos a la gente que cuando usa una tarjeta de débito en vez de efectivo para tener mayor transparencia en el mercado, para Costa Rica, por ejemplo, obligó a tener políticas por parte del gobierno que son profundas, pueden apoyar la inclusión financiera de la gente en el sistema financiero.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** ¿Cuál es el rol que puede jugar una compañía tecnológica en esto?, ¿cuál es el mejor escenario en el que pueden trabajar en ese experimento de enorme inclusión?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, somos una plataforma. En VISA es una plataforma que se ha transformado en una plataforma abierta.

Lo que nosotros hemos hecho, hemos tomado todas las capacidades y servicios que proporcionamos, los hemos abierto, se los hemos dado a los clientes y les hemos dado a todos la capacidad de crear nuevas experiencias, productos, nuevas maneras para comprar y vender, y ellos no tienen que dedicar sus recursos de ingeniería ni su dinero, pueden enfocarse en el ser mejor, no tienen que enfocarse en tener una red de pagos, sino pueden apalancar, innovar.

Y lo que nosotros vemos que sucede de esa manera en países en todo el mundo es muchas compañías de servicios financieros, pero también Fintechs, que están creando nuevos productos, servicios, ideas, para atraer a grandes grupos de la población que no hubieran estado incluidos.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Bien, en una compañía financiera, ¿Qué es lo más importante que ellos pueden hacer para un banco pequeño, mediano?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, yo creo que lo más importante para una campaña de servicios financieros es enfocarse en la experiencia del

usuario y a lo mejor suena algo no tradicional a lo que nosotros pensaríamos, pero creo que en los espacios de servicios financieros no sólo en pagos, empresa automotriz, hipotecario, la experiencia es en donde nos enfocamos, en la posibilidad, en precios de disponibilidad.

Pasamos por un periodo sobre valor o recompensas, y yo creo que el campo de batalla en nuestro negocio en este momento es la experiencia del cliente, y es una manera maravillosa para que los bancos puedan diferenciarse a sí mismos, creo que de manera importante para las compañías que están tratando de desintermediarnos. Es en lo que se están enfocando.

Las compañías que se están estableciendo entre el banco y el cliente, ellos realmente quieren hacerlo al crear una mejor experiencia de usuarios y realmente es una gran oportunidad para los bancos; si nosotros vemos en el mundo, que es lo que hacen algunos bancos, voy a darles un par de ejemplos que me vienen a la mente.

Uno es usar uno de los activos más valiosos que todos tenemos, que son los datos, y usamos los datos junto con técnicas para poder crear un nuevo tipo de modelo, de involucramiento con tus clientes, y entonces realmente es una gran oportunidad para los bancos para poderse diferenciar.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** ¿Y entonces qué tienes en mente cuando estás hablando de una experiencia nueva de involucramiento?

- **RYAN MCLNERNEY:** Voy a darte un ejemplo. Nosotros tenemos la tarjeta de VISA, bueno, muchas; todos mis clientes en Estados Unidos tienen tarjetas VISA, yo estaba utilizando mi tarjeta Capital One en una tienda, en una cafetería como de 10 dólares, compré un croissant y una tacita de café, y el siguiente día me llamó Capital One y me dijo: “Ryan, o eres o das muy buenas propinas o a lo mejor cometiste un error el día de ayer”. Y entonces le dije: “¿Qué pasó?”

Y entonces me llamó la atención. Lo que hicieron es que me mostraron que gasté 10 dólares y di una propina de 15 dólares en la cafetería, y

dije: “Yo no di ninguna propina, la verdad el servicio era bastante malo, lo que sucedió es que no llené mi recibo”.

Entonces, regresé a la cafetería, hablé con el dueño porque voy a menudo y le mostré ese correo electrónico, y de hecho vio el recibo y tenía un empleado que había estado haciendo trampa y no sólo conmigo, sino ese empleado había estado agregando propinas a muchos clientes.

Entonces, tenemos que pensar esto, no era difícil que Capital One lo hiciera, era un elemento de datos; ellos conocen sus algoritmos, sobre todo esos clientes. ¿Cuál es el *tip* que dan los clientes? 10 por ciento, 15 por ciento, si tú ves algo más del cien por ciento a lo mejor mandas un correo y se lo mandas al cliente.

Fue un ejemplo de servicio a clientes maravilloso. Encontramos alguien que había sido un delincuente en una cafetería local, es una manera muy sencilla para poner inteligencia artificial.

¿Qué le pasó al tipo? Lo despidieron. ¿Él es el dueño de la compañía? No, no, era un empleado pero realmente tenemos que pensar de manera distintas sobre la experiencia del usuario, tenemos que pensar en la experiencia del usuario, de los clientes, en que una compañía impulsada por tecnología, todos tenemos los datos disponibles, solo requerimos darnos la vuelta y pensar de cabeza sobre la experiencia del cliente.

La experiencia del cliente es el campo de batalla, ahí nos diferenciamos, ahí es en donde nosotros, si tenemos éxito, podemos tener una mejor experiencia de clientes, una mejor manera de pagar, la manera más rápida, más fácil, que va a poder hacer que el negocio crezca y que todos ustedes puedan competir contra ellos que quieren intermediarios de sus clientes.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Cuando nosotros hablamos de la tecnología, nosotros no hablamos tan a menudo sobre la infraestructura que requiere para construir estos servicios.

Bueno, realmente un país como México ¿qué es lo que necesita en cuanto a infraestructura para que sea posible acelerar el crecimiento de los servicios digitales?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, lo que sucede en México y lo que sucede en toda la región y en todo el mundo es que estamos teniendo este crecimiento en parte de la industria, que es un nuevo proveedor de servicio que nos ayuda a todos nosotros.

Realmente compañías que por un lado están creando una capacidad para que los bancos con legado se puedan conectar con jugadores con APIs, es una compañía que trabaja que se llama *Yellow Paper*, en la región, y ellos no pueden mantener todo el negocio que tienen, entonces yo no creo que necesariamente siempre tratemos de crear la infraestructura de legado. Creo que tenemos que asociarnos y encontrar jugadores para establecer la infraestructura de manera innovadora.

Y al empezar a hablar, si empezamos en el ecosistema de pagos, yo creo que hay una muy buena oportunidad que en México nosotros hagamos un brinco de las economías desarrolladas del mundo y va a ser impulsada por esto, a diferencia del punto de venta, que es equipo caro, que la mayoría de las compañías de desarrollo crearon en el mundo.

Yo creo que se mete un enfoque de teléfonos inteligentes, 50, 60, 70 por ciento de penetración del mercado en los próximos 12, 18 meses, la capacidad para dar un brinco a lo que han pasado en otras partes del mundo es la combinación de ambas cosas.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Estamos hablando de este brinco exponencial, pero estamos hablando de una diferencia en generaciones. Y para los millennials no es un problema, pero si estamos hablando de gente que tiene 50, 60 años, que vive en una zona rural cómo podemos manejar o hablar de estos dos mundos, cómo podemos manejar eso en ambos países.

- **RYAN MCLNERNEY:** Déjame decirte que quisiera entrar en una cápsula de tiempo como las describimos para poder ir hacia China,

porque lo que les voy a mostrar en este momento es gente de 60, 70, 80 años que están viviendo su vida en China hoy en día utilizando su teléfono celular para hacerlo todo.

Y realmente pienso que hay una percepción antigua que nos dice que la adopción del comercio con teléfonos móviles no brinca generaciones, creo que países en el mundo en donde realmente hay un cambio y la experiencia del usuario es tan intuitiva y tan sencilla y los beneficios se vuelven tan claros.

Entonces, ahí podemos ver gente de 15 años, de 50 años y de 70 años haciendo esto.

¿Cómo lo lograron? De eso es lo que estamos hablando, la experiencia del usuario si es sencilla, amigable, intuitiva, es fácil. Entonces, tenemos que pensar que mis hijos, por ejemplo, y mis abuelos realmente pasa por todas las generaciones.

Y yo lo creo, realmente lo creo, no hay duda alguna que haya una adaptación, un periodo de adaptación, pero al enfocar este punto de inflexión del que estamos hablando antes se vuelve algo viral a través de la economía y a través del país.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Tú eres demasiado optimista.

- **RYAN MCLNERNEY:** No, bueno, sí me han acusado de ser excesivamente optimista.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Bueno, durante un tiempo quisiera pensar de manera distinta cuáles son las cosas que te hacen preocuparte, qué es lo que te preocupa o qué te hace que estés más consiente, tú estás hablando y tomando decisiones muy importantes en VISA.

Entonces, cuáles es el lado obscuro de lo que estamos hablando ahora.

- **RYAN MCINERNEY:** Bueno, mi preocupación número uno y más grande es que no actuemos. Como les dije antes, creo que frente a

nosotros tenemos el libreto, siento que el tiempo y eso no hubiera sido verdad hace tres o cuatro años, creo que los ingredientes están aquí, pero realmente va a requerir acción real por parte de todos nosotros, realmente va a requerir acción real por parte de todos nosotros, realmente va a requerir el enfocarnos en construir aceptación y para los digitales en el país.

El efectivo no va a desaparecer si nosotros no construimos la infraestructura donde la gente pueda usar pagos digitales.

Va a requerir un enfoque real para asegurarnos que los productos que tenemos funcionen para comercio digital.

Si ustedes tienen una cartera de tarjetas de débito y ustedes tienen un grupo de clientes con tarjetas de débito de VISA y si las van a usar en Mercado Libre o en Rappi y no pueden usarlas, entonces no va a funcionar, otra gente va a llegar y van a resolver esos puntos de dolor, y eso pasa en otras partes del mundo.

Mi miedo es que como grupo, como industria nosotros no aprovechemos la oportunidad que tenemos hoy en día, el no permitir transacciones de comercio electrónico, el construir la inclusión de la parte debajo de la pirámide.

Ahí es, el tiempo ha llegado, el mundo, como mencionábamos antes, cuan conectado está, cual rápido la gente se puede mover.

Si nosotros no aprovechamos la oportunidad hoy, otra gente lo va hacer.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Mencionó varias veces la palabra “sociedad, asociación”. ¿Quiénes son los socios ideales para los banqueros? ¿Quiénes, si nosotros hacemos una transformación digital, quién es nuestro socio ideal?

- **RYAN MCLNERNEY:** VISA es un gran socio, claro.

Pero realmente nosotros estamos en un mundo, no solo en México, no solo en banca, en donde la velocidad y el paso que se requiere sociedad, y diferente de hace 10, 15 años.

Las compañías más sofisticadas, las compañías pequeñas, todas, requieren esa capacidad de deseo de asociarse, es una habilidad que todos tenemos que asegurarnos que hereden nuestros equipos, porque el asociarnos con socios para computadoras basadas en la red que se ha democratizado, reducido los costos de otorgar muchos servicios, el asociarnos con Fintech pequeñas que, por un lado, pudieran verse como una competencia, pero por otro lado pueden verse como una manera de ampliar el alcance, aprovechar y entregar nuevas capacidades, es todo el rango.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** ¿Y cómo vemos a Fintech?

Nosotros estamos hablando y todos estamos hablando de VISA, estamos hablando de banca, pero Fintech, Fintech es realmente el comercio, ¿Cómo lo vemos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Como un grupo, como lo estaba diciendo antes, creo que los bancos en el salón deberían de estar orgullosos que crearon VISA.

VISA fue el primer Fintech, el padre de los Fintechs, no el padre, no el abuelo de los Fintechs; sí el padre del tío, el hermano grande, bueno, más de 60.

Vamos a irnos con el hermano grande de las Fintechs, porque realmente creo que lo crearon los bancos y creo que era el abuelo de los Fintechs a lo que estás mencionando, pero también es un gran ejemplo de la idea que existen Fintechs que muchos de nosotros deberíamos de ver como la competencia, pero hay Fintechs que son sumamente útiles al ampliar lo que todos nosotros estamos tratando de hacer y lo vemos en el espacio de la aceptación.

En uno de los demos allá afuera, estamos mostrando Clip, es una compañía que es una Fintech, que ha hecho un trabajo maravilloso para

ampliar la aceptación en todo México al involucrarse en apoyar más de esas Fintechs, porque es algo muy importante que todos podemos y debiéramos de hacer como industria costos bajos.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Ahora, ¿qué tan bajo puede ser el costo de los servicios tecnológicos y cuál es? o, en otras palabras, ¿cuál es el impacto en una sociedad conforme México o mucha gente en México está reduciendo los costos? ¿cuál importante es esta reducción de costos para una compañía tecnológica como la tuya o el de la competencia?

- **RYAN MCLNERNEY:** El costo es una parte muy importante para tener una red internacional. Tenemos que asegurarnos de poder hacerlo, de manera que podemos apoyarlos a todos ustedes, al ver el futuro con el presentador antes de mí, en toda la industria la gente ha subestimado lo que va a suceder con la reducción de costos, para todos nosotros estamos construyendo los grupos de tecnología permitiendo nueva tecnología, una vista del futuro de qué va a pasar.

Hablé del Computing de que se va a reducir en los costos de la tecnología, y eso es muy bueno para nosotros y nos proporciona grandes oportunidades para otorgar esas eficiencias de costos para tener una propuesta valiosa, como hablamos antes de nuevos precios, nuevos productos que puede incluir en mucha gente en los sistemas financieros.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Es increíble tener la oportunidad de saber ¿cuál es el futuro de las tarjetas de crédito?

- **RYAN MCLNERNEY:** El futuro de las tarjetas de crédito, tarjetas de débito y las tarjetas prepagadas todo es como integrado, tener esas credenciales metidas dentro de los dispositivos conectados.

Entonces, hasta cierto punto muchos de nosotros pensamos en la tarjeta de crédito como un plástico con un chip, que a lo mejor podemos nada más hacer un pago sin tocar o se mete a un dispositivo. Es simplemente una credencial que está dentro de tu teléfono, tu reloj, tu auto, tu refri, tu casa, tu oficina, tu compu, en donde tú tienes un

comercio electrónico de manera más intuitivo, como hablamos el día de hoy, ya no necesitamos la capacidad de sacar el plástico.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Entonces de nuevo, en una sola palabra, las tarjetas de crédito se vuelven invisibles, pero toda la seguridad, el valor y la capacidad que está dentro de la red y del producto mismo, toda sigue siendo real pero la exponencial del comercio electrónico se vuelve invisible, y finalmente se vuelve una mejor experiencia, que es más fácil la discusión que tuvimos en México.

Nosotros somos un país, hasta cierto punto tenemos aquí el filtro y nosotros generalmente tenemos un futuro que está muy lejos, porque pensamos que el futuro no es para todos.

¿Cómo cerramos la brecha entre la gente que tiene todas las oportunidades y la gente que no? ¿Cuál es la responsabilidad de una compañía como la tuya para dar iguales oportunidades a todos?

- **RYAN MCLNERNEY:** Yo soy una persona muy optimista, yo veo a México y yo veo la oportunidad que tomamos hoy en día, y habiendo visto la curva de la evolución qué sucede en otros países, es muy emocionante.

Nosotros tenemos una gran responsabilidad en VISA para hacer todo lo que podemos para impulsar la inclusión en México y en todo el mundo, pero nosotros tenemos una red que distribuye antes las herramientas, las capacidades, las soluciones y nuestro trabajo es asegurarnos que hagamos todo lo que podamos hacer para empoderar a nuestros clientes con maneras más baratas, más fáciles para otorgar lo que requiere los clientes.

Y también tenemos que ser flexibles sobre cómo la red funciona, cuáles son las reglas, cómo funcionan los productos para que todos estén involucrados en las asociaciones para impulsar una discusión más amplia.

Yo tengo un gran optimismo con mi propio punto de vista, viendo esta situación en México.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Usted también mencionó que es necesario asociarse con el gobierno, y ¿cómo esas compañías tecnológicas o bancarias pueden manejar o trabajar con los reguladores?

- **RYAN MCLNERNEY:** Bueno, yo mencioné al gobierno, porque esta es una gran oportunidad, y también voy a aprovechar para decir que nosotros tenemos gran optimismo sobre la nueva administración y el enfoque que han dado para la eliminación del efectivo, es una gran prioridad, es muy bueno para todo México.

Y también aplaudo el trabajo que ha hecho con el código QR y CoDi, el CoDi, es un gran ingrediente para reducir el efectivo, realmente es la manera porque estamos tan emocionados en las industrias, las asociaciones con los gobiernos para impulsar, el cambio es porque funciona, se ha comprobado.

Podemos ver país por país en todo el mundo que cuando la política quiere tener apoyo de la industria para tomar nuevas acciones, para reducir el efectivo funciona, realmente docenas y docenas y docenas de países son grandes ejemplos de la política que ha funcionado y la que no ha funcionado.

Nosotros tenemos la oportunidad para aprender frente a nosotros como industria, lo podemos poner a trabajar con el gobierno.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Y si pudiera hacer una lista de las cosas que no han funcionado para tratar de eliminar el efectivo, cuáles serían las cosas que no han funcionado.

- **RYAN MCLNERNEY:** No han funcionado si el gobierno no ha cambiado su propia conducta. Por ejemplo, el establecer políticas, pero después no cambiar cómo el gobierno realmente distribuyó su dinero a su gente. Eso no es la ideal, porque aunque la política está, la fuente de fondo, si el gran comprador y vendedor.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** ¿Quién tiene que liderar el cambio?

- **RYAN MCLNERNEY:** El gobierno, los gobiernos en el mundo. Y donde han funcionado mejor, ellos mismos han cambiado la manera cómo distribuyen los fondos, cómo comprar las cosas, cómo empoderan a los gobiernos, que es el empleado más grande en el país para comprar cosas.

Realmente se tiene un impacto masivo y cuando realmente no se hace puede ser un inhibidor. Y como les dije antes, las secciones, las políticas que tienen gran impacto son las que han impulsado incentivos, aceptación, incentivos para los consumidores para cambiar su conducta.

Tienen una economía muy informal muy grande en México, la economía informal en México lleva al uso de efectivo y hay incentivos financieros y de otro tipo para que la gente use pagos electrónicos y estén disponibles. Entonces, puede tener un gran impacto.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Si tuviera un minuto para convencer a la gente que trabaja en un tianguis sobre la economía informal, como eliminar el efectivo, ¿cómo podrías convencerlos?

- **RYAN MCLNERNEY:** A un vendedor de tacos en la calle si estuviéramos hablando del vendedor de tacos y yo estoy tratando de convencerte lo que te puedo decir, a menos que te diga que hay aceptación en todo el mundo o de mucha gente para que uses el producto y asegurarte que es más seguro usar el producto.

Vamos a luchar y por eso me enfoco tanto en la aceptación. Pero si pudiera preguntarte o pedirte que tuvieras esa teoría del día y te pudiera mostrar cuán sencillo y fácil es que la gente pague con su teléfono, o como grupo podemos hacer la diferencia o usando miembros de la familia, hijas, hermanos, mamás, para que realmente se vuelva una bola de nieve de cómo la gente adopte sus conductas.

Creo que esa es la gran oportunidad,

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Usted mencionó el CoDi y el QR, ustedes dicen, es una gran oportunidad para México. ¿Cómo o cuál es la cosa más importante que las autoridades tienen que tener en mente pensando en CoDi?

- **RYAN MCLNERNEY:** Creo que lanzar una plataforma como CoDi requiere que haya soporte de la industria, como cualquier sistema de pago, o sea, clave es tener un uso extenso y aceptación extensa, y lo tenemos en México.

Creo que lo otro que todos tenemos que darnos cuenta es que CoDi es una pieza del rompecabezas nada más y en los mercados del mundo en donde hemos tenido sistemas de pagos en tiempo real, con acceso como el que tiene CoDi o pagos basados en QR, es una buena manera para ayudar a eliminar el efectivo e impulsar inclusión, pero es solamente una pieza del rompecabezas para México.

Realmente para poder lograr la oportunidad que tenemos frente a nosotros, tenemos que pensar en cosas como CoDi, tenemos que requerir colaboración real con VISA, MasterCard y con la red de pagos más extensa y también va a ser diferentes piezas del rompecabezas.

Entonces, como les dije, yo aplaudo el trabajo que se ha hecho en CoDi, nosotros apoyamos y queremos ayudar para trabajar con todo lo que el gobierno hace en ese frente.

Tenemos que trabajar, para ver esta herramienta, este rompecabezas completo, con el apoyo del banco.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** ¿Cuáles son las diferentes piezas del rompecabezas que se requiere o se tiene que tomar en cuenta?

- **RYAN MCLNERNEY:** Yo creo que son similares a las que hemos estado hablando. Por ejemplo, el asegurar que nosotros tengamos un uso y aceptación de tarjetas de crédito y débito para asegurarnos que los productos que tenemos funcionan en el comercio electrónico.

CoDi es una solución de pagos para ciertos pagos de uso, pero también es un pago inmediato y permanente. Los beneficios de un pago para, por ejemplo, comercios enormes como Oxxo.

En VISA tenemos aclaraciones contra cargos, tenemos un sistema o arquitectura muy sofisticada y tenemos que empujar con todas esas soluciones en paralelo, si realmente queremos atacar la oportunidad de eliminar el efectivo.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Algo que he escuchado es tema de cumplimiento y, en particular, la gente tiene la oportunidad de quejas, si la gente puede pedir que se haga una aclaración en el caso de CoDi, yo no gasté ese dinero, ¿cómo se va a manejar el tema de las aclaraciones, las cosas que no funcionaron y cómo las podemos construir? ¿Cuál es su experiencia en VISA?

- **RYAN MCLNERNEY:** Eso es parte muy importante del valor del ecosistema de VISA que se construye en el mundo, que los tarjetahabientes de VISA saben y tienen la confianza que cuando van y compran algo y es un fraude o el monto era el equivocado, tienen la posibilidad de manejar esa compra, establecemos reglas, criterios consistentes en México, en toda América Latina, pero también en todo el mundo, con el fin de que si hay un nivel de confianza y consistencia con cualquier transacción de VISA donde vayas, el construir esas reglas, el construir estos procesos que lo permiten y habilitan para que los comercios no lo tengan que hacer solos porque es caro y podría tomar mucho tiempo.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Realmente tenemos una gran oportunidad para hacer una pregunta. ¿Cuál es el mensaje que quieres dejarle al público mexicano, a los banqueros?

Nosotros estamos a cuatro minutos de terminar, ¿cuál es el mensaje más importante que quieres darle a los banqueros?

- **RYAN MCLNERNEY:** Yo creo que el mensaje más importante que quisiera yo dar es que creo que en México estamos en un punto de

inflexión, creo que mientras que en muchas maneras la economía mexicana no sabe lo que ha pasado en la economía digital y en otras partes del mundo, la situación en la que nos encontramos no podría ser mejor en México.

Nosotros tenemos la adopción masiva de teléfonos celulares, interconectividad, las herramientas para entregar el tipo de experiencia que ha mostrado y que ha mejorado, hemos impulsado el comercio electrónico y reducido el efectivo en otras partes del mundo, y más importante, que eso suceda.

Nosotros tenemos que trabajar juntos como industria a través de las redes de pago, a través de los bancos, junto con los reguladores; si nosotros trabajamos juntos nos vamos a enfocar en impulsar la aceptación, habilitar el comercio electrónico, asegurar la inclusión financiera y creo que en los próximos dos, tres, cuatro o cinco años en México, el mundo podría estar viendo qué pasa en México.

- **LUIS MIGUEL GONZÁLEZ MÁRQUEZ:** Muchas gracias.

- **MODERADOR:** Muchísimas gracias, de verdad, a Ryan McInerney y a Luis Miguel González.

Gracias.

- - -o0o- - -