

FORJADORES



LA VIDA DE CARLOS SEPTIÉN COMO BANQUERO HA TRANSCURRIDO EN SIETE INSTITUCIONES. *En dos de ellas, Ixe y Azteca, ha sido el director General que las vio nacer.*

# Un banquero hacedor de realidades

JOSÉ MANUEL HERRERA / FOTOS: HUGO SALAZAR ♦ **Economista**

**S**e considera un banquero de oficio y vocación. Asegura que así lo ha demostrado en todos y cada uno de los cargos que ha tenido a lo largo de 25 años de vida profesional.

Ha transitado por siete bancos y en dos de ellos ha sido el Director General que los vio nacer. "Siete bancos, pero en cada uno de ellos con una opción diferente", afirma Carlos Septién Michel.

Su trabajo ha sido "convertir en realidades sueños y proyectos de papel". Algo que el actual Director General de Banco Azteca dice haber hecho prácticamente en toda su carrera.

"Yo considero que mi paso por la banca ha sido muy privilegiado, he tenido grandes jefes y grandes amigos. He podido ver la evolución de un sector financiero en un México que se ha transformado radicalmente en un cuarto de siglo", explica a *El Economista*.

Y no ha podido ser de otra manera. A él le ha tocado vivir el auge bancario de finales de los 70; la expropiación de la banca; su operación en manos del estado; la privatización; la crisis; su rescate; la reprivatización, y el nacimiento de nuevas instituciones.

Recuerda su ingreso a Banamex en 1978 para participar en la creación de la banca corporativa, hasta llegar a ser Director de Banca Metropolitana.

Ahí sufrió la expropiación bancaria de 1982. Pero junto con un grupo de ejecutivos decide quedarse. "No queríamos que lo que veníamos construyendo, se perdiera en manos de gente inexperta o

que no tenía formación de banca. Un gran número de personas decidimos quedarnos en ese momento y ahora son, muchos, banqueros exitosos de este país".

Reconoce que les tocó la suerte de que llegara una persona como Fernando Solana a la dirección del banco, quien permitió dar continuidad al trabajo y le dio valor agregado a la institución.

En julio de 1989 saltó a Operadora de Bolsa, pero bastaron seis meses para darse cuenta de que no se le daba la profesión de "casabolsero". Lo suyo era una visión de más largo plazo, por lo cual aceptó la invitación de Adolfo Lagos para incorporarse a Bancomer manejando la banca metropolitana.

Participó en la privatización mediante la construcción de los fideicomisos, donde se decidió que una de las principales fortalezas del banco, sus consejos regionales, formaran parte del proceso de venta y se pondrían del lado de los postores ganadores, quienes finalmente resultaron ser los del grupo encabezado por don Eugenio Garza Lagüera.

Ahí conoció a Ricardo Guajardo, quien le hace la invitación de manejar la banca corporativa de la institución y a Héctor Rangel, quien era director general adjunto de Banca Corporativa.

En noviembre de 1992 acepta trabajar en Atlántico, recién adquirido por Alonso de Garay y Jorge Rojas, y ocupa la Dirección General Adjunta de Banca Comercial y de Consumo.

Sufren las secuelas del "error de diciembre" y un año después decide salir "ante la problemática que se vivía,

los diferentes enfoques que se tenían sobre la reestructura que debía hacerse y algunas divergencias en cuanto a la operación de la institución".

En mayo de 1996, Jorge Rangel integra el Grupo Financiero Ixe y lo invita a hacerse cargo de la dirección general del banco. Un intermediario que nacía basado en operaciones vía internet y que se enfocaba a un nicho de mercado de clase media alta y alta.

"Ahí está Ixe, un banco que sigue conservando su nicho, es un banco que ha mantenido su orientación en un estrato del mercado y que sigue siendo un banco competitivo. Está manejándose principalmente por internet, era el concepto de un banco que era seguro en cuanto a no tener que ir a una sucursal, el dinero le llegaba a la gente a sus casas, podían consultar su cuenta, hacer sus operaciones por la red y por eso el ejecutivo y las amas de casa aprovechaban mejor su tiempo".

A principios de 2000 el IPAB lo invita a manejar Bancrecer bajo la figura de "Administrador Cautelar". La tarea era entrar, sanearlo y prepararlo para su venta.

En dos años "volvimos a competir, fuimos agresivos, de una manera rentables y esto al banco le dio un nuevo ánimo, la gente se sintió muy apoyada, la misma gente sacó mucho la casta en ese proceso, al haberles dado la atención, la oportunidad de demostrar que eran banqueros comprometidos, era gente que conocía sus funciones, gente de vocación. Yo salí muy contento de mi paso por Bancrecer porque la



*En este mes Banco Azteca cumple un año de operaciones. Es una empresa del Grupo Elektra que opera dentro de todas sus tiendas: Elektra, Salinas y Rocha, y Bodega de Remates.*

verdad hice una gran operación”.

Carlos Septién recuerda que un día antes del 11 de septiembre de 2001, Banorte se quedó solo en la presentación de posturas y finalmente se decide vender Bancreer por abajo de su valor en libros.

Don Roberto González Barrera lo retuvo como asesor de la Presidencia por espacio de cuatro meses, hasta que Ricardo Salinas Pliego lo invita “a crear el concepto de un banco nuevo” e ingresa al Grupo Elektra en abril del año pasado.

#### ▼ CON VISIÓN EMPRESARIAL

Para Carlos Septién Michel un banquero es lo más parecido a un empresario ya que debe tener una visión de largo plazo. “Tiene que ver por construir un negocio que le permita trascender y desde todos los puntos de vista: con gente, con sistemas, con un plan de negocios, con controles, que le permitan hacer banca por muchos años”.

Para él no cabe la menor duda, “la banca ayuda al desarrollo económico de un país, pero siempre sin perder de vista que la banca va a financiar proyectos rentables, que aseguren su repago, porque un banquero entra a prestar para el desarrollo de un proyecto y para recuperar su capital y sus intereses, nada más”.

Pero para que haya crédito, insiste en la constante demanda de su gremio, tiene que haber dos grandes cosas fundamentales: una es la estabilidad económica y otra es la certidumbre jurídica.

Explica que el banquero sabe tomar decisiones, riesgos y evalúa hacia dónde debe de ir. Él sabe que se tiene que cubrir un riesgo en cualquier proyecto que emprenda. Eventualmente tendrá pérdidas y sabrá afrontarlos, “pero con lo que no puede es con la inestabilidad económica creada por los gobiernos. Sabe lidiar con un problema de cartera mala, vencida, en reestructura; pero contra lo que no puede es contra la impunidad o leyes que no le permiten defender sus derechos y garantías”.

Entonces la conclusión es obvia: “A la banca hay que dejarla como cualquier mercado, libre, pero estableciendo los marcos legales para que se pueda desenvolver. Así lo vemos en otras partes del mundo. Las bancas fuertes son porque tienen estos elementos de estabilidad y certidumbre”.

#### ▼ CON VISIÓN SOCIAL

Banco Azteca nace en un momento en que la gente quiere opciones, asegura Carlos Septién. Sobre todo en el sector de la población al cual está dirigido.

Está convencido que es una contribución al desarrollo social apoyar a un sector desatendido por la banca tradicional, que no se encuentra “bancarizado”. A un sector que necesita dinamizarse, para que pueda a su vez movilizar la economía interna.

“Los del banco son excelentes clientes que tienen necesidades que no habían sido satisfechas y quieren de-



mostrar que ha sido una gran omisión no voltear hacia este sector a darle una oportunidad, porque es gente que conoce sus negocios, su actividad, que consume, que desarrolla, que se enfoca a la economía interna, que es lo que tanto

estamos buscando, que la economía nos haga menos vulnerables a los grandes cambios de la globalización que se presentan prácticamente todo el tiempo y que esa economía interna nos de una plataforma de mayor estabilidad, que

“  
Aquí hacemos de  
sueños y proyectos  
de papel realidades;  
es algo que yo  
he hecho práctica-  
mente en toda mi  
carrera bancaria

”

nos permita palear esos acontecimientos para salir adelante en la generación de empleos, que haya consumo para que se vuelva un ciclo virtuoso”.

En este mes de octubre Banco Azteca cumple un año de operaciones y la ventaja que dice tener es su red de sucursales, el conocimiento del mercado y la vocación al sector. Para diciembre esperan ofrecer los mismos productos que tiene cualquier banco comercial.

#### ▼ UNA VIDA DE COMPROMISO

El concepto de trabajo de Carlos Septién es el compromiso. Trabajar comprometido con los accionistas del banco, con los empleados de la institución, con los clientes y con su familia.

Siempre, dice, debe haber una labor

de compromiso para poder entregar uno mismo a sus proyectos y para estar la altura de las expectativas que se tiene de uno mismo. “No se trata de estar lijiendo y bordando en el espacio”. Uno tiene que ser una persona muy “práctica aterrizada” y él así se considera.

Su jornada de trabajo inicia a las 8:30 de la mañana y transcurre en reuniones de control, de nuevos productos y de planeación de largo plazo. También visita sucursales ya que tienen una cobertura nacional.

“A mí me ha gustado estar muy cerca de la gente, no solamente del cuerpo ejecutivo y directivo, sino de la gente de las sucursales, escucharlo sintiendo el mercado, no perder ese *feel* *ling*, cosa que he hecho desde que me inicié en la banca”, afirma.

Para ello se dice apoyado por su familia. Mary su esposa y sus tres hijas Mariana, Ana Luisa y Andrea, de 25, 21 y 18 años, respectivamente.

A la pregunta de si ya “huele suegro” contesta resignado: “Ya tiene uno que prepararse hasta para eso, la vida pasa muy rápido y ni modo, tiene uno que adaptarse”.

Carlos Septién se considera “bien decidido” y por eso es *agradecido* a Dios, “por haber encontrado esta vocación, disfrutar de mi vida profesional, a mi familia y a mis amigos de la misma manera que sentirme un hombre de provecho y poder poner un granito de arena para el avance de mi país con tantas carencias”.

[herrera@economista.com.mx](mailto:herrera@economista.com.mx)