

El Semanario®



Año 6, número 281

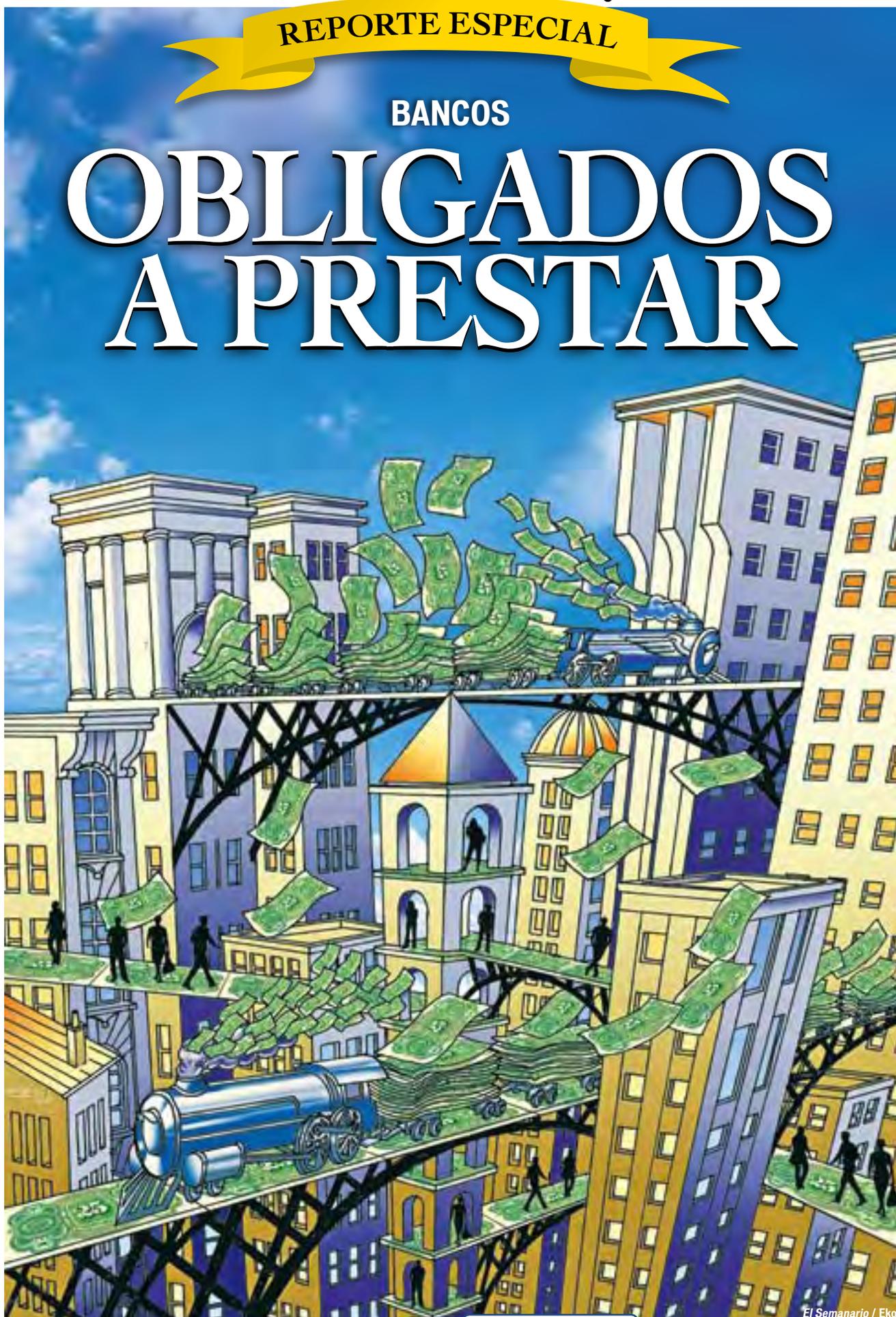
DE NEGOCIOS & ECONOMÍA

www.elsemanario.com.mx :: www.twitter.com/El_Semanario

REPORTES ESPECIAL

BANCOS

OBLIGADOS A PRESTAR



PATROCINADO POR:



El Semanario / Eko

INTERIORES

PERSONAJE CLAVE

JULIO DI-BELLA

“Tenemos una audiencia fácil”

El experto de las telecomunicaciones habla de la TV y sostiene que la guerra por los contenidos ya está aquí, pero advierte de un factor en contra: el televidente que no exige calidad.

Página 12

LA PRIMERA

CONGRESO

Parálisis perpetua

A unos días de que expire el periodo ordinario de sesiones, no se cocinarán las reformas estructurales pendientes. Si acaso, prosperarán algunos detalles de la reforma política.

Página 6

CORPORATIVOS

ALIMENTOS

Lucha de pesos

El sobrepeso obligará a replantear los procesos de producción y mercadotecnia en la industria de alimentos para impulsar un estilo de vida más saludable.

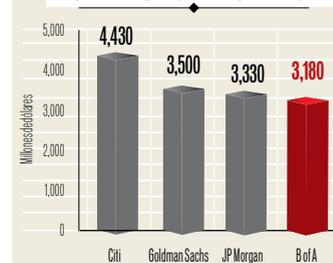
Página 38

OPINIÓN

GOLDMAN SACHS, LA CONEXIÓN MEXICANA

Dolía Estévez..... Página 11

GANANCIAS BANCARIAS*



Fuente: Bloomberg *Datos al cierre del 1er trim. 2010



7 509997 005089

Precio: \$22.00



REPORTE BANCA

El reto: prestar

Los banqueros en México tendrán que prestar y replantear su modelo de negocio.

PORTADA
Página 26

“El reto inmediato es la reactivación del crédito”

IGNACIO DESCHAMPS
Presidente de la ABM
Página 23



La nueva banca global

Los cambios en el sistema financiero se aproximan. En EU se debate el futuro del sector.

REPORTAJE
Página 18

“No tenemos el sistema financiero que necesitamos”

GUILLERMO BABATZ
Presidente de la CNBV
Página 22



BBVA le gana a Brasil

BBVA Bancomer logró imponerse en los mercados internacionales a la fortaleza brasileña.

NOVEDADES DE LA BANCA
Página 32

“La competencia es un buen aliciente”

MARCO MARTÍNEZ
Presidente de Santander
Página 35



Mala nota al gobierno

Los banqueros opinan: el manejo de la crisis, la política fiscal y el Presupuesto están reprobados.

ENCUESTA KPMG
Página 16

“Tenemos que reinventarnos”

LUIS NIÑO DE RIVERA
Vicepresidente de Banco Azteca
Página 34



ADEMÁS...

LA PRIMERA

- 8** CONGRESO
Parálisis perpetua
- 10** De un vistazo
Inseguridad: Rebeldía ciudadana en marcha
- 11** DOLIA ESTÉVEZ
Goldman Sachs, la conexión mexicana

PERSONAJE CLAVE

- 12** JULIO DI-BELLA

CORPORATIVOS

- 38** INDUSTRIA DE ALIMENTOS
Lucha de pesos

FINANZAS

- 42** JOSÉ MIGUEL MORENO
Goldman Sachs y la reforma financiera

- 43** Señales y tendencias

LA BUENA VIDA

- 44** TENDENCIAS
Manual del hombre cool
- 46** Restaurantes / Loma Linda
- 47** LUIS RAMÓN CARAZO
La difícil apuesta
Recomendaciones / Libros, discos

ÍNDICE DE EMPRESAS

Aeroméxico	39
AIG	18
Apasco	40
Grupo Santander	20, 31, 35
Banamex	31
Banco Azteca	34
BBVA	20
BBVA Bancomer	27, 30, 32, 40
Chedraui	39
Citigroup	11, 18
Condesa Financiera	39
Embotelladoras Arca	38
Ford	40
GF Ixe	38
Goldman Sachs	11, 28, 29, 42, 43
Goodyear	39
Grupo Pepsico México	38
HSBC	30
Kraft	39
La Moderna	39
Lehman Brothers	21
MasterCard Worldwide	39
McDonalds	38
Microsoft	41
MITS	41
Neuromarketing SA	40
Paulson & Co	42
Porsche AG	39

El Semanario

Año 6, número 281

Publicado desde octubre de 2004
Oficinas en avenida Revolución 1181,
5er piso, colonia Merced Gómez,
CP 03930, Ciudad de México.

Suscripciones:

Si desea suscribirse o renovar su suscripción con tarjeta de crédito, cheque o efectivo, contacte al Departamento de Suscripciones:

Ciudad de México,
(55) 9117-2000, ext. 114

Resto del país: 01-800-087-2002
Suscripción por un año
(51 ediciones): 920 pesos

Publicidad:

Si desea información o contratación de espacios publicitarios en *El Semanario* impreso o en su edición en internet, contacte a:

Commercial Media bizcom
Carlos Chávez de Icaza
5202-1166

Vea nuestras tarifas, requerimientos técnicos y política comercial en "Publicidad" de www.elsemanario.com.mx

Servicio a clientes:

Para dudas, comentarios o sugerencias sobre cualquiera de nuestros productos comuníquese al 9117-2000 ext. 103

contacto@elsemanario.com.mx

<http://www.elsemanario.com.mx>

El Semanario
SIN LÍMITES

Lo más caliente

VW México suspende labores por falta de autopartes

Desde el viernes pasado se agotaron los suministros que se tenían, por lo que la empresa se vio obligada a detener su línea de producción PQ35.

TVC va por la "banqueta de enfrente": Di-Bella

El directivo comenta que "TVC ve una oportunidad de hacer TV en todo lo que los demás canales no están haciendo".

Lo más leído

- ▶ AICM se suma a nube de caos europea: cancela ocho vuelos
- ▶ ¿Usted lo sintió? DF registra sismo
- ▶ Huelga en Modelo pone en riesgo economía de Tuxtpec
- ▶ BMW lanza proyecto RINO para dar liquidez a mercado
- ▶ La Cómer alcanza acuerdo con 85% de acreedores
- ▶ Tsuru imparable, primer lugar en ventas de marzo 2010

Sondeo

¿Cuál es el reto más importante para la banca en este momento?



Los resultados del sondeo reflejan la opinión de nuestros lectores.



Presidente
Gustavo Cantú

Director General
Samuel García

Subdirector de Análisis
José Miguel Moreno

Director Comercial
Carlos Chávez de Icaza

Gerentes
Ethel Oropeza,
Aldo Sánchez

El Semanario

Director, Samuel García

Editor, Jonathan Torres; **Editor Asociado,** Marisol Rueda;
Coordinador de Diseño, Kyoshi Hayakawa; **Fotografía,** Fernando Luna;
El Semanario Sin Límites, Jesús Ugarte, Miguel Uriarte;
Consejeros Editoriales, Cintia Angulo, Verónica Baz, Jorge Buendía,
Gustavo Cantú, Aliza Chelminsky, Luis de la Calle, Samuel García, Manuel
Alejandro Guerrero, César Ortega de la Roquette y Luis Javier Solana.

El Semanario de Negocios y Economía es una publicación de Prensa de Negocios, S. de R.L. de C.V. Certificado de Reserva de Derechos de Autor número 04-2004-062913390200-101. Certificado de Licitud de Título No. 12942 y Certificado de Licitud de Contenido No. 10515 otorgado por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Aparece cada jueves. Se publica durante 51 semanas. Está prohibida la reproducción total o parcial del contenido textual o gráfico sin la autorización expresa de Prensa de Negocios, S. de R.L. de C.V. Todos los derechos reservados. Editor responsable: Samuel García. Las opiniones son responsabilidad de sus autores. El consejo editorial tiene funciones exclusivamente de asesoría. Números atrasados: 50 pesos. Impresión: Milenio Diario S.A. de C.V.

Es el año de celebrar a México,

pero creemos que en este bicentenario lo más importante no son los años, sino las acciones.



Con Fomento Cultural Banamex,
apoyamos a más de 4,600 familias y comunidades
de artesanos y maestros del arte popular.

Entre ellos, Don Chava, que en un mundo de pescadores, aprendió
a pescar mejores oportunidades con su artesanía.



Banamex

El Banco Nacional
del México Bicentenario.



BANCOS

OBLIGADOS A PRESTAR

A los bancos en México les llegó la hora. Después de varios años de bonanza, que se intensificaron en la última década, las instituciones financieras que operan en el país tendrán que regresar

a la naturaleza de su existencia: prestar, arriesgar, ser un elemento más para generar un círculo virtuoso en la actividad económica. Las consecuencias de la crisis financiera global y las nuevas reglas de competencia del mercado interno, así lo imponen.

Por eso, este proceso es irreversible. Desde las oficinas de las estructuras corporativas bancarias establecidas en España, Gran Bretaña, Canadá y EU, se ha emitido la instrucción a sus filiales en México de buscar nuevos mercados y productos que contrarresten la caída en sus tasas de rentabilidad aceleradas por los nuevos costos asociados con la administración de riesgos, pero también por los menores ingresos por comisiones y tarifas, así como por menores tasas implícitas.

Esta edición de *El Semanario* aborda con amplitud estos y otros temas fundamentales de la banca en México a propósito de la reunión anual que los banqueros celebran en Acapulco. El reporte central de este número pone el dedo en la llaga (páginas 26 a la 31) sobre el reto inmediato para los accionistas: Como sostener e impulsar sus tasas de rentabilidad. Un párrafo del texto lo describe así: “El rendimiento del capital bancario (ROE) en 2009 fue de prácticamente la mitad de lo observado en 2007, según se desprende de las cifras que reporta la CNBV. Un rendimiento promedio sobre el capital de 13% en diciembre de 2009 y que hace tan sólo un par de años alcanzaba una suculenta tasa de 24%, lo que explicaba bien el ‘boom’ que vivió el negocio bancario en México durante buena parte de esta primera década del nuevo siglo, a pesar de que la banca participa con tasas de penetración de crédito muy modestas en la economía, en comparación con lo que sucede en otras economías latinoamericanas de similar desarrollo económico”.

Con este telón de fondo, la banca en México se enfrenta a una verdadera revolución en su interior. No será nada fácil enfrentarla ya que está obligada a someterse a las nuevas reglas del juego que provienen de un mundo financiero poscrisis que endurece, hace más costosa la regulación y limita -en cierto sentido- la creatividad; pero también a una nueva y mayor competencia en el mercado local con presiones legislativas y de organizaciones ciudadanas que exigen elevar sustancialmente la relación calidad-precio en el otorgamiento de los servicios bancarios; y, evidentemente, a una exigencia creciente, desde las sillas de los accionistas, por sostener y elevar los resultados financieros.

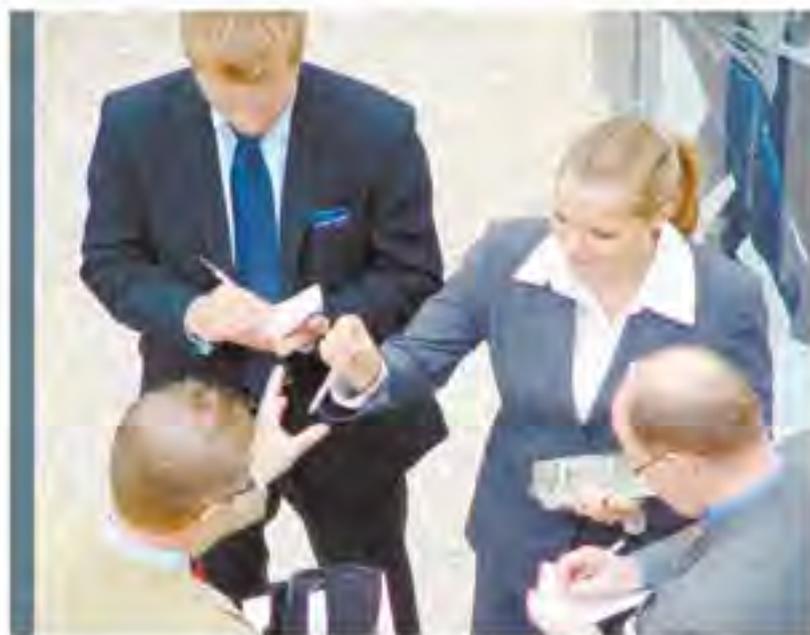
Esta revolución trae consigo una serie de acciones, de la que destacan dos: Una mayor bancarización y difusión de cultura financiera, y los ajustes a los modelos de gestión que busquen, efectivamente, construir banqueros. La banca en México se olvidó durante décadas de hacerlo, y ahora que el crédito vuelve a convertirse en la principal herramienta de generación de utilidades, esta tarea será relevante.

Una revolución en la banca está en ciernes y ahora son los banqueros quienes tienen la palabra. ●



A LA RECONQUISTA DEL CLIENTE

⇒ Un reciente estudio global de Accenture muestra que por cada cliente mexicano satisfecho con su banco hay al menos tres dispuestos a cambiar.



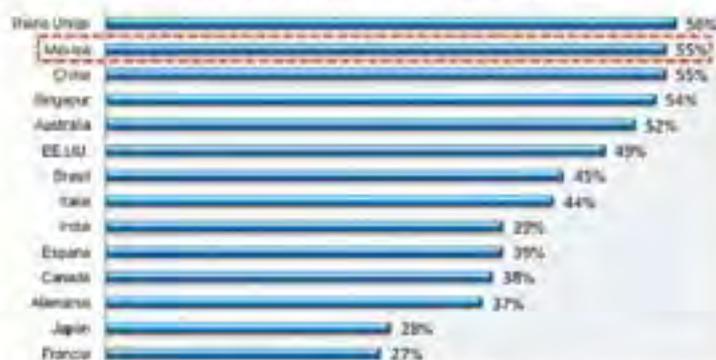
Para las instituciones bancarias en México llegó la hora de la transformación. Los analistas estiman que la economía global sale paulatinamente del período recesivo y se encamina hacia la recuperación. Usualmente, el comportamiento de los consumidores vuelve a la normalidad conforme se terminan las dificultades económicas; pero en casos extremos, como la Gran Depresión y la crisis financiera que hemos vivido desde hace dos años, el consumidor está dispuesto a probar suerte con nuevos proveedores de bienes y servicios.

Las instituciones financieras están ante la oportunidad de aprovechar esta coyuntura histórica

de manera radical a los servicios financieros en México. Más de la mitad de los consumidores mexicanos encuestados está dispuesto a cambiar de banco, de acuerdo con la Encuesta Global de Comportamiento del Consumidor 2009 de Accenture. Mientras que sólo 16% está satisfecho con el servicio que recibe y, por consiguiente, tiene intenciones de mantenerse con sus "antiguos pero conocidos" proveedores.

LOS CONSUMIDORES MEXICANOS: ENTRE LOS MÁS VOLÁTILES

Cientes con intención de buscar nuevos proveedores de servicios financieros, como reacción a la coyuntura económica



Fuente: Accenture. Consumer Behavior Study 2009. Estudio basado en 5,000 entrevistas a consumidores finales de 14 países, aplicadas a finales de 2009.

La buena noticia es que la oportunidad de implementar estrategias para captar nuevos clientes es inigualable. Aún en las actuales circunstancias, los consumidores mexicanos destacan, pues para ellos, más relevante que el precio, es determinante la calidad y variedad de productos y servicios, la innovación y la confiabilidad del proveedor. El grado de prioridad que tienen estos atributos para los usuarios en México está entre los más altos en los comparativos internacionales, junto con brasileños e indios. Los bancos que satisfagan estas demandas, estarán en sintonía con las expectativas del consumidor mexicano en este 2010. Las posibilidades para las compañías de seguros son aún mayores. El grado de insatisfacción de los consumidores mexicanos con sus productos es de

CONSUMIDORES MEXICANOS, ENTRE LOS MÁS EXIGENTES

Los clientes esperan: (Porcentajes más altos de la muestra)



los más altos entre los 14 países participantes en la encuesta. Las empresas de servicios financieros están ante la oportunidad de estrechar sus vínculos con los clientes. Y sobre todo, de rediseñar su oferta a favor de productos y servicios más cercanos a las necesidades y que puedan ser accedidos de acuerdo a las preferencias de canal de atención que los clientes prefieran, y que sean confiables y consistentes. De esa manera, podrán

retener a sus clientes actuales y captar nuevos, en un mercado en el que aún tiene muy baja penetración. Los usuarios de los servicios financieros están listos para esta transformación. La mitad de quienes fueron encuestados y que ya cambiaron de banco en el último año lo hicieron en la búsqueda de servicios superiores en calidad, asistencia al cliente y confianza. Una vez más, se confirma que los períodos posteriores a las crisis son momentos de oportunidad.

Para recibir una copia del estudio o para mayor información, contactar a:

Pedro José García
pedro.jose.garcia@accenture.com.mx • Tel. 55 5284-7472

Pedro Olmos
pedro.olmoslopez@accenture.com • Tel. 55 5284-7456

www.accenture.com



SÓCRATES

LA PÉSIMA EDUCACIÓN

Y cuando todo apuntaba a que los niños y sus circunstancias lograban ubicarse en la agenda de los temas de alta prioridad, de pronto apareció el *coco*. La fina y distinguida jerarca del SNTE, Elba Esther Gordillo, se rebeló y, palabras más palabras menos, dijo algo así como: señores, fuera de la raya que estamos trabajando; los maestros, y sólo nosotros, decidimos qué hacer en nuestras escuelas. ¡Faltaba más! De esta manera, y luego de recibir un aumento salarial de 4.9%, el poder fáctico de la educación en México tachoneó las recientes modificaciones que se cocinaron en el Congreso para combatir la obesidad y condenó la implementación de 30 minutos obligatorios para educación física. ¿Qué trae entre manos *La Maestra*? Mi querido filósofo, piensa mal y acertará: la señora pretende levantar una cortina de humo ante la prueba Enlace que, como otras ocasiones, pondrá al descubierto la mala calidad magisterial que no pasa ni de panzazo.

COFETEL: CLUB DE CUATES II

Sí, la bomba estalló. La pasada edición se advirtió de la conformación del consejo consultivo de la Cofetel que sería como una especie de mesa redonda entre autoridades y representantes de los grupos de interés. Bueno, cuando salió a la luz la intentona de Héctor Osuna, varios de los comisionados tronaron contra esta jugarreta y condenaron la creación de una esfera que no dotaría de equilibrios a la industria de las telecomunicaciones. De esta manera, la maniobra se desactivó... un rato. El 12 de mayo saldrá humo blanco de la Cofetel. De momento, los estudiosos levantan las cejas porque consideran que la captura del consejo podría ser cosa juzgada, ante la histórica resistencia de la Cofetel a pregonar la transparencia. ●

LA AGENDA

JUEVES 22

- ▶ Iniciaré la 73 Convención Nacional Bancaria en el Hotel Fairmont Princess, concluye el 23.
- ▶ El Senado aprobará en comisiones la reforma política.
- ▶ El Banco de México informará el alza de precios a la primera quincena de abril.

VIERNES 23

- ▶ Inegi publicará los indicadores de ocupación y empleo de marzo.

- ▶ Se celebra el Día Mundial del Libro y los Derechos de Autor.

DOMINGO 25

- ▶ En Cuba, el gobierno castrista realizará elecciones parciales para elegir a líderes populares.

LUNES 26

- ▶ Argentina dará inicio al canje de deuda con el que busca regresar a los mercados internacionales.

NO LO PIERDA DE VISTA

- ▶ Este viernes 23, los ministros de finanzas y gobernadores de los bancos centrales del G-20 se reunirán en Washington; entre ellos se espera que estén presentes Agustín Carstens, gobernador de Banxico, y Ernesto Cordero, titular de la SHCP, quienes ofrecerían una visión optimista de la economía mexicana.
- ▶ La segunda consulta pública realizada por la Cofetel sobre los principios que deberán regir los modelos de costos, que se usarán con miras a resolver las tarifas de interconexión entre los operadores de redes públicas de telecomunicaciones, concluirá el martes 27.

LARGA FILA / CARREÑO

El Universal, 18/04/2010



FINANCIAL REFORM / DARYL CAGLE

MSNBC, 19/04/2010



LAS FRASES



“ Muertes de civiles en combate al narco son las menos.”

Felipe Calderón
Presidente de México
16/04/2010



“ Sin reforma financiera se pagará un alto precio.”

Barack Obama
Presidente de EU
17/04/2010

**Nadie más
comprometido con
México
que un mexicano.**

**Grupo Financiero Banorte
presente en la convención anual
de la Asociación de Bancos de México.**

 **BANORTE**
EL BANCO FUERTE DE MEXICO



CONGRESO

Parálisis perpetua

◆ México, una vez más, escribirá un capítulo en blanco: las reformas estructurales serán enterradas en el Poder Legislativo. ¿Qué está inhibiendo los acuerdos? Lo de siempre: la política electorera.



Cuartoscuro / José Candelario

La disputa electoral de julio próximo se ha convertido en el principal obstáculo para lograr acuerdos legislativos.

Los políticos callarán. El 30 de abril, que está marcado como la fecha fatal para clausurar el presente periodo ordinario de sesiones en el Congreso, y que supuestamente sería recordado

como la etapa en la que México daría el golpe de timón, quienes mueven los hilos de la nación recurrirán a un método políticamente conveniente: el silencio.

Es inevitable: México seguirá en la parálisis. Las reformas

estructurales que se lanzaron al cierre de 2009, y que eran consideradas como las cartas fuertes del Presidente de la República, se encuentran en análisis en los terrenos del Poder Legislativo, pero no cuentan con la venia de

la oposición, lo que significa que algunas de éstas ingresarán a la congeladora y, quizá, sean resucitadas hasta el cierre del año, cuando ya se conozca la reconfiguración política que tendrá lugar al calor de las elecciones estatales que se aproximan.

De hecho, el pronóstico es un secreto a voces que se pasea por los pasillos de San Lázaro y Xicoténcatl: la iniciativa de ley antimonopolios será sometida a un largo proceso de estudio y, en todo caso, será rasurada por el PRI; la reforma laboral ni siquiera será discutida por instrucciones del charrismo sindical; la ley de medios derramará mucha tinta pero intensificará la confrontación; mientras que la reforma política registrará avances a cuentagotas.

Es decir, la única medalla que se colgarán los partidos –y que, evidentemente, presumirán sin rubor– será la reforma política, ya que algunos de sus puntos prácticamente ya están encorchetados. Sin embargo, será la reforma posible.

Lamaquinaria legislativa seguirá operando en cámara lenta.

COMPETENCIA EN VILO

La propuesta de Ley Federal de Competencia tendrá que esperar mejores tiempos. “El mundo no se acaba el 30 de abril como dice el gobierno”, sentencia David Penchyna, diputado federal del PRI. De esta manera, una de las piezas clave del staff económico del PRI en San Lázaro adelanta que el último día de este mes la única celebración en México será para los niños, pues “tenemos el resto del año para construir acuerdos en otras materias”.

Con esta postura lapidaria, la ley antimonopolios no será desechada, pero sí será víctima de la ambigüedad política que prolongará su

Los demonios andan sueltos

La Ley de Medios –una apuesta que ubica en el epicentro a grandes jugadores de la radio y la televisión– está a debate en el Poder Legislativo y los pronósticos apuntan a que pronto habrá novedades al respecto, que podrían activar la furia de los grupos de interés.

Panistas y perredistas podrían dar el primer paso para por fin modernizar el marco legal que rige los medios electrónicos y las telecomunicaciones. El dictamen elaborado en reuniones de comisiones unidas –sin la participación del PRI–, y que conjugaría elementos de los dos partidos, podría estar listo esta semana. Sin embargo, nada está escrito. Desde los pasillos del Congreso se emite la alerta: los grupos de

presión, escudados en legisladores del PRI y el PVEM, ven con malos ojos la regla bajo discusión que contempla, entre otras cosas, la reconfiguración de la Cofetel y la transparencia en el otorgamiento de las concesiones.

De momento, la izquierda y la derecha presumen que la Ley de Medios va. Entre los signos que permiten mantener la esperanza de que esta vez las industrias de la radio, televisión y telecomunicaciones sí contarán con una ley moderna y que les dé certidumbre jurídica está el aparente acuerdo entre PAN y PRD. En ese sentido, se dice que las coincidencias entre las partes se acercan a 90% pero falta que las fracciones convengan qué hacer con la Cofetel.

Al respecto, Javier Esteinou, académico de la UAM, manifiesta que esta iniciativa se encuentra en campo minado. Un factor de peso atiza su pesimismo: la fuerza del PRI, que es mayoría en la Cámara de Diputados y que, junto con la telebancada que se mueve bajo la bandera del PVEM, podría destruir los acuerdos.

Asimismo, los días de campaña que hoy se respiran –y en los que siempre dominan los intereses de los políticos a mantener una buena proyección mediática– podrían doblegar cualquier voluntad que promueva un cambio drástico. Por lo anterior, el pronóstico sobre el resultado de una nueva Ley de Medios es reservado. ●

Por Jorge Villalobos



discusión. En todo caso, se espera que sea resucitada hacia el cierre de 2010.

En estos momentos, la ley en cuestión se encuentra en los márgenes de operación de la Comisión de Economía de la cámara baja, presidida por el priísta Ildelfonso Guajardo. Una de las posturas que allí gravita es la que pregonan algunos legisladores del PRI que no están del todo convencidos en fortalecer a la Comisión Federal de Competencia, pues manifiestan que ello daría lugar a una especie de "supersecretaría", por lo que valoran la posibilidad de crear un mecanismo para que esta cartera rinda permanentemente cuentas al Congreso. Lo que se busca, en realidad, es someter a la CFC a los dictados de los legisladores.

POLÍTICA MAQUILLADA

El 15 de diciembre de 2009 será recordado como el día en el que Felipe Calderón pregonó su aventura para cambiar las reglas de la lucha por el poder en México, pero que después quedó como una declaratoria mediática.

Ahora, a pocos días de que expire el periodo ordinario de sesiones, y pese a que la comunidad política prometió con la mano en el pecho evaluar y resolver la reforma política, lo cierto es que no hay los ánimos para hacer la revolución.

Los números alimentan la zozobra. Hasta el momento, sólo se ha evaluado 12% de la totalidad de la reforma propuesta por el Presidente, es decir, de los 41 temas incluidos en la iniciativa sólo en cinco hay consensos. Así, se presume que en los próximos días habrá novedades en torno del referéndum, la iniciativa ciudadana, la reconducción presupuestal, el mecanismo de suplencia del presidente y el sistema de partidos.

Quienes están cerca de las negociaciones informan que el factor que ha minado la construcción de acuerdos es la inminente jornada electoral del 4 de julio, el superdomingo de 2010, cuando se celebren más de 10 elecciones en diversas plazas del país.

TRABAJO REZAGADO

La postura que está ganando seguidores en torno de la Reforma Laboral es categórica: la propuesta no cubre los huecos de una legislación rezagada, que genera ámpulas y además no piensa en fomentar, entre otras cosas, el sentido del trabajo bajo la economía del conocimiento, que genera empleos y riqueza.

Estas líneas son parte del discurso que domina en la Comisión de Trabajo y Previsión Social de la

Cámara de Diputados, donde nadie tiene la menor duda de que las coincidencias y eventuales acuerdos sólo fructificarán si el movimiento sindical –que forma valla en el viejo corporativismo y en lo que ahora se ha bautizado como el nuevo sindicalismo– los avala.

De hecho, para nadie es un secreto que Tereso Medina, presidente de esta comisión de trabajo, es un férreo soldado de la CTM y, junto con Amador Monroy (quien

fuera vicepresidente del Congreso del Trabajo) y Francisco Hernández Juárez (titular de la Unión Nacional de Trabajadores), no permitirá una flexibilización laboral.

Y esa fuerza se siente afuera: "Los veo escépticos, no los veo metidos (a los legisladores), ya se fue el tiempo para esta reforma", concluye Hugo López, investigador de Estudios Jurídicos del ITESM. ●

Por Alejandro García, Alejandro Medina y Miguel Uriarte

100 UNAM
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MEXICO 1910 - 2010

"...un cuerpo docente y elaborador de ciencia a la vez, que se llamase Universidad Nacional"
Justo Sierra

El proyecto de creación de una universidad nacional propuesto por Justo Sierra, en 1881, consideraba a la universidad como la solución institucional al problema de la educación superior, a la autonomía académica como condición básica del progreso intelectual y material de los pueblos, y a la pluralidad ideológica dentro de las aulas como los elementos vertebrales de la Universidad Nacional que se hizo realidad en 1910.

A partir de esa fecha, México cuenta con una institución de estudios superiores con carácter nacional, eminentemente laica y abierta a todas las corrientes del pensamiento, tal y como años atrás la imaginara Justo Sierra.

www.100.unam.mx
DGCS



DE UN VISTAZO

Inseguridad: Rebeldía ciudadana en marcha

Un ejército, que no estará vestido de verde olivo y mucho menos cargará con armas, tomará las calles para gritar por la creciente inseguridad que domina en buena parte la geografía nacional y que ha provocado que la impunidad sea la reina en el acontecer nacional. Un movimiento de ciudadanos –conformado por estudiantes, profesionistas y organizaciones no gubernamentales– tomará las calles de las principales plazas del país para lanzar un mensaje que calará en la mente de los gobernantes. A grandes rasgos, dirá: la guerra contra el narco no es una pelea de la sociedad, y las muertes civiles, producto del fuego cruzado, lejos de ser víctimas colaterales, no deben quedar impunes y mucho menos ser usadas políticamente para justificar su discurso frente al crimen organizado. La marcha ocurrirá el viernes 23 de abril, y será protagonizada por jóvenes universitarios que caminarán por la Ciudad de México y Monterrey. De esta manera, un sector amplio de la sociedad exigirá un golpe de timón en la estrategia contra el crimen.



Cuartoscuro

ABM: Banqueros, uníos

Acapulco se inundará de banqueros. El jueves 22 de abril dará inicio la 73 Convención Nacional Bancaria, que llevará el título “Cuando la banca cuenta...”. En ella habrá pasarela de políticos, banqueros y académicos. El gobernador de Guerrero, Zeferino Torreblanca, emitirá el discurso de bienvenida, para después cederle la palabra a Ernesto Cordero (SHCP), Agustín Carstens (Banxico) y Guillermo Babatz (CNBV). El presidente Felipe Calderón realizará la inauguración formal de la convención. Al día siguiente (viernes 23) tendrán lugar los paneles “Obstáculos para el desarrollo de México” (conformado por politólogos) y “Hoja de ruta para lograr la competitividad y el desarrollo de la economía mexicana” (con los coordinadores del PAN, PRD y PRI en el Senado). La cereza

del pastel será la participación del ex presidente estadounidense Bill Clinton, quien realizará la conferencia magistral “Embracing our common humanity”. Finalmente, Alejandro Werner, subsecretario de Hacienda, será el encargado de realizar la clausura del evento bancario por excelencia en México.

Economía: Misión cumplida

Los ministros de finanzas y los gobernadores de los bancos centrales del G-20 se encontrarán el viernes 23 de abril en Washington, y entre ellos estarán presentes Agustín Carstens, gobernador del Banco de México, y Ernesto Cordero, titular de la SHCP, quienes se darán a la tarea de expresar una imagen positiva de la economía y finanzas del país, así como exhibir los “significativos” progresos en las reformas necesarias. Esto se sabe luego de

que Charles Dallara, presidente del Instituto de Finanzas Internacionales (IFI), dijera haber discutido el tema de la agenda de reformas en su pasado viaje a México con el presidente Felipe Calderón, Cordero y Carstens. Por ello, los funcionarios viajarán a EU con la consigna de reflejar que en México todo va viento en popa y podrá salir del ambiente de crecimiento constreñido en que se encuentra. Será la gira del optimismo desbordado.

ALDF: ¿Fin a la fiesta?

La algarabía, que conforme se caliente el debate se descompondrá, está por comenzar. Sí, el debate y la construcción de consensos para definir el horario para la venta de bebidas alcohólicas y el cierre de antros en la Ciudad de México se intensificará en los siguientes días, a unas cuantas sesiones de que expire el

periodo ordinario de sesiones en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). El 30 de abril, los legisladores capitalinos deberán optar por conservar una medida que salvaguarda la integridad de los ciudadanos, pero afecta a la economía nocturna, o bien, por respaldar los intereses de los grupos empresariales pese a la afectación e impacto en la sociedad. Esta encrucijada no parece dejar espacio para las medias tintas, por lo que no se espera un punto medio en las negociaciones. Mientras tanto, quien se frota las manos y prepara su participación es Joel Ortega, el ex secretario de Seguridad Pública del DF, quien fuera “renunciado” del cargo por la tragedia del New’s Divine y que ahora iza la bandera de una organización social (Ciudadanía y Democracia) para exigir un cambio cultural gradual de la población, un esquema de seguridad para los consumidores y una política para los jóvenes.

AMLO: El contraataque

Andrés Manuel López Obrador no aguanto más y ya comenzó a mover sus fichas con miras a las elecciones de julio. Al mismo tiempo, ha empezado a endurecer su discurso para posicionarse ante la carrera presidencial. El ex candidato, que en cierta forma había mantenido un bajo perfil en el proceso preelectoral, ya comenzó sus ejercicios de estiramiento para demostrar que aún tiene músculo para los comicios venideros, pues hace unos días ordenó al Partido del Trabajo –hasta el momento el más leal del triunvirato izquierdista al movimiento lopezobradorista– que abandonara las coaliciones en Hidalgo, Quintana Roo, Oaxaca y Sinaloa para competir por su cuenta y sin ningún tipo de trato con el partido en el gobierno (PAN). AMLO está de vuelta y, según un elemental análisis de contenido de su discurso, pueden desprenderse tres lecturas: 1) endurece su discurso para desprestigiar al partido al que acusa de defraudar al país; 2) ofrece una clara muestra de que la izquierda mexicana pasa por uno de sus peores momentos; 3) las luchas intestinas por los procesos electorales de 2010 apenas comienzan. ●



EL MUNDO AL VUELO

EU: ¿Va la Reforma Financiera?

Una lucha feroz. Eso prácticamente está ocurriendo en Washington ante la discusión de la reforma financiera, la nueva carta de Barack Obama. En términos generales, el panorama está descompuesto y se descompondrá más, ya que el presidente de EU está utilizando el escándalo de Goldman Sachs –acusada de presuntas prácticas fraudulentas– para pregonar que es hora de reconfigurar las reglas del juego en el sistema financiero. Los puntos que conocerán su suerte serán: la creación de la agencia que protegerá a los usuarios, cómo regular a las grandes empresas, la reglamentación de los derivados y los nuevos requisitos de capital.

Cuba: Democracia en duda

El castrismo tiene un plan: decirle al mundo que predica la democracia y permite a su gente decidir el rumbo de la nación. El domingo 25 de abril se llevarán a cabo las elecciones para delegados a las 169 asambleas municipales del Poder Popular, llamadas parciales y que se realizan cada dos años y medio. Sin embargo, esta jornada electoral cargará con el estigma de un caso que ha provocado la condena de la comunidad internacional: la situación del disidente Guillermo Fariñas, quien protesta con una huelga de hambre por la dureza del régimen castrista. De esta manera, los críticos a la Revolución Cubana dirán que ésta tratará de lavarse la cara por los abusos que cometen sus hombres.

Argentina: Regreso a los mercados

Después de la gran expectativa, y un toque de suspenso inyectado por el gobierno, Argentina está lista para regresar a los mercados financieros internacionales, pues se espera que el lunes 26 de abril inicie la presentación del canje de deuda con el que retornará a los mercados internacionales. Con una emisión de nuevos bonos por cerca de 10,000 mdd, para cancelar 20,000 millones de deuda en cesación de pagos desde 2001, la Casa Rosada no sólo buscará reinsertar al país en los mercados globales, sino que buscará congratularse con la población y desviar la atención de los problemas económicos que enfrenta.

Medio Oriente: Charla entre enemigos

Medio Oriente volverá a capturar reflectores. El jueves 22 de abril, los líderes de Israel y Palestina, históricamente enfrentados, tendrán el espacio para discutir sus diferencias al calor de varias tazas de café. En Italia, Simon Peres y Mahmud Abas se encontrarán para participar en un evento del Ara Pacis (Altar de la Paz). Quiénes tienen presente el proceso de negociaciones entre ambos rivales manifiestan que este cónclave también generará escozor por un tema espinoso: el desarme nuclear. Así, con esta agenda en la mano, los analistas sostienen que allí se medirá el compromiso de los líderes para fumar la pipa de la paz o mantener el caos. ●

CONTACTO
EN WASHINGTONGOLDMAN SACHS,
LA CONEXIÓN MEXICANA

Dolia Estévez

Pocos bancos, quizá con la excepción de Citigroup, han jugado un papel tan protagónico en las finanzas mexicanas como Goldman Sachs, el más poderoso, temido y envidiado Titán de Wall Street,

acusado de defraudar a miles de inversionistas la semana pasada. Si bien los cargos competen la venta de activos hipotecarios, que secretamente estaban diseñados a fracasar, Goldman no está exento de sospechas de *inside trading*. En México, ha sido uno de los principales receptores de los capitales golondrinos que han antecedido las crisis cíclicas; podemos decir, sin riesgo a equivocarnos, que no ha habido crisis de pagos –desde las pioneras en los años 80, hasta la emblemática de 1995– de la cual Goldman no se haya beneficiado.

Pero la relación con el gigante, que durante 130 años de vida ha personificado la avaricia de Wall Street y de sus timadores en trajes Armani, no se limita al ámbito financiero. Alejandro Werner, actual subsecretario de Hacienda, es hermano de Martín Werner, socio y representante itinerante de Goldman en México. En 2000, luego de la derrota del PRI, los hermanos toman senderos diferentes, mas no opuestos. Alejandro se une al equipo de Agustín Carstens, mientras que Martín, subsecretario de Hacienda durante el zedillismo, se incorpora a la plutocracia de Goldman. Con el cambio de Carstens a Banxico, Alejandro permanece en Hacienda para “darle confianza” a los banqueros, enfadados por la llegada del neófito de Ernesto Cordero. Alejandro, mano derecha de Carstens a quien Wall Street prefería sobre Cordero, fue persuadido a quedarse, “por el bien de las finanzas nacionales” (*vox populi dixit*).

La asociación simbiótica de la élite mexicana con Goldman se fortalece bajo el gobierno de Felipe Calderón. Antes de que se confirmara su triunfo, los personeros del panista estaban tocando las puertas de Goldman. En julio de 2006, el embajador Arturo Sarukhan, a la sazón coordinador de Asuntos Internacionales, y Juan Molinar, se entrevistaron con 20 banqueros de Goldman en sus oficinas en Nueva York para adelantarles el plan de vuelo de Calderón. La reunión la convocaron Martín Werner y Paulo Leme, otro contacto de alto nivel de los mexicanos.

ENCUENTROS CON CALDERÓN

No sólo eso. En febrero de 2008, entre los 17 potentados que se reunieron con Calderón a puerta cerrada en Nueva York, se encontraba Gerald Corrigan, presidente de GS Bank USA, el holding de Goldman. Cuando empezó la avalancha financiera, volvieron a encontrarse. Corrigan y John Winkelried, presidente de Goldman y lugarteniente de Lloyd Blankfein, el CEO bajo sospecha de haber supervisado la venta fraudulenta de acciones, fueron dos de ocho comensales invitados por Calderón a cenar en el lujoso Waldorf Astoria, en septiembre de 2008. Calderón trató de dorarles la píldora en cuanto a que la “solidez” de las variables financieras “blindaba” al país del tradicional contagio. Los hechos, sin embargo, se encargaron de desmentirlo. En mayo de 2009, Goldman fue el primero en bajar el pronóstico de crecimiento negativo de México.

¿POR ENCIMA DE LA LEY?

Si bien la demanda contra Goldman es un aliciente, no corresponde al presunto delito de fraude. Para muchos, la acusación confirma que el juego está arreglado y que las apuestas favorecen a los intocables. Para empezar, los cargos los presentó la Comisión de Intercambio y de Valores (SEC), agencia sin poderes de prosecución criminal. La acusada es la institución, no sus jefarcas. Hartos de ver a los barones de Wall Street engrosar sus cofres a expensas de millones de inversionistas, los blogs aluden a un supuesto arreglo secreto entre Goldman y los políticos. Imposible ignorar que los secretarios del Tesoro Bob Rubin (Clinton) y Henry Paulson (W. Bush) salieron de Goldman. O que Adam Storch, el funcionario de la SEC que instrumentó los cargos contra Goldman, fue su empleado por tres décadas. El público quiere ver rodar cabezas. Pero, hasta ahora, el Departamento de Justicia, responsable de encarcelar criminales, no ha dicho esta boca es mía. ●





JULIO DI-BELLA / *Director general de PTVC*

“Tenemos una audiencia fácil”

Ante los cambios en el sector de las telecomunicaciones, varios son los actores que deberán tomar medidas para que éstas desemboquen en una mejoría competitiva, de contenidos y que sea punta de lanza hacia una nueva cultura del consumidor. Julio Di-Bella, director general de PTVC, destaca que la audiencia mexicana sobresale por su bajo perfil y pasividad ante una de las áreas que más necesita de su interacción. Pues el espectador debe ser copartícipe de la construcción de un modelo que genere cambios en un área tan fundamental para cualquier país como lo son las comunicaciones.

El directivo, con amplio conocimiento del sector, señala que en materia de competencia los pequeños medios o grupos de comunicación son quienes deben exigir al Legislativo que impulsen las leyes en pos de la competencia, pues reconoce que nada se ganará si se espera que los legisladores encuentren e impulsen las políticas adecuadas.

En los cambios que está teniendo el sector, ¿cuál es el papel del espectador?

Desafortunadamente en México tenemos una audiencia fácil, dispuesta a consumir lo que le den y no a exigir lo que quiere ver. El mexicano no es muy exigente en el consumo de medios. Así, el control remoto o el sintonizador se convierte en el principal instrumento del espectador para no dejar entrar nunca más los contenidos que no le satisfacen. Se necesita pulir el consumo. Mucho tiempo estuvimos expuestos a un modelo de radio y tv, ahora, las generaciones, el número de acceso a medios y la oferta van cambiando y reconfigurando el consumo.

¿Cuál cree que sea el futuro de la televisión abierta?

Siempre tendrá una oportunidad en un país como México, porque la tv restringida tiene que ver un poco con la cobertura de las redes, pero también con el poder adquisitivo de la gente. Si bien hay paquetes más accesibles, la tv por cable tiene la restricción de la cobertura para prestar el



El Semanario / Fernando Luna

PORTARRETRATOS

Asumió la dirección general de PTVC en agosto de 2009, tras dirigir Canal Once, asesorar al Senado en materia de telecomunicaciones y participar en los gabinetes de distintos gobernadores.

servicio. La tv abierta y la restringida tendrán que actuar siempre de manera complementaria e interactuar conjuntamente para dar un servicio de calidad y resultados positivos para el espectador.

¿Televisa y TV Azteca se verán afectados por una mayor inserción de la televisión de paga?

Habrà una gran oportunidad de ingreso para los nuevos competidores, en este sentido el reciente anuncio de la iniciativa de reforma a la ley de competencia es alentador, México necesita diversidad de medios y es una oportunidad para competir con buenos contenidos, para cautivar al público con mayores y mejores ofertas.

¿Esta iniciativa de competencia reforzará la ley de medios?

Yo creo que sí, la reforma de medios y la de competencia deben ir de la mano, deben ir empatadas, pues si tienes una ley que atañe

al tema de competencia económica, también se debe poner la ley paralela, la de telecomunicaciones, para que pueda haber un acompañamiento perfecto.

¿El duopolio pretenden trasladar su influencia y poder a la televisión restringida?

Es un hecho que quien tenga una gran inversión en televisión abierta busque la manera de potenciar sus contenidos a todas las modalidades de distribución de medios que existan. Hay un fenómeno muy importante; por ejemplo, como se están insertando dentro de la televisión restringida las nuevas propuestas capitalizando estos contenidos. Para la gente que nos dedicamos a generar contenidos, la exposición de éstos y su mayor alcance tienen que ver con todos los mercados y plataformas tecnológicas, no será raro que las cadenas lo hagan, y eso lo puede hacer cualquier cadena.

¿Y aún tiene relevancia la búsqueda de una tercera cadena nacional?

En el país hay posibilidades para pensar no en una tercera, sino hasta en una quinta cadena nacional, lo que hace falta es un nuevo marco regulatorio conjunto, que tenga por un lado el tema de competencia económica y, por otro, la ley de comunicaciones y telecomunicaciones. Hace falta legislar y discutir los temas.

¿Y la infraestructura?

Es un caso interesante. En otros países hay una ley de compartición que permite a los pequeños operadores “rentar” la ya existente de otros, reconociendo así su construcción al otorgarle una forma adicional de obtener recursos. Es una política muy interesante que permite incrementar la competencia. Éste es el tipo de políticas que se debe incentivar.

¿Y qué ha pasado?

La legislación actual no la contempla y ha faltado visión estratégica, tanto de los legisladores como de la industria. Porque si esto estuviera plasmado en una ley no se dejaría en un carácter optativo, se obligaría a las empresas a compartir su infraestructura. Hace falta que se impulsen estas iniciativas. ●

Por Erick Zúñiga

2,316 MILLONES

LAS GRANDES CIFRAS   

TAMBIÉN SON EN BENEFICIO DE LA COMUNIDAD

\$ 2,316,051,550 invertidos en programas sociales,
culturales y ambientales, 40% más respecto a lo reportado en 2008

7.4 millones de personas beneficiadas

\$ 301 millones invertidos en pro del medio ambiente

160,931 empleos directos generados

ABM

ASOCIACIÓN DE BANCOS DE MÉXICO

ES D DINERO

El Semanario

DE NEGOCIOS  ECONOMÍA

"Entender, para decidir"



LOS BANCOS EN MÉXICO

Obligados a prestar

BANCA GLOBAL

LAS NUEVAS REGLAS DEL JUEGO

IGNACIO DESCHAMPS

“El reto es la reactivación del crédito”

GUILLERMO BABATZ

“No tenemos el sistema que necesitamos”

BANCOS Y REGULADORES

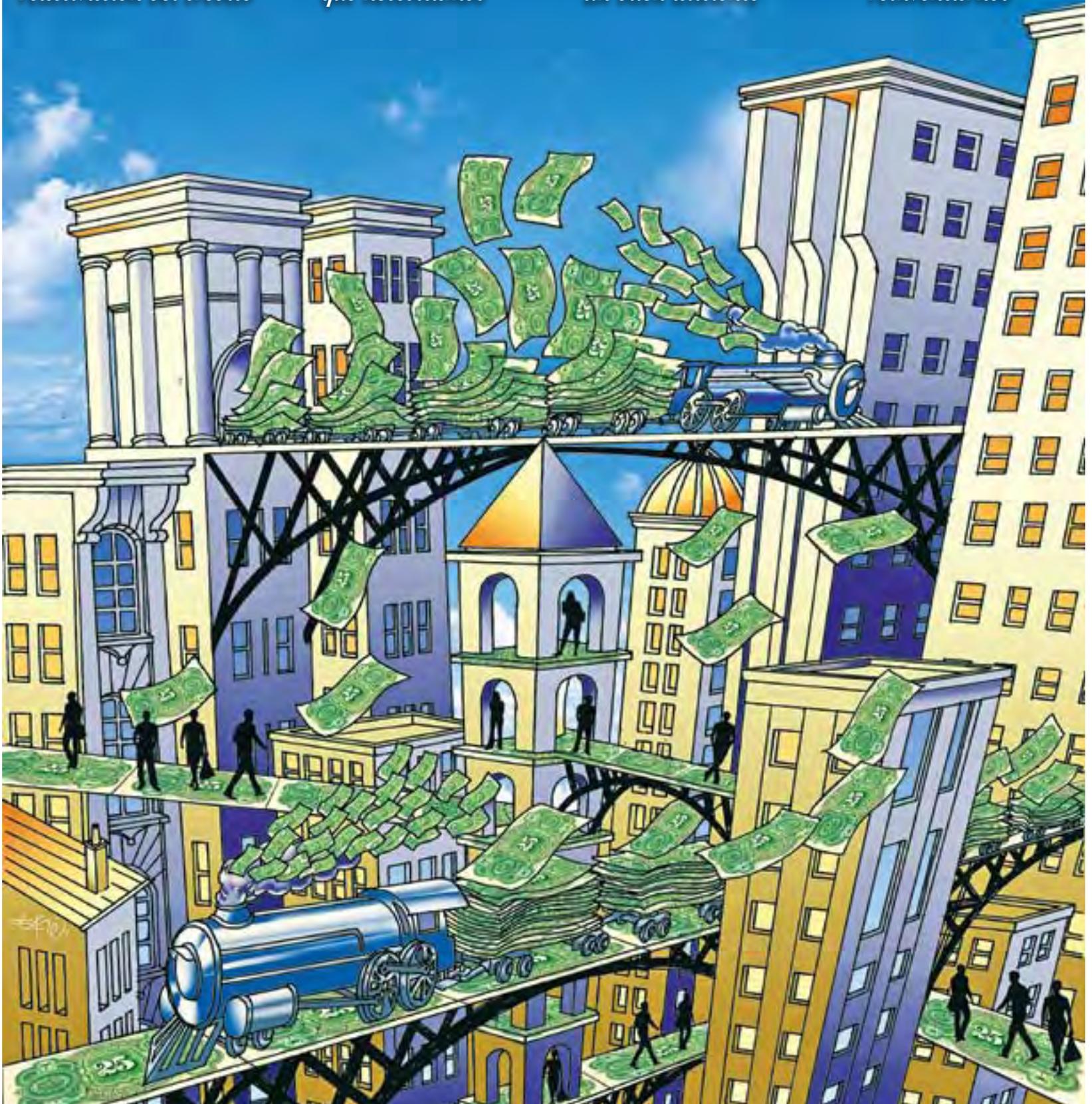
¿QUIÉN TIRA LA PRIMERA PIEDRA?

MARCOS MARTÍNEZ

“La competencia es un buen aliciente”

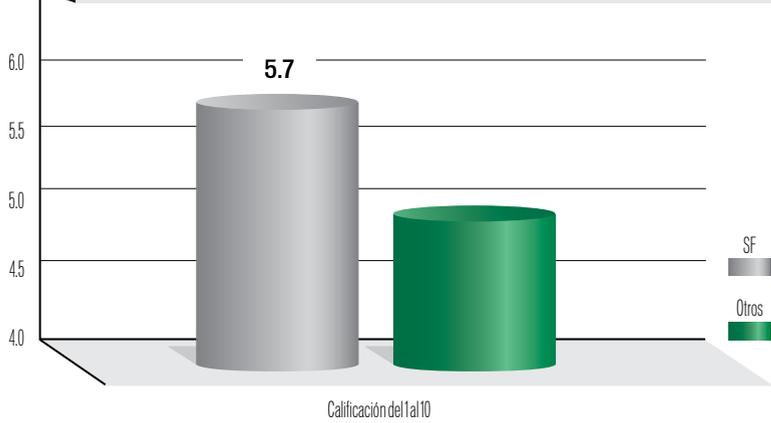
LUIS NIÑO DE RIVERA

“Tenemos que reinventarnos”

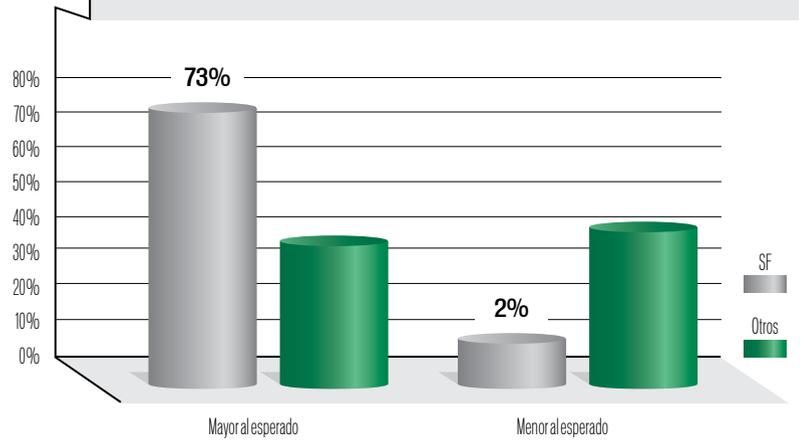




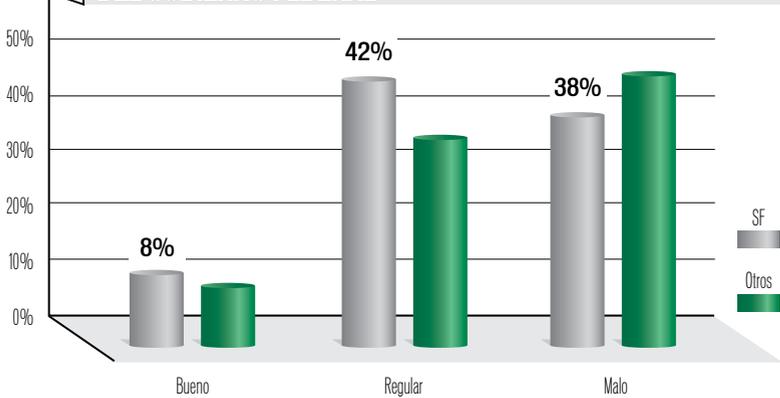
CALIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN DEL GOBIERNO FRENTE A LA CRISIS



PERCEPCIÓN SOBRE EL CRECIMIENTO ECONÓMICO EN 2010



CALIFICACIÓN DEL PAQUETE ECONÓMICO DEL GOBIERNO FEDERAL

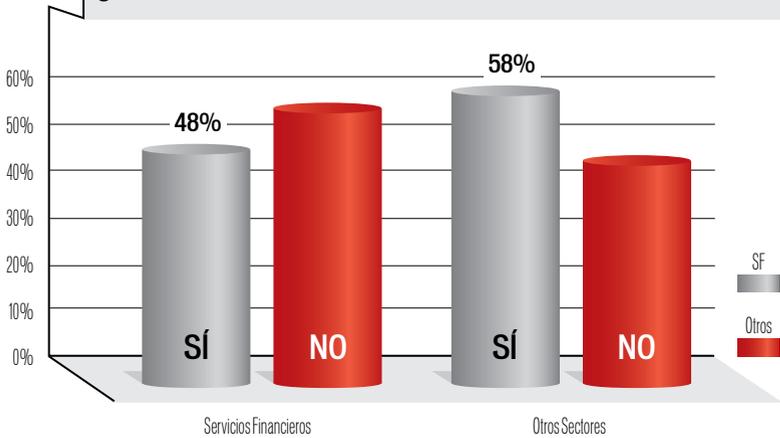


QUÉ PIENSAN LOS BANQUEROS DE...

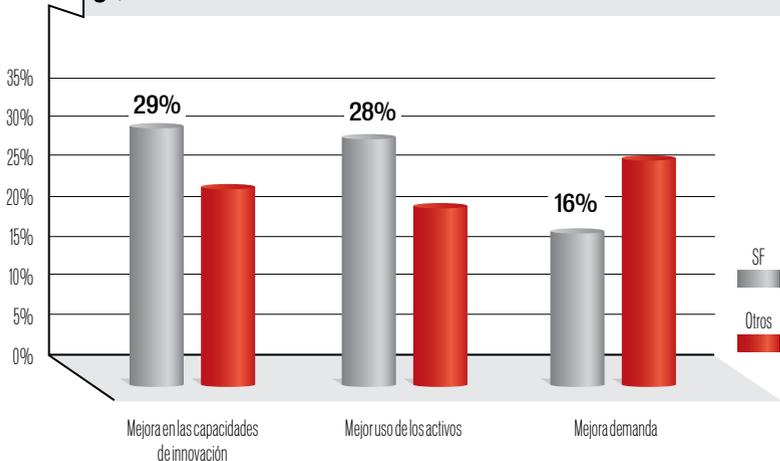
Directivos de Servicios Financieros

Directivos de Otros Sectores

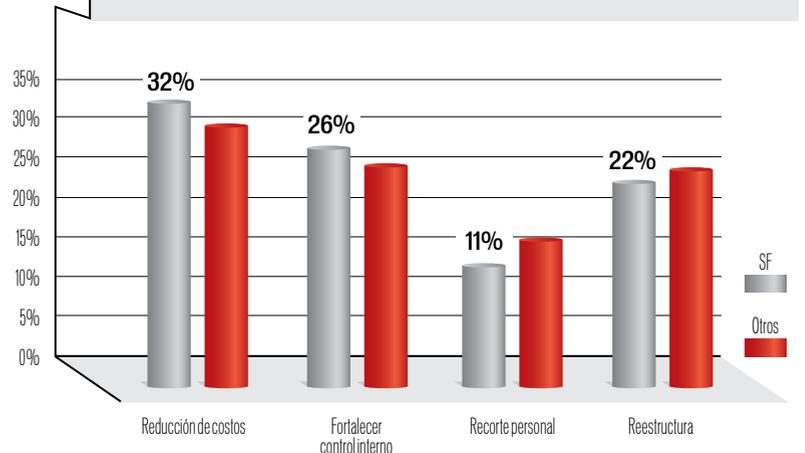
¿SU COMPAÑÍA REQUIERE FINANCIAMIENTO?



¿QUÉ HARÁ PARA GENERAR MAYORES UTILIDADES?

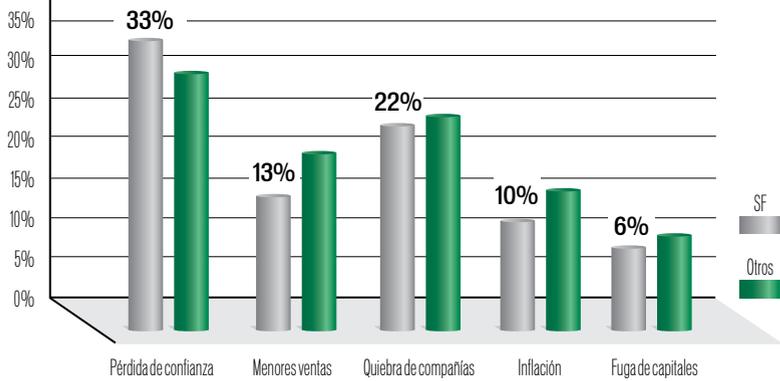


MEDIDAS EMPRENDIDAS CONTRA LA CRISIS

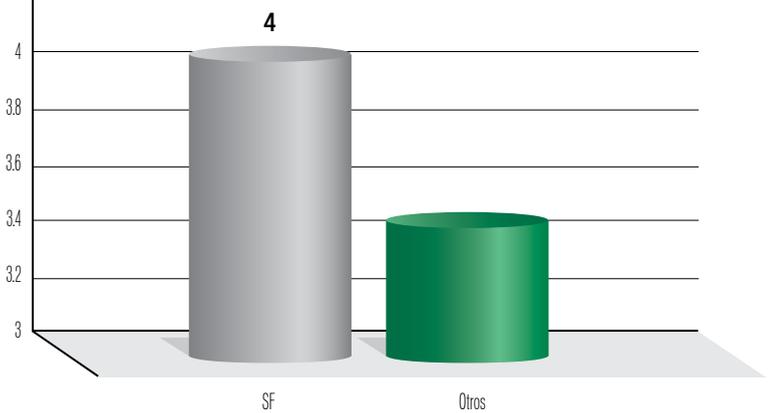




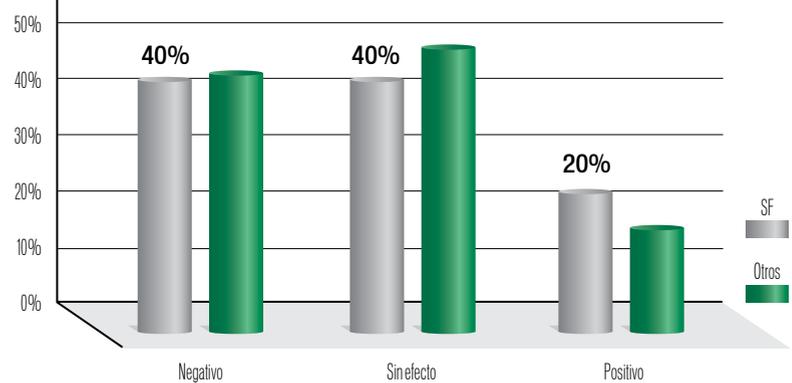
CONSECUENCIAS DE LA CRISIS PARA MÉXICO EN EL LARGO PLAZO



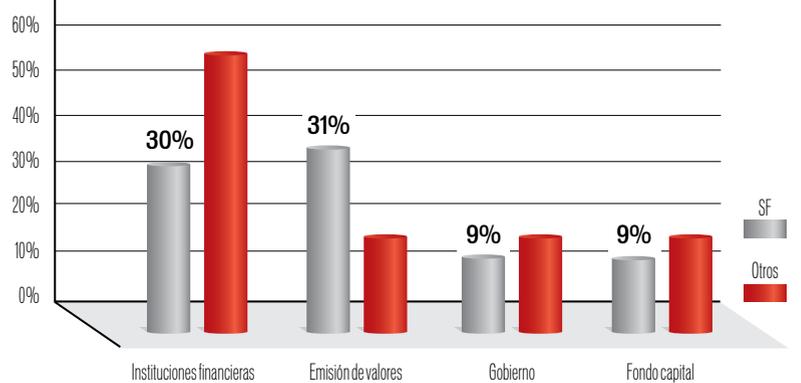
CALIFICACIÓN SOBRE EL RÉGIMEN FISCAL



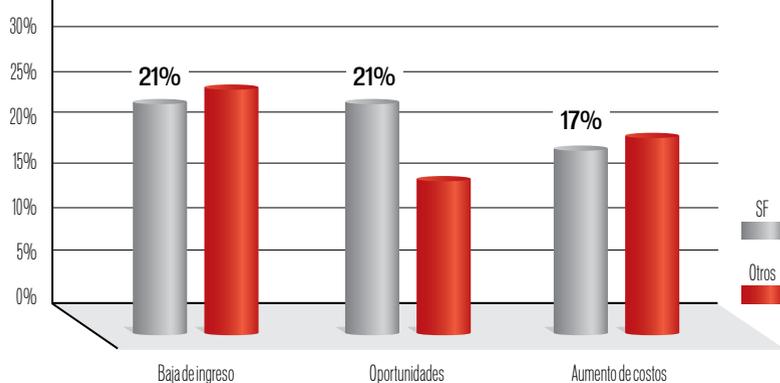
OPINIÓN SOBRE EL EFECTO DEL PLAN ANTICRISIS DEL GOBIERNO EN SU COMPAÑÍA



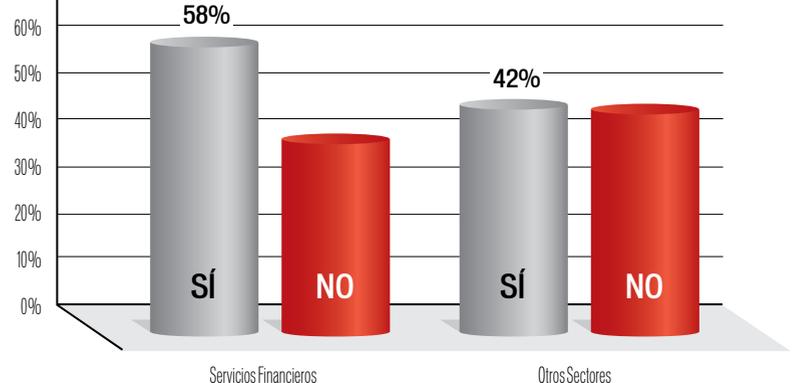
TIPO DE FINANCIAMIENTO AL QUE RECURRE



EFFECTOS DE MAYOR IMPACTO DE LA CRISIS EN SU COMPAÑÍA



¿PLANEA EXPANDIR OPERACIONES A OTRA CIUDAD EN LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS?



KPMG, una de las consultoras más importantes e influyentes del mundo, entrevistó a más de 450 líderes de compañías radicadas en México (directores, miembros del comité y/o consejo, gerentes, subdirectores y otros) que, a grandes rasgos, prueban el plan que el gobierno federal orquestó para enfrentar la crisis, la política fiscal y el presupuesto para 2010, entre otras cosas. En la encuesta que lleva por nombre "Perspectivas de la Alta Dirección en México 2010", KPMG recogió las posturas de líderes de las industrias de los servicios financieros (17% del total), la manufactura (14%), servicios (11%), alimentos y bebidas (9%), consumo y retail (8%), comunicaciones y medios (8%), y otros. Así, El Semanario presenta a detalle la opinión de los directivos de los servicios financieros, misma que deja varias lecturas:

- 1) Que sus opiniones son más optimistas que el resto de los sectores, aunque no dejan de ser críticas a la gestión del gobierno federal.
- 2) Que recurrirán a la innovación para generar mayores utilidades.
- 3) Que tomarán medidas preventivas para salir de la tormenta producto de la crisis financiera.

En síntesis, las cifras desvelan los síntomas que manifiesta la banca en México sobre los principales desafíos y problemas que día a día enfrenta la nación: optimismo, dureza, crítica, precaución. Los datos duros hablan por sí solos.





Bloomberg

Aprobada la reforma de salud, la prioridad de la administración de Obama es sacar la controversial reforma financiera.

Las nuevas reglas del juego

El sistema financiero ya no volverá a ser como antes. Hoy, los grandes bancos de los países desarrollados viven el ocaso frente a la irrupción de las estrellas de los países emergentes. En esa transición, los bancos de EU y España se enfrentan a un dilema: prestar o arriesgar.

La crisis financiera ha dado un vuelco al peso de las regiones dentro de la banca mundial. Sólo basta echar un vistazo a cuáles eran los grandes bancos por capitalización bursátil en 2006, antes de que saltara por los aires la burbuja de crédito, y quiénes son hoy los grandes gigantes por valor de mercado.

En plena ebullición financiera eran sobre todo las firmas estadounidenses, junto con las europeas y japonesas, los amos y señores de

las finanzas del planeta. Ahora, tres años después, son cinco grandes bancos chinos los que lideran un ranking en el que también se han colado dos bancos brasileños, dos australianos y dos canadienses, de los que no se tenía noticia tres años antes, según el ranking del *Financial Times*.

Los grandes bancos de los países desarrollados, en buena medida causantes de esta crisis por su irresponsable gestión, muy especulativa y arriesgada, han dejado su lugar a las gran-

des entidades de los países emergentes.

La fuerte descapitalización bursátil (Citigroup, tradicionalmente el banco de mayor capitalización, que llegó a valer casi 275,000 mdd a finales de 2006, tuvo un valor de mercado en marzo de 2009 de menos de 7,000 mdd), las masivas pérdidas financieras y el cierre de los mercados de financiamiento llevaron casi al colapso al sistema financiero mundial propiciando descomunales rescates e inyecciones de liquidez en el sistema para

evitar su derrumbe total.

Esto derivó en repercusiones muy graves para la economía, pero la principal fue que el crédito para financiar el consumo y la inversión se secó, desencadenando la más aguda recesión desde la Gran Depresión.

Superada la fase más grave de la crisis, el sistema financiero ha entrado en un profundo proceso de reestructuración con el fin de garantizar su viabilidad. Los bancos que fueron rescatados trataron de hacer el menor uso posible de los recursos

públicos y los devolvieron en cuanto pudieron, emitieron acciones para recapitalizarse (a costa de diluir el valor de las acciones existentes), y los que pasaron más apuros, como la aseguradora AIG o Citigroup, tuvieron que vender activos y adelgazar su operación y costos.

Por ello, la gran banca, en buena medida ya saneada de activos tóxicos, poco a poco vuelve a ser un negocio rentable, como reflejan los resultados de las grandes corporaciones financieras para el primer trimestre, lo que hace que sus valores trepen en las bolsas del mundo.

Sin embargo, entre la ciudadanía, que sufre un elevado nivel de desempleo, existe un fuerte malestar con un sector que va saliendo hacia adelante en gran parte gracias a los rescates que se hicieron con dinero público, pero sobre el que pesan dos losas sociales. Una es que sigue sin prestar, contribuyendo poco a reactivar la economía y aliviar los problemas de empleo. Y la otra es que persiste la misma banca que casi lleva a la hecatombe, igual de libre, desregulada y



potente que antes de la crisis, con los mismos riesgos de repetir los excesos, como si no hubiera pasado nada.

Barack Obama, presidente de EU, cada vez parece más dispuesto a atender estos reclamos y, luego de aprobar la reforma de salud, ha establecido como su principal prioridad acometer la esperada reforma financiera. Los principales ejes de la reforma serían crear una agencia independiente de protección al consumidor, otorgar a la Fed mayores poderes de supervisión sobre las grandes entidades, regular el mercado de derivados, limitar la asunción de riesgos de los grandes bancos y proveer al gobierno de la capacidad de tomar el control y dividir a las instituciones financieras que caigan en quiebra.

Por su elevada presencia en el sistema bancario mexicano, hay que dar un vistazo a la situación de la banca en España y EU, para calibrar mejor las estrategias que puedan seguir en el futuro.

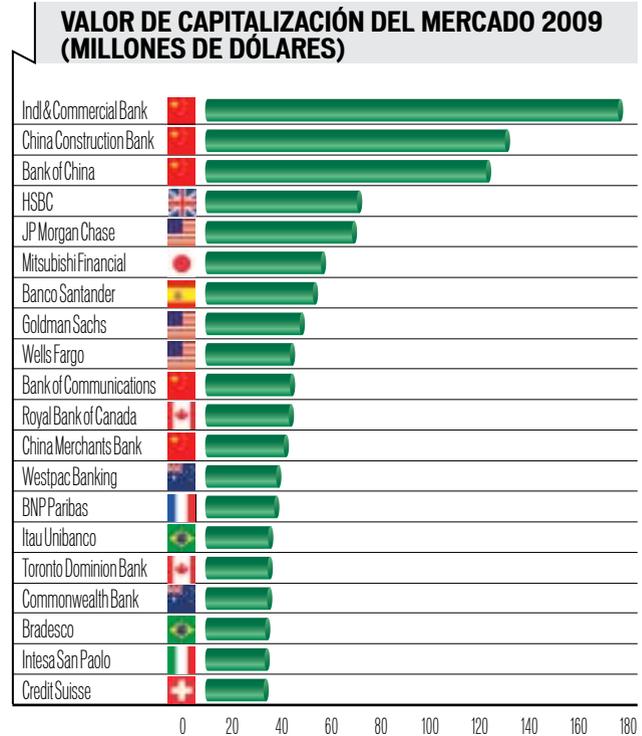
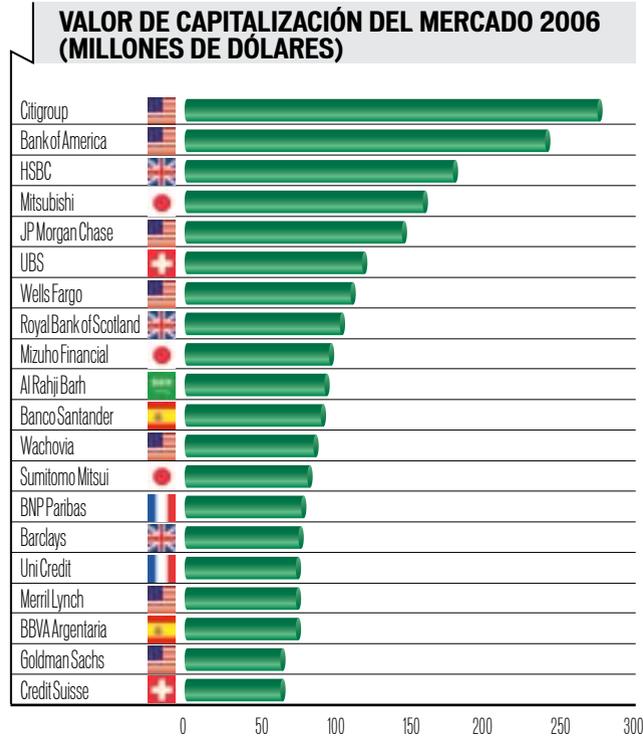
LA BANCA ESPAÑOLA

La banca española, que presume haber afrontado con relativa solvencia el peor trecho de la crisis, sigue aquejada por tres graves problemas (además del de la elevada morosidad) que pueden socavar su rentabilidad y, en consecuencia, incrementar la percepción de riesgo de España en el exterior, ya dañada por su situación fiscal.

Primero, espanta la colosal exposición de la banca al sector de construcción y promoción inmobiliaria; segundo, se mira con recelo la "guerra de depósitos" en la que han entrado las entidades financieras por sus apremiantes necesidades de liquidez y la dificultad para obtener financiamiento en los mercados mayoristas; y tercero, está pendiente el escabroso asunto de cómo se reestructurarán las cajas de ahorro a través del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB).

EXPOSICIÓN AL SECTOR INMOBILIARIO

Como resultado de la imponente burbuja inmobiliaria



en España y su abrumador estallido posterior, las entidades financieras españolas han resentido más que otros bancos extranjeros su descomunal exposición al sector de la vivienda.

Un reciente informe del Banco de España cifra la exposición del sistema financiero español (bancos, cajas y cooperativas) al sector de la construcción y promoción inmobiliaria a diciembre de 2009 en 445,000 millones de euros (mde). Esos activos vinculados a este sector representan 12% del balance consolidado de las entidades de depósito españolas, y en torno a 25% del total del crédito concedido en España a familias y empresas, lo que en términos relativos es bastante alto respecto a sus pares internacionales.

De esa alta exposición, las pérdidas que las entidades tendrán que asumir dependerá de la habilidad que tengan para gestionar esos riesgos, de la eficacia de las garantías disponibles (esto es, lo rápido que se pueden convertir en dinero) y de la propia evolución del sector inmobiliario. Además, parte de la morosidad está cubierta tanto por provisiones específicas asociadas a préstamos dañados como por el remanente de la provisión genérica que se dotó en los años previos a la crisis.

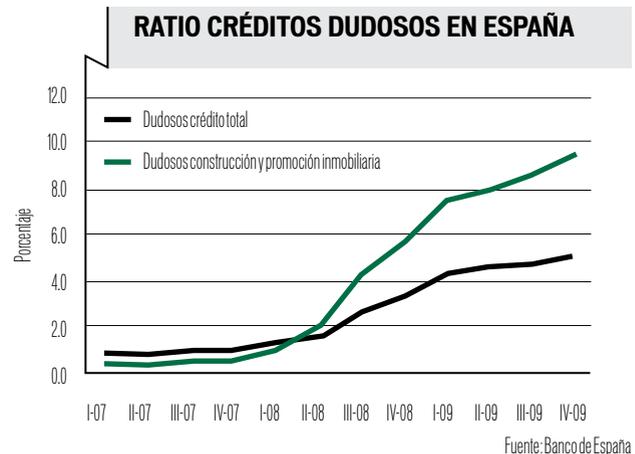
Pues bien, en un ejercicio sobre la resistencia de las entidades a su exposición inmobiliaria, el Banco de España concluye que de esos 445,000 mde, la cartera potencialmente problemática asciende a 165,200 mde o 37.2% del total. El ratio de créditos dudosos (los que tienen alguna cuota impagada de más de 90 días) representan 9.6% de la exposición total, los "subprime" o de baja calidad 13.3%, los adjudicados (aquellos en los que el bien en garantía ha sido embargado) 13.4% y los fallidos 4%. Las normas contables exigen a las entidades dotarse de provisiones específicas frente a estos créditos, por lo que de los 165,200 mde potencialmente problemáticos, 25.6% o 42,300 mde están cubiertos sin que los bancos tuvieran que reconocer pérdidas adicionales. Si a esa cobertura se añade 9.4% en provisiones genéricas, el sistema financiero español tiene cubierto 35% o 57,857 mde de la cartera potencialmente problemática.

Ahora bien, el desenlace final depende de cómo evolucione el propio sector inmobiliario, además de que existen dudas de si realmente el sector ha reconocido todos los créditos con problemas y cómo ha valuado los precios de los activos vinculados al sector inmobiliario ante la poca liquidez del mercado y

EXPOSICIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO ESPAÑOL AL SECTOR INMOBILIARIO Y CARTERA PROBLEMÁTICA

	Importe (mde)	% total inversión	Cobertura (mde)	% cobertura específica
Total Inversión en construcción y promoción	445,000			
Dudosa	42,800	9.6%	17,700	41.4%
Subprime	59,000	13.3%	7,600	12.9%
Adjudicados	59,700	13.4%	13,000	21.8%
Fallidos	4,000	0.9%	4,000	100.0%
Exposición potencial problemática	165,500	37.2%	42,300	25.6%
Cobertura genérica			15,557	9.4%
Total cobertura (específica + genérica)			57,857	35.0%

Fuente: Banco de España



Fuente: Banco de España

la ausencia de precios. Para tranquilizar a los inversionistas, algunos banqueros afirman que bancos y cajas han llegado a valorar los activos relacionados con el suelo con descuentos de hasta 60%.

"GUERRA DE DEPÓSITOS"

La captación de depósitos de clientes minoristas se

ha convertido en la principal fuente de obtención de recursos para la banca española. En efecto, dentro del financiamiento mayorista, el mercado de titulización está completamente seco, y tanto el crédito interbancario como el mercado de deuda senior (no avalada) es escaso y caro por la mayor



Bloomberg

El Banco Santander afronta una tercera parte de todos los vencimientos de las entidades españolas en el 2010

VENCIMIENTOS DE BANCOS Y CAJAS ESPAÑOLAS EN 2010

Santander	26,614
BBVA	12,017
Caja Madrid	6,365
Popular	4,500
CAM	2,817
Sabadell	2,803
Bankinter	2,650
Caixa Catalunya	2,109
Banesto	2,022
Caixa Galicia	1,825
Bancaja	1,000
Pastor	1,000
Unicaja	875
CCM	700
Cajasol	624
Caixanova	600
Caja Burgos	500
Caja Cantabria	500
Caja España	480
CAN	469
Caja Duero	370
Caixa Penedés	337
Caixa Murcia	310
C. General Canarias	310
Ibercaja	300
C. Insular Canarias	200
Caixa Girona	200
Caja Ávila	190
Caja Granada	150
Caja Rioja	112
Sa Nostra	100
Banca March	100
Caja Asturias	50
Caixa Sabadell	35
La Caixa	10
Total	73,244

En mde. Datos al 15 de marzo
Fuente: Bloomberg y bancos

aversión al riesgo resultado de la crisis financiera y las recientes turbulencias en Grecia y otros países de la periferia europea.

En consecuencia, los grandes bancos españoles han entrado en una guerra por ver quién ofrece la tasa más alta en sus depósitos, competitiva guerra que si en otras circunstancias sería celebrada, ahora se ve con malos ojos en el exterior por las repercusiones negativas que puede implicar para todo este delicado sector.

El más agresivo en esa política ha sido Banco Santander. Su último producto ha desconcertado a propios y extraños: Openbank, la banca en línea de Grupo Santander está ofreciendo depósitos a una tasa anual de 4%, cuando la entidad toma prestado a una tasa de 1%. Las pérdidas generadas por ese amplio diferencial respecto al euríbor se pagarán, según el propio banco, vinculando al cliente a la institución obligándole a domiciliar la nómina y otros servicios, contratar planes de pensiones o seguros, y mediante un mínimo uso de las tarjetas.

Sin embargo, para otros, más que ganar cuota de mercado frente a la debilidad de sus competidores, lo que busca Banco Santander es obtener de manera urgente el

financiamiento. Este banco, el de mayor dimensión en España, fue el que más se apalancó durante la época de auge para financiar su formidable expansión. Y si ahora paga un elevado costo para acaparar el ahorro de familias y empresas es porque aglutina, en lo que resta de año, más de 25,000 mde en vencimientos, o en torno a una tercera parte de todos los vencimientos de deuda de la banca española que rondan los 75,000 mde.

Ahora bien, esta "guerra de depósitos" que el propio gobernador del Banco de España, Miguel Ángel Fernández Ordóñez, consideró "inevitable por la necesidad de financiarse" tenderá a canibalizar a la banca española y hundirá los márgenes de negocio del sector en un momento de nulo crecimiento, elevada morosidad, la previsible necesidad de la banca de dotarse de mayores provisiones para cubrir insolencias, y la lentitud para contener los gastos de explotación y reducir su exceso de capacidad, un conjunto de elementos que minará la rentabilidad del sector a lo largo del año. Esa tendencia, además, se puede agudizar si, como se tiene contemplado, el plan de avales del gobierno concluye en junio y el Banco Central Europeo restringe el

suministro de liquidez en la segunda mitad del año.

Las necesidades de financiamiento de BBVA, de 12,000 mde, son menos de la mitad de las de Santander, lo que le ha permitido mantenerse un poco al margen de esta guerra (aunque respondió a Santander ofreciendo depósitos de 4% o más a los clientes que se cambiaran de ese banco al suyo) sacrificando cantidad en el corto plazo por una mayor calidad y rentabilidad futura.

El vencimiento conjunto de ambos bancos es de más de la mitad de la de toda la banca española, y aunque son los únicos que todavía pueden salir a recaudar fondos al mercado internacional sin necesidad de avales (algo imposible para las cajas de ahorro), sí se ha encarecido su costo.

CAJAS DE AHORRO EN VILO

Pero las grandes víctimas de la "guerra de depósitos" serán las cajas de ahorro, que controlan en la actualidad 50% del mercado financiero español. Estas entidades tienen carácter local, por lo que no han podido diversificarse y tienen una exposición muy alta a los mercados inmobiliarios de su región. Además, por su peculiar estatuto jurídico, no están listadas en las bolsas y no pueden capita-

lizarse emitiendo acciones. Su principal fuente de financiamiento, por tanto, son los depósitos, que les dan dos terceras partes de los recursos.

Sin embargo, no pueden competir contra Santander y BBVA en la "guerra de depósitos", por lo que ven cómo sus clientes se van y agravan sus problemas. Morgan Stanley estima que las pérdidas de las cajas podrían ascender a 43,000 mde, cuando los recursos del FROB apenas son de 12,000 mde, por lo que el gobierno central corre el riesgo de tener que poner, en caso de ser correctos los augurios, otros 30,000 mde, presionando más sus ya delicadas finanzas públicas.

La solución para las cajas de ahorro más débiles, un sector que tiene un exceso de capacidad tanto en sucursales como en empleo, es fusionarse con las más fuertes ayudados por los recursos públicos aprobados por el Parlamento; el problema es que estas entidades están muy politizadas por los gobiernos locales, y muchos se niegan a perder su cuota de poder, obstruyendo los procesos de reestructuración.

Recientemente, el ex ministro de Economía y ex director gerente del FMI, Rodrigo Rato, ahora presidente de Caja Madrid, afirmó que la reestructuración del sector podría reducir su número actual, de 45 a 20. Las últimas informaciones del Banco de España aseguran que un tercio de las cajas ya ha entrado en los procesos de reestructuración del FROB, algo crucial porque el tiempo apremia.

BANCA EU

La banca en EU está resurgiendo. La mejor muestra de ello es que los pronósticos para el primer trimestre del año son que todos los grandes bancos, una vez pagados los fondos del rescate, registraron utilidades. Sin embargo, la banca estadounidense sigue sin prestar y sus buenos resultados provienen sobre todo de sus operaciones de banca de inversión.

La comprensión de los diferenciales de crédito ha reactivado las emisiones de



Bloomberg

deuda corporativa, y el mercado de fusiones y adquisiciones ha cobrado mayor dinamismo, lo que ha generado fuertes ganancias en las instituciones financieras. Pero sus unidades de crédito al consumo, si bien han mejorado, siguen deprimidas.

En efecto, el deterioro del ciclo económico implica una menor demanda de crédito por parte de empresas y familias. Pero además, las entidades financieras siguen demandando fuertes exigencias en la concesión de préstamos ante el deterioro de la calidad crediticia y el aumento de la morosidad.

En consecuencia, y a pesar de los esfuerzos de la Fed por inyectar liquidez y reactivar el crédito al consumo y la inversión, lo cierto es que casi todos los recursos provistos por la Fed a lo largo de la crisis (sobre todo a partir de la quiebra de Lehman Brothers en septiembre de 2008) la han acaparado los bancos en forma de efectivo y títulos del Tesoro.

Del aumento de activos registrado en los balances de los bancos comerciales de EU resultado de la batería de programas que aplicó al Fed, sobre todo a partir de la quiebra de Lehman Brothers a mediados de 2008, más de 900,000 mdd se los quedó la banca en forma de efectivo, y 330,000 mdd lo invirtieron en títulos del Tesoro y agencias. Esto es, más de 1.2 billones de dólares lo amasaron en los activos más líquidos de la economía, sin hacerlos circular por el resto del sistema económico para apoyar la recuperación. Las más perjudicadas son las pequeñas y medianas empresas (las grandes corporaciones tie-

AHÍ VIENE LA REFORMA FINANCIERA

El escándalo de Goldman Sachs ha sido providencial. La Comisión de Mercado de Valores de EU (SEC, por sus siglas en inglés) no pudo dar mejor arma a Obama para impulsar una reforma financiera que empieza a calar entre los demócratas, pero a la que se oponen frontalmente los 41 senadores republicanos. El principal argumento que esgrimen es que la reforma financiera que propone el gobierno no servirá para arreglar el sistema regulador en EU y, por el contrario, restringirá más el crédito, entorpeciendo la recuperación de la economía y del empleo.

Sin embargo, con los electores cada vez más a favor de cambiar las reglas en el sector financiero, los republicanos se hallan entre la espada y la pared. El secretario

del Tesoro Timothy Geithner advierte que si no se hace nada, "el riesgo financiero volverá a crecer... y los futuros gobiernos se verán forzados a volver a intervenir y socializar pérdidas privadas para prevenir un daño catastrófico", comentarios dirigidos a señalar a los republicanos como obstruccionistas.

El gobierno, tras la victoria en la reforma de salud, cree que puede repetir la hazaña, y en caso de no lograr un acuerdo bipartidista, y sabiendo que cuenta con el apoyo de los electores, podría volver a lanzarse en solitario con el objetivo final de que la nueva regulación obligue a la banca a ser más prudente y se centre en su labor clásica de intermediación.

Por el contrario, la banca se concentró en disminuir sus activos de riesgo al tiempo que aumentaban sus niveles de capital, especialmente los de mejor calidad, para fortalecer su solvencia en un momento de incertidumbre.

Un mayor dinamismo del crédito que espoleara el crecimiento y la creación de empleo sería crucial para entrar en un ciclo expansionista virtuoso, al incrementar las rentas esperadas de empresas y familias contribuyendo a reducir la aún alta deuda de los agentes privados. La mejora de su posición patrimonial, asimismo, ampliaría su capacidad de acceso al crédito.

Además de haber sido saneado en buena medida el sector bancario de EU, ha sido redimensionado. Aunque la estrategia del *too big to fail* salvó a la gran banca por el riesgo sistémico que entrañaban, los pequeños bancos de EU han caído como soldaditos. 213 firmas financieras han entrado en proceso de bancarrota desde el 2 de febrero de 2007, cuando empezaron a surgir los primeros indicios de que algo serio se nos venía encima. En la anterior recesión ocasionada por el estallido de la burbuja inmobiliaria, sólo fueron 27 las entidades financieras quebradas. ●

Por José Miguel Moreno

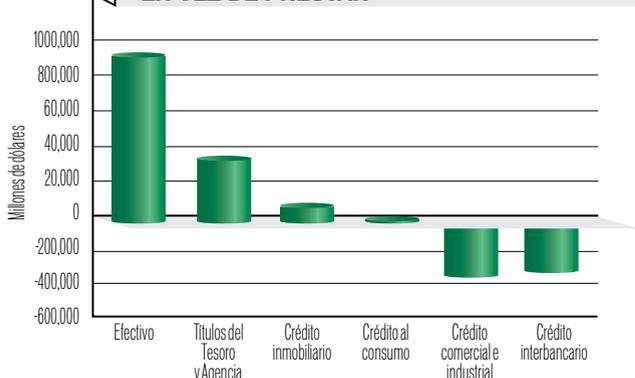
nen más fácil acudir directamente al mercado) dado que el crédito comercial e industrial se ha hundido en 364,000 mdd en tanto que el crédito al consumo ha bajado en más de 4,500 mdd. El cré-

dito inmobiliario, el único que ha repuntado gracias a los incentivos de Obama para impulsar al sector, ha ascendido en 67,500 mdd.

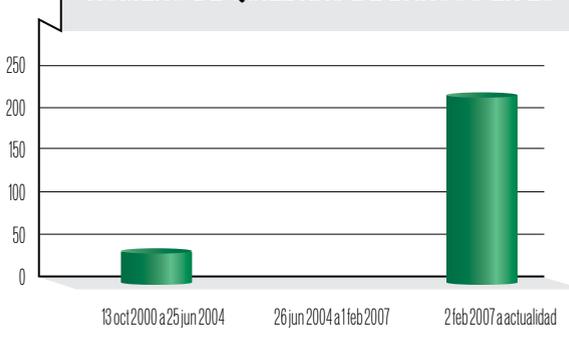
En esta coyuntura de riesgo adversa, la administración de Obama, al igual

que otros gobiernos de países desarrollados, ha fracasado en su esfuerzo de favorecer el financiamiento empresarial ante la resistencia de la banca a mantener en sus balances sumas importantes de inversiones arriesgadas.

BANCA COMERCIAL DE EU AMASA LIQUIDEZ EN VEZ DE PRESTAR



NÚMERO DE QUIEBRAS DE BANCOS EN EU





El Semanario / Fernando Luna

Nuevos aires soplan para la banca ante una nueva regulación que pudiera inhibir los riesgos de mercado. Ante ello, Ignacio Deschamps advierte: “El riesgo que tiene México es que la regulación (a nivel global) puede ser pendular e irse a niveles más restrictivos de lo necesario”. Por otro lado, el líder de los banqueros traza la ruta que debe tomar la banca en México y manifiesta: “El reto inmediato es la reactivación del crédito. Después, la bancarización del país, que implica una gran inversión”.

¿La crisis cambió la banca?

Hay un cambio muy profundo. Esta crisis fue una prueba. Hay que recordar que empezó en el sector bancario de EU relajando estándares de crédito. Hoy el sistema bancario en EU y otros países desarrollados está funcionando con una enorme inversión.

El importe de las ayudas públicas en términos de garantías y de capital en EU ya representa 25% de su PIB y en Inglaterra rebasa 60%.

¿Cuáles fueron las fortalezas del sector en México?

Hay que darles mucho crédito a las autoridades. Se hizo una reforma estructural si tomamos en cuenta todos los cambios de 1995 a la fecha en términos de leyes aprobadas por el Congreso, las regulaciones de la SHCP, Banxico y la CNBV en materia de prácticas, control de riesgo, provisiones crediticias, competencia, transparencia y regulación de mercado. En términos de competencia, este sector duplicó el número de jugadores en 15 años, pasando de 20 a 41 bancos. Además se está creando una nueva figura de bancos de nicho que permite participar a jugadores con menos capital.

¿Y la banca internacional?

En algunos países quedó muy mallibrada. Hay una preocupación de que pueda surtir crédito en el mayor volumen posible, en México lo damos sin forzar la demanda, que se reactiva según los consumidores y las empresas en la economía. Pero hay países que van a tardar mucho tiempo en recuperarse, que tuvieron caídas del crédito mucho mayores del PIB.

¿Hace falta más regulación a nivel internacional?

Sin duda, se tiene que fortalecer, particularmente los riesgos de mercado, todas estas operaciones que en algunos países estaban fuera del balance de los bancos porque no tenían suficiente regulación y supervisión. Eso se tiene que fortalecer.

¿Representa algún riesgo el que las reglas planteadas

en foros internacionales se importen a México?

El riesgo que tiene México es que a nivel mundial la regulación puede ser pendular, irse a niveles más restrictivos de lo necesario, por lo que es muy importante que las autoridades financieras puedan adaptar esas reglas localmente. México forma parte del Grupo de los Veinte (G-20) y tendremos que adoptar una serie

El árbitro es implacable: “Nuestro sistema es sólido, pero mucho menos profundo de lo que deseáramos. No nos podemos sentir satisfechos, ni autoridades ni sector privado, con el sistema financiero que tenemos en términos de cobertura”. A pesar de ello, Guillermo Babatz, presidente de la CNBV, presume que la banca en México está preparada para operar bajo la regulación que a nivel global está en marcha.

¿Qué lecciones dejó la crisis en la banca mundial?

Se volvió muy claro que una supervisión exigente, muy cercana a las instituciones, es necesaria. La combinación de reglas que te permitían un sobre apalancamiento con un estilo de supervisión relativamente ligero, llevó a que algunas instituciones tomaran riesgos excesivos dentro de los intermediarios privados sin el capital adecuado para soportar esos riesgos.

Guillermo Babatz /

PRESIDENTE DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES

“No tenemos el sistema (financiero) que necesitamos”

¿Aún hay peligros; quedó la crisis atrás?

El entorno negativo donde se cuestionaba la viabilidad misma del sistema financiero a nivel internacional se superó. Ha habido una inyección de capital enorme en los bancos de Europa y EU que, en parte, es de la iniciativa privada, y otra parte de los gobiernos. Eso parece ser suficiente, no quiere decir que no pueda haber capitalizaciones internacionales, pero en términos globales ya no estamos muy lejos de haberle dado la vuelta al problema.

¿Falta más regulación?

Los estándares de regulación internacionales que estaban vigentes antes de la crisis hoy son insuficientes. Lo importante es que la regulación, que es urgente cambiar, se ha venido discutiendo en los foros internacionales y es un trabajo que ya está en marcha.

¿Qué se debe considerar?

Primero, ajustar los niveles de capitalización que son necesarios de acuerdo al riesgo. Segundo, evitar que se tomen riesgos que no se contabilicen en el balance y

pasen desapercibidos. Tercero, una regla que limite el apalancamiento absoluto.

¿Y son aplicables a México?

Completamente aplicables. Derivado de nuestra propia experiencia con la crisis de 1994 y 1995, tenemos una regulación que es más exigente que la de Basilea II, por lo que no se tendrá que cambiar demasiado y, en cambio, los estándares internacionales se van a acercar a lo que ya tenemos hoy. Tendremos que hacer algunos cambios principalmente en el tema de liquidez

donde no teníamos reglas. No son cambios que vayan a ser demasiado onerosos para los intermediarios.

¿Qué piensa de los créditos a partes relacionadas?

El tema de lo pernicioso que puede ser un exceso de créditos relacionados quedó demostrado en nuestra propia crisis de 1995. Y aún, actualmente, la regulación que tenemos no es la adecuada. El estándar internacional no marca cuál debe ser el porcentaje óptimo de créditos a partes relacionadas, pero hay tres casos



Ignacio Deschamps /

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE BANCOS DE MÉXICO

“El reto inmediato es la reactivación del crédito”

de acuerdos internacionales sobre regulación.

¿Cómo ha contribuido la competencia en el sector?

En el sector bancario, las tres entidades más grandes del país han perdido consistentemente participación de mercado, entre cinco y diez puntos porcentuales en las carteras de empresas, vivienda y consumo. Esto significa que alguien más ha ganado participación, incluso algunos de los bancos de nueva creación han tenido éxito en su crecimiento inicial y están

atendiendo a millones de clientes.

La banca no presta...

Eso no es cierto. Desde 2003 las tasas de crecimiento han sido muy elevadas tanto en consumo como en vivienda y en el segmento empresarial. En el crédito empresarial, especialmente en Pymes. En 2005, la banca en México atendía con créditos a 120,00 Pymes, hoy estamos atendiendo a 450,000. Que si se dice que hay 4 millones, aunque en la economía informal existe un millón de empresas que

podrían ser relativamente formales como para contratar un crédito. Hemos avanzado de una manera muy dinámica.

Pero el crédito cayó...

La cartera total cayó 1.5%, mientras que el Producto Interno Bruto (PIB) se redujo 6.5% en 2009, hubo mayor resistencia del crédito que de la actividad económica. El consumo se redujo por razones de control de riesgo y debido a que hubo una expansión muy alta en los últimos años, pero también por cautela de

los consumidores. Durante la crisis en 2009, la banca dio más de 2 millones de tarjetas de crédito nuevas.

¿Cómo viene el crecimiento del crédito en 2010?

Para este año esperamos que la cartera total de crédito crezca 10%, lo cual significaría una reactivación bastante rápida del crédito en la economía mexicana. En promedio hemos podido controlar el riesgo de la cartera, lo cual es una buena noticia porque de no hacerlo no puedes prestar de forma dinámica.

¿Cómo han funcionado los corresponsales bancarios?

Requirieron de una innovación regulatoria que fue compleja y se tardó mucho tiempo en diseñar pero que ya está en vigor. La adopción por parte de la banca y de los comercios de esta regulación está siendo bastante ágil. Los corresponsales van a trasladar muchas transacciones de bajo valor que se hacen en las sucursales. Esto es un reto tecnológico donde hay que interconectar los sistemas de los comercios con los bancos, adaptar las aplicaciones para poder atender al usuario.

¿Cuáles son los retos?

El reto inmediato es la reactivación del crédito. Después, la bancarización del país que implica una gran inversión. Esto es lo que la banca tiene que seguir haciendo: invertir de manera sostenida y relevante para poder acometer ese reto. ●

Por Jesús Ugarte y Devir Islas



El Semanario / Fernando Luna

relevantes para la CNBV: EU lo tiene en 20%, la UE en 20% y Canadá en 25%. Lo que queremos es una regla razonable y que quedemos alrededor de los porcentajes que mencioné, 20% a 25%.

A los bancos les preocupa el plazo...

Es justo lo que estamos definiendo con la ABM y en los próximos días deberíamos tener un arreglo.

¿Qué papel juega la banca en el desarrollo del país?

El problema es que no tenemos el sistema que necesitamos en términos de penetra-

ción. El sistema financiero mexicano no intermedia todos los recursos que debería de intermediar ni es capaz de dar todos los servicios de ahorro y crédito que requiere la población y las empresas. Nuestro sistema es sólido, pero mucho menos profundo de lo que desearía-

mos. No nos podemos sentir satisfechos, ni autoridades ni sector privado con el sistema financiero que tenemos en términos de cobertura.

¿La inclusión tiene que surgir de las autoridades o de los intermediarios?

Es una mezcla. Evidentemente tiene que salir de las autoridades por la regulación y supervisión que hacemos, como con las políticas públicas alrededor de este tema que tienen que ver con la competencia, con la banca de desarrollo y con todos los actores del sistema financiero. El papel del Estado en esto es generar los incentivos adecuados para que los intermediarios tengan el interés propio en el mejor de sus intereses de promover la inclusión financiera. No podemos pretender que el sector privado vaya a actuar en términos de mayor penetración financiera si esto va en contra de sus intereses como negocio.

¿Está preparada la banca para salir a dar crédito?

Creemos que sí. Yo te diría que hay dos experiencias, dependiendo del tipo de crédito del que hablamos. Tenemos una experiencia de crédito muy negativa con el consumo, en particular con el tema de tarjetas de crédito, donde los bancos claramente cometieron errores importantes. Por otro lado, tenemos el crédito a la vivienda y el comercial donde se ha otorgado de manera prudente y adecuada. Es un reto importante para los intermediarios. Para nosotros, como autoridades, que así se dé y nuestro mayor empeño está en verificar que los intermediarios tengan los mecanismos para dar el crédito de una manera sana.

¿La autoridad está lista?

Sí, tenemos las habilidades para supervisar esto de una manera adecuada. ●

Por Jesús Ugarte y Devir Islas

adelant@

CON TU FUTURO
EDUCACIÓN FINANCIERA

Descubre cómo sí es posible ahorrar y manejar el crédito a tu favor

Te invitamos a cursar, **sin costo alguno**, los
Talleres interactivos de Finanzas Personales

- **AHORRO**

¡Te ayudará a lograr tus metas! Aprenderás a realizar un plan de ahorro y conocerás los principales instrumentos bancarios.

- **AHORRO PARA EL RETIRO**

¿Qué son las Afores? ¿Cómo incrementar tu ahorro a través del tiempo? Ahorrar hoy, para disfrutar el mañana.

- **TARJETA DE CRÉDITO**

¿Qué es el crédito? ¿Qué tipos de crédito hay?
¿Cómo se debe usar correctamente una tarjeta? Usa el crédito a tu favor.

- **SALUD CREDITICIA**

Aquí aprenderás las estrategias que te permitan establecer un plan de pagos para mantener tu salud crediticia.

- **CRÉDITO HIPOTECARIO**

Con los elementos claves podrás saber:

- Cómo elegir el mejor Crédito Hipotecario para ti y
- Cómo administrar mejor tu patrimonio.

Infórmate y toma decisiones a tu favor.

Inscríbete

N



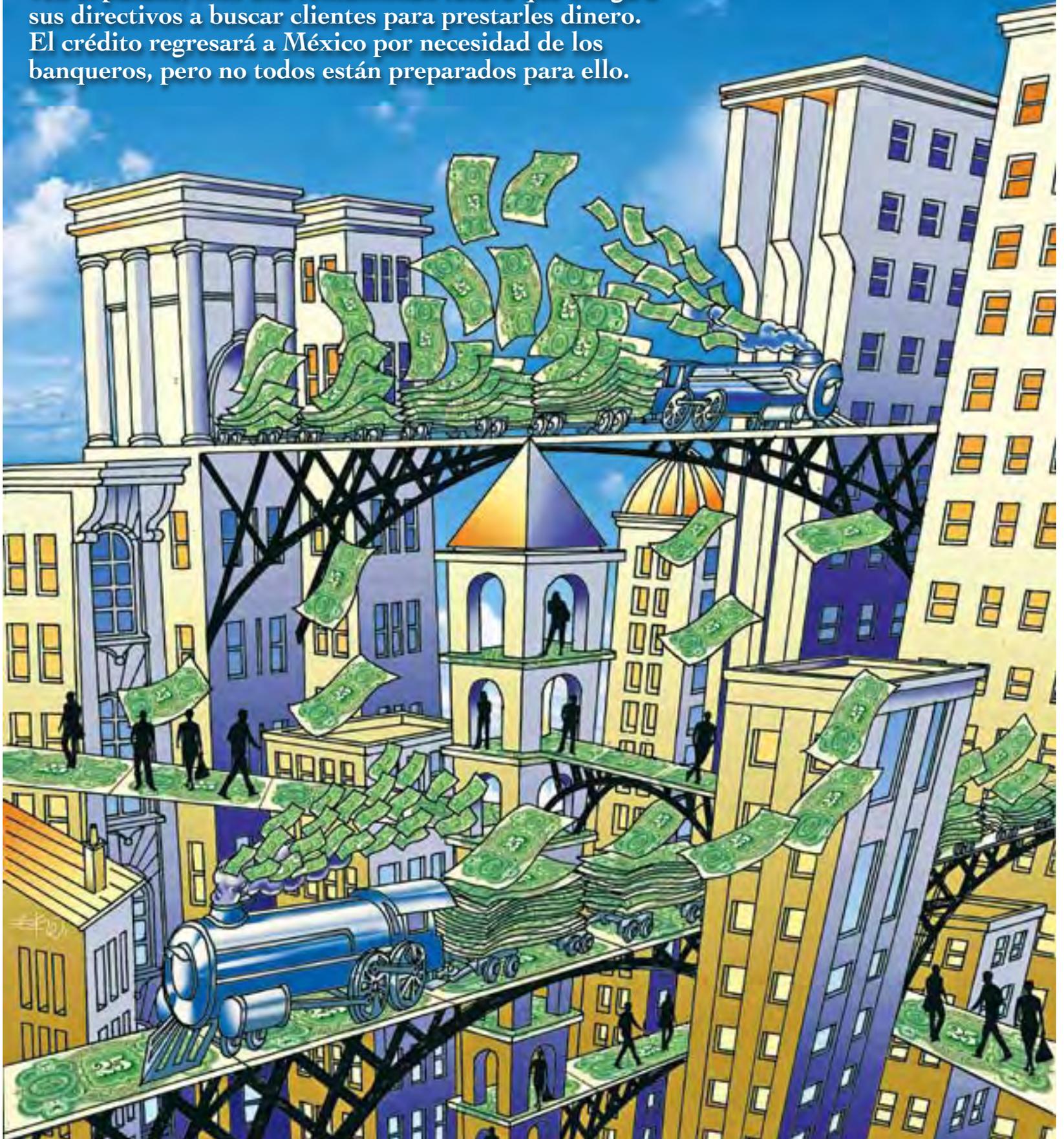
¡¡¡¡¡ribete al: 01800 3888 761 ó en: www.adelantecontufuturo.com.mx

¡¡¡¡¡lo es necesario ser Cliente Bancomer. Para todo público de 17 años en adelante.



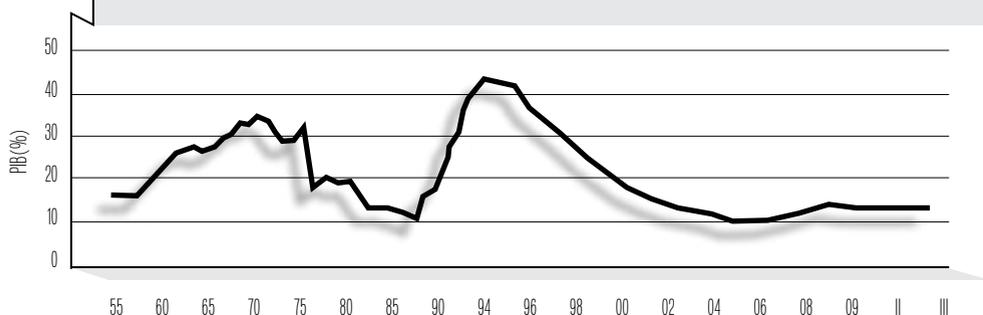
Obligados a prestar

Sí, la banca en México no tuvo ningún rasguño por la crisis. Es solvente y saludable. Pero sus accionistas no ven el pasado, sino una rentabilidad futura que obliga a sus directivos a buscar clientes para prestarles dinero. El crédito regresará a México por necesidad de los banqueros, pero no todos están preparados para ello.





CRÉDITO BANCARIO AL SECTOR PRIVADO EN MÉXICO (1955-2009)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que presenta el documento "Situación Banca México, 2010" de BBVA-Bancomer. Para el periodo 1955-1994 la fuente de los datos es Fondo Monetario Internacional, International Financial Statistics, Banking Survey. Para los años 1994-2009 las fuentes son Banco de México e Inegi. Aunque las fuentes son distintas y no necesariamente pueden coincidir metodológicamente, la intención es mostrar la tendencia de largo plazo del financiamiento bancario al sector privado de México.

A los banqueros en México les urge dar créditos. Ahora sí. Ya no se trata solamente, como en años pasados, de que lancen al aire un montón de discursos públicos en pro del crédito para agrandar los oídos de las irritadas autoridades financieras que han insistido, una y otra vez, a que salgan a la calle a prestar dinero a las empresas y familias y, así, dinamizar, un poco más, el crecimiento de la aletargada economía mexicana.

Ahora, este sentido de urgencia por otorgar créditos les viene a los ejecutivos de la banca desde la cúpula de su estructura corporativa: de las directrices de sus propios consejeros y del reclamo de sus principales accionistas, muchos de los cuales están a miles de kilómetros de distancia de México, en Gran Bretaña, España, Canadá, EU e, incluso, en otros rincones lejanos del planeta.

Pero para analistas expertos en el sector, funcionarios bancarios y autoridades financieras del país consultados, este sentido de urgencia que ahora se percibe al interior de las cúpulas bancarias, nacionales y extranjeras, por ampliar de una vez su negocio de crédito en México, es casi natural. No podía ser de otra manera.

La razón que las empuja es una cuestión de ciclo de mercado, de exigencia de cualquier accionista y, en algunos casos, de supervivencia misma del negocio: los bancos que operan en México tienen la necesidad

de contrarrestar la paulatina caída en sus tasas de rentabilidad, tan atractivas en México durante los primeros años de este siglo. Y es que el rendimiento del capital bancario (ROE) en 2009 fue de prácticamente la mitad de lo observado en 2007, según se desprende de las cifras que reporta la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Un rendimiento promedio sobre el capital de 13% en diciembre de 2009 y que hace tan sólo un par de años alcanzaba una suculenta tasa de 24%, lo que explicaba bien el boom que vivió el negocio bancario en México durante buena parte de esta primera década del nuevo siglo, a pesar de que la banca participa con tasas de penetración de crédito muy modestas en la economía, en comparación con lo que sucede en otras economías latinoamericanas de similar desarrollo económico.

La caída en la rentabilidad bancaria no es gratuita ni parece ser solamente una cuestión coyuntural. La crisis financiera global que estalló en 2008 ha tenido que ver con ello y dejará una huella en los balances bancarios por muchos años más, dadas las nuevas condiciones regulatorias que se imponen y los mayores costos para la administración de los riesgos que entrañan.

Pero también la caída de la rentabilidad bancaria en México responde a nuevos factores de competencia de mercado que impone a la banca mayores costos en tecnologías, recursos humanos e infraestructuras en general, así como al agotamiento

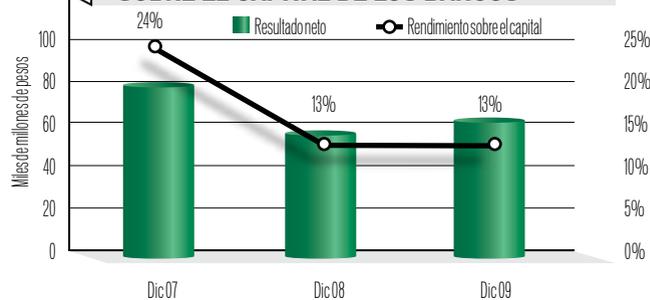
en el modelo de utilidades generadas a partir de comisiones y tarifas bancarias relativamente elevadas, y a tasas de interés implícitas estables y a la baja que reducen sus márgenes financieros y ganancias por intermediación. Una tendencia que, se espera, continuará en los próximos años.

Ante las feroces críticas de un modelo de negocios financiado en ganancias fáciles, los banqueros han insistido ante la opinión pública en mostrar la fortaleza y solvencia de la banca mexicana de cara a la crisis global, a diferencia de lo ocurrido con los grandes bancos de los países desarrollados en años pasados, muchos de los cuales tuvieron que ser rescatados por sus gobiernos para sobrevivir. Y así lo muestran todos los indicadores de solvencia de la banca.

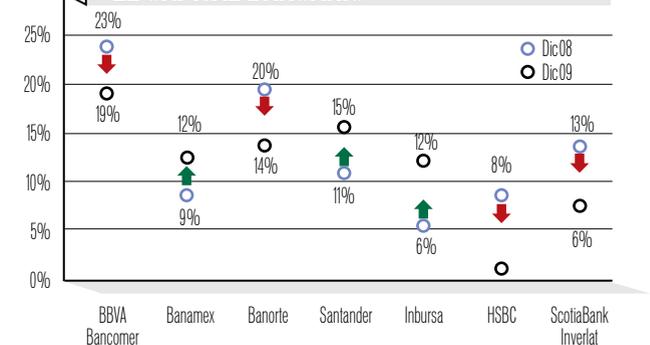
Pero hacia adentro, esta argumentación no es suficiente para satisfacer a sus accionistas que ven un panorama de rentabilidades esperadas con muchos nubarrones en México, si no implementan estrategias mucho más agresivas para desarrollar el negocio del crédito en todas sus facetas.

Ante esta realidad que gritan prácticamente todas las proyecciones de los balances, las preguntas que saltan son muchas, pero una es clave: ¿Están preparados los bancos en México para competir y otorgar créditos a manos llenas? Y derivada de la anterior, ¿se tienen banqueros experimentados y conocedores, después de años de sequía en materia de evaluación de riesgos crediticios bancarios? En

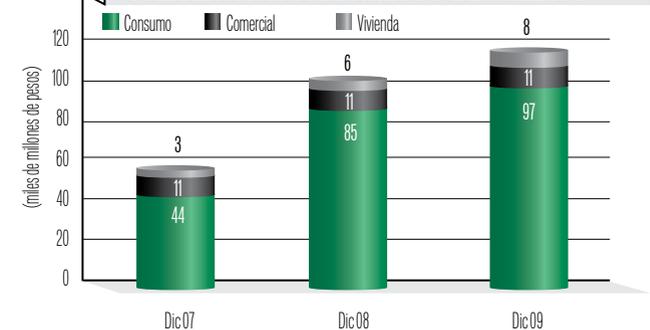
RESULTADO NETO Y RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL DE LOS BANCOS



RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL BANCARIO



GASTO DE LOS BANCOS EN ESTIMACIONES PREVENTIVAS PARA RIESGO DE CRÉDITO



Fuente: CNBV

las respuestas y sus matices se encuentran los retos que vienen para la banca y sus banqueros en México.

LOS AÑOS DE LA DESTRUCCIÓN

La economía mexicana no puede enorgullecerse de haber tenido en el crédito bancario a una de sus herramientas más útiles para crecer. No en las últimas cuatro décadas.

Desde los años del llamado "desarrollo estabilizador" el crédito bancario no ha jugado un papel relevante en el dinamismo de la economía.

En los albores de los años 70 el crédito representó 34% del PIB mexicano y desde allí –salvo un "chipote" en la curva de crédito entre 1993 y 1994 que tuvo consecuencias graves para el país por la irresponsabilidad en el otorgamiento de los

créditos– esta proporción crédito/PIB ha caído sostenidamente durante casi cuatro décadas, estancándose en un rango de 10 a 13% del PIB durante la última década (véase gráfico).

Los economistas del Servicio de Estudios Económicos de BBVA-Bancomer, encabezados por Adolfo Albo, atribuyen este comportamiento del crédito a su estrecha relación con la evolución de un entorno macroeconómico desfavorable. Dicen: "El favorable entorno macroeconómico que duró muchos años, y en el cual una baja tasa de inflación coexistió con un gran dinamismo del nivel de actividad económica y del empleo, propició que aumentara la penetración del crédito al sector privado durante la década de los 60. Esta razón se conservó alta en la primera mitad de los



EL DESAFÍO DE LOS BANCOS EN MÉXICO



El Semanario / Fernando Luna

Ante las feroces críticas de un modelo de negocios fincado en ganancias fáciles, los banqueros han insistido en mostrar la fortaleza y solvencia de la banca mexicana.

70. El fuerte deterioro del entorno macroeconómico que ocurrió a partir de 1976, caracterizado por la devaluación del peso, alta inflación, contracción o bajo crecimiento del PIB, afectó por muchos años el crédito al sector privado. Esta situación prevaleció hasta el final de la década de los 80,

cuando la inflación en algunos años llegó a ser de tres dígitos. En resumen, la estabilidad macroeconómica de largo plazo favorece a la actividad crediticia y si existen periodos largos particularmente de alta inflación ésta se inhibe fuertemente. Más allá de condiciones específicas del sector financiero, la

conservación de un entorno macroeconómico favorable es una condición indispensable para el desarrollo sano y duradero de la actividad crediticia” (Situación Banca México, febrero de 2010).

La pregunta es por qué con un entorno macroeconómico favorable –como el que tuvo México durante el

gobierno de Vicente Fox a partir de las reformas implementadas por el presidente Ernesto Zedillo después de la crisis– el crédito bancario al sector privado, como proporción del PIB, continuó prácticamente estancado, situación que no ha cambiado en la última década.

Una de las explicaciones tiene que ver con una banca privada altamente incentivada a obtener jugosas utilidades con bajos riesgos. “Cuando se tiene un negocio en el que se pueden obtener ganancias sustanciales, sin arriesgar mayormente el capital, entonces se habrá obtenido el mejor de los mundos; y eso ocurrió en el caso de la banca en México durante los últimos años”, dice un alto funcionario de Hacienda que pidió no ser citado.

EL NEGOCIO CONVENIENTE

Ser banquero en México se convirtió en una moda a finales del gobierno de Fox e inicios del actual con Felipe

Calderón. El atractivo era tal que la lista de pretendientes para establecer un banco se extendió como nunca antes se había visto en México.

Para mediados de 2008 ya se habían autorizado 16 nuevos bancos para operar en el país desde que Calderón asumió la Presidencia de la República, en diciembre de 2006. Un promedio de un nuevo banco autorizado por mes durante este gobierno, y con una larga lista –al menos de una docena más– pendiente de autorización.

El texto editorial de la edición 186 de *El Semanario* publicado el 5 de junio de 2008 se preguntaba en aquel momento: “¿Por qué la fiebre por el negocio bancario en México? Se pueden dar tres explicaciones generales. La primera se encuentra en la rentabilidad del negocio. En el primer trimestre de 2008 la utilidad neta de los bancos creció 66% en relación al mismo periodo del año anterior. Para algunos grandes bancos extranje-

**BANCOS Y REGULADORES:
¿QUIÉN TIRA LA PRIMERA PIEDRA?***Édgar Amador*

¿Qué hacer para que los bancos no sean como una actividad ilícita, es decir, que ganen su dinero dañando a sus clientes? ¿Cómo hacer para que esas

instituciones fundamentales del capitalismo contemporáneo, los bancos, no tengan incentivos para ir en contra de la economía que se supone deben financiar? ¿Quién y cómo dirá qué bancos son tan grandes que deben de ser, una y otra vez, rescatados con dinero público tras sucumbir debido a los excesos que le son propios (y peor aún necesarios)? ¿Cómo impedir que los bancos, al cumplir su misión de hacer más eficiente a las economías y hacer que los mercados funcionen, lleven por enésima vez al capitalismo al borde del colapso?

Esas son algunas de las preguntas que los reguladores y banqueros de las economías más afectadas por la crisis financiera que estalló en 2007, están discutiendo y buscando resolver (no en México desgraciadamente, pues estamos falsamente confiados de que aquí las cosas son diferentes), y que la reciente demanda de la SEC estadounidense contra Goldman Sachs no hace más que actualizar y la vuelve de urgente reflexión.

Nadie sabe para quién trabaja, si no preguntámselo a Oliver Stone, quien al intentar hacer una crítica a Wall Street por medio de la

película del mismo nombre, acabó creando una película de culto y un personaje, Gordon Geko, paradigmático para los banqueros de todo el mundo.

Oliver Stone trató en su *Wall Street* de llamar la atención sobre el peligro de los excesos de la codicia inherentes al sistema bancario, pero su público se quedó con la mitad de la parábola, la mitad que decía: “La codicia es buena, la codicia funciona”. Los banqueros de Nueva York se quedaron con esa mitad de la película y se salieron antes del final, cuando Gordon Geko, ese héroe literario de Manhattan, acaba en la cárcel.

Pero la parábola de Oliver Stone, cuya secuela *Wall Street II* está por llegar a las pantallas, es precisa: no es moralista, sino que describe con precisión la paradoja de los banqueros, donde la codicia es necesaria para que el sistema funcione, la codicia afila la mente, aguza el olfato para encontrar en dónde está el dinero y, al hacerlo, crea bancos más eficientes, economías más productivas.

Pero en el pecado se lleva la penitencia, y la preciosa codicia tiene algo que la define: no se le puede detener. Si la codicia pudiera medirse sería tan sólo una bravata, para que la codicia sea capaz de mover a una economía completa no debe de tener confín. La codicia lleva pues en sí misma el germen de su fin: la ceguera.

Los excesos no sólo son inherentes para el sector bancario, son necesarios. Un sistema bancario que no camina por el filo de los



EL DESAFÍO DE LOS BANCOS EN MÉXICO



Cuartoscuro

En un futuro podría registrarse el ocaso de algunos bancos y el fortalecimiento de los gigantes.

ros su operación mexicana representa utilidades que superan la tercera parte de sus utilidades globales, lo que ha revaluado fuertemente los activos bancarios en los últimos años. La segunda, en la alta concentración de mercado. A pesar de que opera una gran cantidad de bancos, casi 80% del mercado de crédito está concentrado en sólo cinco instituciones. Y, la tercera explicación, en una escasa competencia real. Con todo y la fiebre bancaria de los últimos años, la penetración de los bancos en la economía es aún débil (15% del PIB). Según el Banco Mundial, México se encuentra en el último lugar de América Latina por el impulso que ofrece el crédito bancario a las empresas locales”.

No cabe duda que la atractiva rentabilidad del negocio bancario fue suficiente como para llamar la atención de nuevos participantes. Una rentabilidad fincada en la generación de

utilidades con riesgos bajo control en la que prevalecían las utilidades derivadas de la intermediación en los mercados financieros —las llamadas operaciones de trading le dieron a los bancos ganancias por más de 33,000 mdp en 2009, 2.5 mayores que los resultados en 2008 y ocho veces mayores a las obtenidas en 2007— y de los ingresos por comisiones y tarifas.

Según cifras de la CNBV, los ingresos netos de la banca por comisiones y tarifas —es decir, comisiones y tarifas cobradas menos comisiones y tarifas pagadas— pasó de 20,600 mdp en diciembre de 2000, a 65,765 mdp en diciembre de 2008. Para estos mismos años las ganancias netas acumuladas de la banca fueron de 15,577 mdp en 2000 y de 55,935 mdp en 2008.

Para todo este periodo —de 2000 a 2008— las utilidades acumuladas netas de la banca ascendieron a 367,050 mdp corrientes,

mientras que los ingresos netos por comisiones y tarifas bancarias ascendieron a 380,377 mdp corrientes. Una alta correlación en un negocio bancario incentivado a tomar riesgos mínimos.

LA CRISIS QUE CAMBIÓ LAS REGLAS DEL JUEGO

La explosión de la crisis hipotecaria estadounidense y su brutal impacto en los balances de miles de bancos en EU y Europa, con sus

naturales efectos devastadores sobre el comportamiento de la economía global y las necesarias transformaciones en las estructuras regulatorias y de supervisión del sector, cambió el panorama para la banca que opera en México. Y cómo no sería así en un país en el que cinco de los siete mayores bancos son de capital extranjero.

Con todo, la cartera crediticia total de la banca pasó de 1.7 a 2 billones de

pesos entre diciembre de 2007 y diciembre de 2009, el periodo en el que la crisis global dejó sentir sus mayores efectos. Un crecimiento nominal de 16% en los últimos dos años, pero con una clara desaceleración durante 2009 (la cartera creció 4% en ese año) cuando la economía mexicana sufrió una contracción dramática que se reflejó en una caída de 6.5% en el PIB y una tasa de desempleo abierto superior

riesgos no será eficiente y acabará siendo devorado por un banco más agresivo.

¿Es posible entonces que exista una regulación que impida lo que la SEC dice que hizo Goldman Sachs a sus clientes, es decir, venderles CDO que fueron elaborados por un hedge fund con la intención declarada de que éstos perdieran dinero?

No existe otro banco que epitomiche a Wall Street como Goldman Sachs: allí están los banqueros más ávidos, inteligentes y agresivos. Nadie conoce las reglas más profundas del capitalismo como Goldman (el hombre de oro).

Es simbólico entonces que el regulador financiero del país más poderoso del mundo, la SEC, completamente desprestigiada por su incapacidad para otear casos como los de Lehman Brothers, Washington Mutual y Madoff, enfoque sus baterías con el fin de recuperar un poco del prestigio perdido en contra del buque insignia de Wall Street, Goldman Sachs, en una demanda judicial que ilustra, como pocos, los excesos y conflictos de intereses que permitió la flaca regulación que, aquellos como Alan Greenspan, creyeron que era lo mejor para la economía global.

La SEC dice que Goldman Sachs vendió productos (CDO) a sus clientes, hechos por un hedge fund, el cual los elaboró apostando mucho dinero a que las hipotecas subprime empaquetadas en dichos CDO se iban a ir a la moratoria y por tanto el precio del CDO se iría al pozo. En otras palabras, Goldman vendió un producto que estaba diseñado para que perdiera valor, pues al hacerlo haría rico al hedge fund que le pagó a Goldman para que lo vendiera a sus clientes.

Los excesos no sólo son inherentes para el sector bancario, son necesarios. Un sistema bancario que no camina por el filo de los riesgos no será eficiente y acabará siendo devorado por un banco más agresivo.

Pero ojo, no fue Goldman Sachs quien bajó las tasas de la Fed ni quien fomentó una regulación laxa, lo que hizo florecer a las subprime. No fue Goldman Sachs quien debilitó a la economía disparando una ráfaga de moratorias subprime. Goldman no tiene la culpa que la SEC haya sido holgazana y complaciente al punto de que Bernie Madoff cometiera el peor fraude de la historia justo bajo las narices del regulador. Goldman fue lo suficientemente codicioso y listo para ver esa rendija de oportunidad, esa “falla de mercado” y aprovecharla para hacer montañas de dinero.

Pero los tiempos han cambiado, y los bancos están vivos porque los ciudadanos los rescataron con sus impuestos. Esos ciudadanos llevaron más tarde al poder a políticos que prometieron que los abusos de los bancos no se volverían a repetir. Y por ello lo que veremos en los próximos meses y en los próximos años será más regulación sobre los bancos.

Pero lo importante es lo siguiente: aunque la regulación sea buena o mala, no será nunca perfecta, pues la codicia siempre sabrá cómo darle la vuelta. Un brillante economista, Hyman Minsky, cuyas enseñanzas se divagan muy poco en México, supo muchos años antes la paradoja que Oliver Stone propone en su película: la innovación financiera es al arte de trascender la regulación, y la innovación financiera junto con la premisa de la maximización de la ganancia llevarán inevitablemente a periodos de expansión y contracción •

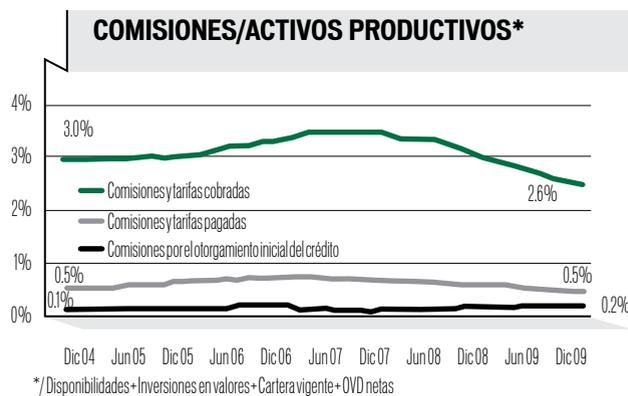
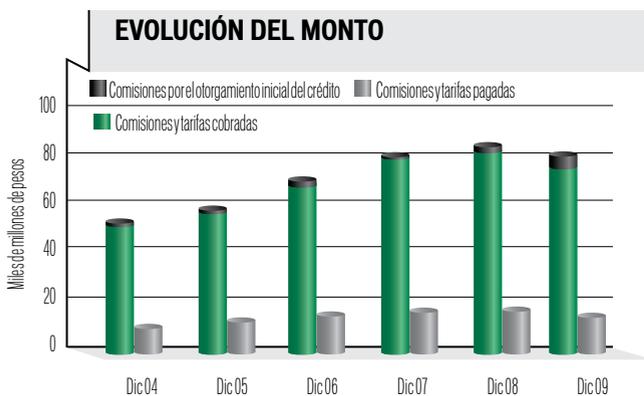


Intercambie opiniones en el blog: amador.elsemanario.com.mx

EL DESAFÍO DE LOS BANCOS EN MÉXICO


El Semanario / Fernando Luna

La CNBV informa: los ingresos netos de la banca por comisiones y tarifas pasó de 20,600 mdp en 2000 a 65,765 mdp en 2008.

EL COSTO DE LAS COMISIONES


* / Disponibilidades + Inversiones en valores + Cartera vigente + DVD netas

Fuente: CNBV

a 6% en algunos meses del año pasado.

En general, la banca en México no resintió problemas de solvencia ante la crisis. El índice de morosidad –cartera vencida en relación a la cartera total– que se había incrementado de 2.5% a 3.2% entre 2007 y 2008 se mantuvo prácticamente sin cambios en 2009 (3.1%). Lo mismo ocurrió con el llamado índice de capitalización básico –que indica el soporte de capital que tiene el sector para operar– que se mantuvo por arriba de 14% al final de 2009, por encima del 11% que mostraba la banca en EU para ese mismo año y muy por arriba de las exigencias contables internacionales, ahora en revisión.

Pero no se puede pasar por un pantano, sin ensuciarse. La crisis ha impac-

tado la rentabilidad del negocio bancario y lo seguirá haciendo incluso hasta poner en riesgo la viabilidad de algunos bancos, si éstos no adoptan estrategias mucho más agresivas especialmente en el negocio tradicional de banca, de captar recursos y prestarlos. Si bien en términos nominales la utilidad neta de la banca en 2009 creció en 6,300 mdp respecto a 2008 para sumar un total de más de 62,000 mdp; en términos de rendimiento sobre su capital –medida relevante para cualquier accionista que espera un retorno de su inversión– se mantuvo estancado en 13% y muy por debajo del 24% obtenido en 2007, uno de sus mejores años.

Como era de esperarse, la afectación sobre la rentabilidad no ha sido igual para todos los casos y, por lo tanto, las exigencias y

actuación futura también tendrán matices en el mercado local.

La rentabilidad sobre el capital ha visto sus mayores afectaciones en el grupo de los grandes bancos que poseen 87% del capital del sistema bancario mexicano. Por ejemplo, el banco inglés HSBC pasó, en el último año, de un rendimiento sobre el capital de 8% a 2%, mientras que el canadiense Scotiabank tuvo en diciembre de 2009 un rendimiento sobre su capital de 8%, después de que en 2008 había cerrado en 13%. Otros afectados, pero con posiciones todavía mucho más cómodas, fueron el mexicano Banorte y el banco de origen español BBVA-Bancomer, el mayor del país. El primero con una caída en su rendimiento de 20% a 14%, y el segundo de 23% a 19%,

lo que lo posiciona como el líder del sistema en el renglón de rentabilidad sobre capital.

Los otros tres mayores bancos del sistema –Banamex, Santander e Inbursa– vieron crecer su rendimiento sobre capital en 2009 desde niveles muy bajos.

El resto de los bancos del sistema, especialmente bancos de reciente creación, tiene, en promedio, rendimientos sobre su capital cercanos a 8.5%, un nivel que, de mantenerse, podría llevar a depurar el número de bancos en el país ante el escaso atractivo del negocio.

Lo que ha pasado con la caída de las tasas de rentabilidad es que la crisis ha obligado a los bancos –además de reconocer pérdidas por incumplimientos en sus carteras de consumo y vivienda por 93,000 mdp en 2009– a

crear mayores reservas para enfrentar riesgos crediticios. Según cifras de la CNBV, entre 2007 y 2009 se duplicaron las reservas creadas para enfrentar riesgos derivados de la cartera de consumo (tarjetas de crédito): pasaron de 44 a 97,000 mdp, mientras que las reservas para riesgos de cartera asociada con la vivienda creció de 3 a 8,000 mdp en ese lapso.

A las nuevas exigencias regulatorias derivadas de la crisis que demandan mayores niveles de capital y de reservas –y por lo tanto de costos en detrimento de la rentabilidad– también se suma en 2009 la caída promedio de 8% en los ingresos netos por comisiones y tarifas por primera vez en la década, presionando los rendimientos sobre el capital esperado.

Esta tendencia a la baja en los ingresos netos por tarifas y comisiones continuaba hasta febrero pasado de acuerdo con los datos disponibles de la CNBV –y continuará indefinidamente en la medida en que el banco central, la Condusef, los legisladores y las agrupaciones de consumidores mantengan una estrecha vigilancia sobre los precios de los servicios bancarios– lo que hace suponer que la rentabilidad sobre el capital esperada para los bancos permanecerá presionada en este año de mantenerse las condiciones actuales y de no reactivarse significativamente el crecimiento en la cartera de créditos.

PRESTAR O MORIR, PERO ¿TODOS PUEDEN?

Pero todos los pronósticos sobre la expansión del crédito bancario van al alza. El martes 13 de abril pasado el subsecretario de Hacienda, Alejandro Werner, pronosticó que el crédito bancario crecerá en 7 puntos porcentuales del PIB en los próximos tres años, de aquí a 2012. Esto es, alrededor de 80,000 mdd adicionales en créditos con tasas esperadas de crecimiento del PIB anual cercanas a 4%. Allí mismo el



presidente de los banqueros, Ignacio Deschamps, fue más cauto al señalar que la cartera de crédito vigente crecerá en este año al menos dos dígitos, sin precisar el dato.

Pero para una explosión del crédito se requiere suavizar los requerimientos regulatorios para los acreditados, mejorar la calidad de las garantías, modernizar los sistemas de operación de los registros públicos de la propiedad y, más importante aún, crear millones de empleos de calidad a partir de un crecimiento sostenido de la economía, de una política fiscal promotora y de una política monetaria sensata que garantice la estabilidad de los precios.

Todo ello ha sido ampliamente discutido y analizado por años –y existen avances importantes sobre todo en materia de estabilidad macroeconómica y de andamiaje institucional y legal–; pero, con todo, la tan anunciada explosión no ha llegado.

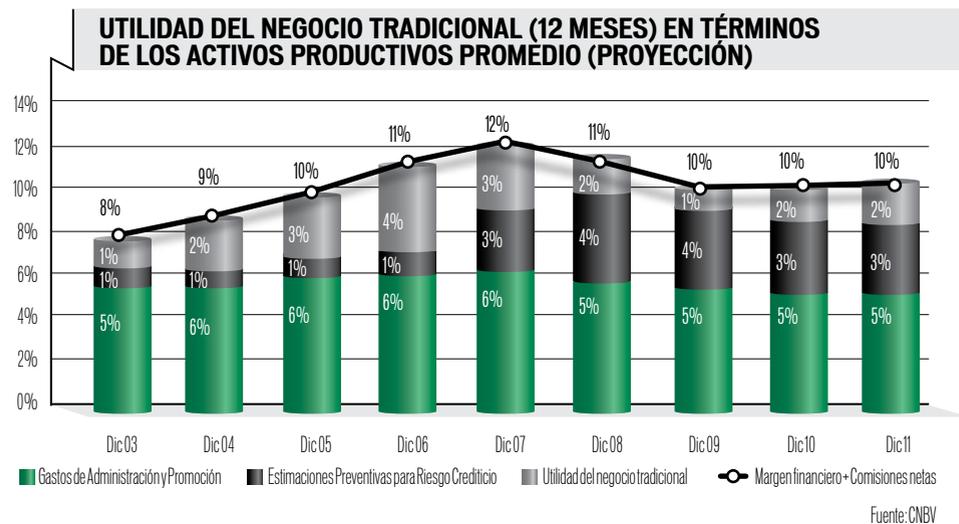
Ahora la crisis y sus consecuencias sobre el balance presente y futuro de los bancos que operan en México, especialmente sobre la rentabilidad esperada, ofrece una oportunidad para que esta explosión del crédito llegue. Ya no se trata de un simple deseo discursivo, sino de una necesidad que los capitales exigen y que el mercado impone.

Una proyección elaborada recientemente por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores sobre la situación de la banca en México llega a una conclusión preventiva contundente: “Si la cartera de crédito se mantuviera constante entre 2009 y 2011, los rendimientos de algunas instituciones bancarias podrían resultar insuficientes para satisfacer los requerimientos de ROE de sus accionistas”. Una conclusión que ahora mismo presiona a los grupos directivos de una buena cantidad de bancos que están siendo exigidos desde sus matrices, consejos de administración



El Semanario / Fernando Luna

La cartera crediticia total de la banca pasó de 1.7 a 2 billones de pesos entre diciembre de 2007 y el mismo mes de 2009.



y asambleas de accionistas para mover las atrofiadas palancas del crédito, buscar nuevos mercados potenciales con productos creativos y regresar a los básicos del negocio bancario.

“Nunca como ahora nos habían presionado para buscar productos y mercados en créditos a pequeñas y medianas empresas, vivienda y pensiones”, coincidían en una conversación hace poco en la Ciudad de México dos directivos de Santander y HSBC.

Pero la tarea no será fácil. Para salir al mercado por clientes y mercados, los bancos tendrán que invertir, y fuerte, en infraestructura de tecnologías, mercadeo y posicionamiento, pero sobre todo en conocimiento y recursos humanos. Los

bancos en México se olvidaron de crear banqueros por tres décadas y media, y de allí la debilidad estructural que tiene la banca mexicana en materia de evaluación de riesgos crediticios. Las elevadas carteras de créditos morosos al consumo –vía tarjetas de crédito– que mostraron recientemente algunos bancos, hicieron sonar las alarmas sobre su capacidad y experiencia para evaluar riesgos crediticios.

Para suplir estas carencias y en previsión del anunciado boom crediticio que les urge se concrete, algunos bancos –sobre todo de capital extranjero– han “importado” talento desde sus oficinas en otros países latinoamericanos con amplia experiencia en el otorgamiento y análisis de riesgos crediticios. De allí

que se haya visto en el último año a un buen número de ejecutivos bancarios sudamericanos llegando a laborar a México.

Pero la potencial explosión del crédito bancario también significará, para los mejor preparados, una oportunidad para sacar ventaja sobre sus competidores en su posicionamiento de mercado.

Para bancos grandes como HSBC, Scotiabank, o incluso Santander, el reto es mayúsculo porque requerirán compensar rápidamente el rezago con el que llegan a la contienda. Otros bancos grandes como Banamex –que tradicionalmente obtienen beneficios tangibles en el mercado por el peso de su marca sobre todo en clientela de nivel alto de ingre-

–deberán despertar en el resto de los negocios de crédito para lo que se requerirá mayor cercanía entre la alta dirección y la ejecución de las políticas y estrategias.

Algunos de los nuevos bancos caracterizados –por su vocación– como bancos de “cadenas comerciales” o “de consumo” podrían no resistir los embates de la nueva competencia y de las consecuencias del costo postcrisis, agudizando sus bajas tasas de rentabilidad y obligándoles a fusionarse o desaparecer del mercado en poco tiempo.

Dadas todas estas condiciones, ahora sí la competencia en la banca tiene todos los ingredientes para decir “que llegó para quedarse”. No como producto de una política pública, sino por la fuerza de una crisis en otras latitudes que trastocó los costos del negocio a partir de una nueva percepción del riesgo.

Los bancos –como siempre debió ocurrir en México– saldrán a buscar clientes para sus créditos antes la exigencia de sus accionistas, mientras que las autoridades financieras tendrán que aplicarse en no repetir los vicios y carencias de la regulación y supervisión que tanto daño le hicieron al sistema y a la economía en el pasado. ●

El siguiente capítulo de la banca, después de la tormenta económica, será regresar a lo básico y al establecimiento de restricciones para ciertos instrumentos financieros. Éste es el vaticinio de Marcos Martínez, presidente de Grupo Financiero Santander, quien, además, manifiesta que la banca en México se diversificará por varios frentes, aunque duda que las responsabilidades sean, en realidad, un buen negocio.

¿En qué situación quedó la banca internacional tras la crisis?

Quedó muy distinta a lo que era antes. En los países donde se originó la crisis los bancos de inversión se redujeron a unos cuantos. Algunos bancos se fusionaron y muchos recibieron inyecciones de capital. En EU se transformó completamente el esquema. Al final del día, habrá un estilo diferente de hacer banca, mucho más orientado

a lo básico, a lo muy visible, con muchas restricciones en algunos instrumentos.

¿El sistema bancario requerirá cambios a nivel mundial?

No; en los países donde la supervisión ha sido muy buena no ha habido afectación, independientemente del tamaño de la crisis a nivel mundial, y ahí resaltaría tres o cuatro países, uno sin lugar a dudas es México que, junto con España, estuvo por un rato como si no hubiera habido crisis.

¿España resistió la crisis como México?

En un principio la resistió igual, porque tampoco tuvieron instrumentos tóxicos. En todo caso, España tiene un problema derivado de la falta de crecimiento y un mercado inmobiliario afectado de forma importante.

¿Y cómo fue la estrategia de Santander en la crisis?



El Semanario / Fernando Luna

Nunca tuvo activos tóxicos y está muy centrado en la banca comercial. Tenemos una supervisión y análisis de riesgo muy exhaustivo y profundo, además de que somos un banco muy agresivo comercialmente.

¿México qué posición tiene en Santander?

Por utilidades somos el séptimo. Con base en la recuperación económica del país y

si los planes se nos dan bien, México deberá ocupar el cuarto lugar en 2012. Estar en 2012 entre el quinto y el cuarto sitio implica rebasar tanto la operación de consumo de Europa como la de Portugal.

¿Cómo viene 2010?

El consenso de analistas decía en octubre pasado que el crédito iba a crecer 8% a nivel sector. Ahora pensamos

que va a subir dos dígitos. Si el crédito crece a 8% a nivel sistema, nosotros vamos a crecer 13%, y si el mercado crece a 13% Santander lo haría entre 18% y 19%.

¿Cómo le fue al banco en el primer trimestre?

Engeneral muy bien, hay unos segmentos de mercado donde no hemos dejado de crecer, e incluso, lo hemos hecho a un ritmo mayor, como Pymes,

El mundo ya no es el mismo. Éste es el mensaje que lanza entre líneas Luis Niño de Rivera, quien durante más de 30 años ha vivido en las entrañas del sistema financiero en México. De esta manera, en entrevista dice muchas cosas: que la banca a nivel global se dejó llevar por los excesos de confianza, que en México debe mantenerse la prudencia en el otorgamiento de créditos, que el modelo que soportó la economía nacional ya expiró y que los políticos no están a la altura del momento.

¿Qué hizo mal la banca en el entorno de la crisis?

El mundo desarrollado y, por consiguiente, los grandes bancos de esos países cayeron en los errores que vivimos los latinoamericanos en los años 70: fallas de supervisión, de estrategia de negocios, de ambición y errores de ignorancia o de incapacidad para reconocer que la historia nos enseña

Luis Niño de Rivera /

VICEPRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE BANCO AZTECA

“Tenemos que reinventarnos”

mucho. Todo eso llevó a excesos de confianza, riesgo, ambición por las utilidades y de beneficio personal. Los niveles de ingreso que tienen o tenían los grandes directivos de todos los bancos que se metieron en líos son desproporcionadamente elevados.

¿Cómo quedó la banca después de ello?

La estructura de la banca en el mundo cambió brutalemente, desaparecieron los bancos de inversión en EU, dejaron de ser bancos independientes. Los niveles de supervisión y de regulación han cambiado porque la autoridad se dio cuenta que no puede estar ajena. Por

otro lado, algunos bancos ahora tienen participación del gobierno, cosa insólita en EU. En Inglaterra ni se diga. Es muy distinto tener al gobierno sentado al frente como regulador a que esté sentado junto a uno como accionista.

¿En cuanto a la legislación, qué se hizo?

El fondo de este tema es evitar que en una institución entren activos tóxicos y destruyan la calidad de la institución. Éstos tienen dos puertas de entrada: la primera es el crédito y la segunda es la tesorería. Hoy la autoridad bancaria internacional está concentrada en poner regulación al crédito.

¿La banca mexicana estuvo mejor preparada para enfrentar la crisis?

Mucho mejor, porque aprendimos la lección, pero no solamente los banqueros, el regulador, los accionistas, los funcionarios y el cliente. Déjeme decirle que el tema del cliente no es menor. Si ve lo que pasó con la cartera de crédito de los bancos de 2008 a la fecha, se dará cuenta que disminuyó, particularmente en la tarjeta de crédito.

¿La banca está prestando lo suficiente?

Tiene que prestar hoy con la misma prudencia que nos manejamos el año pasado y ayudar a la intermediación para dar buenos resultados,

no hoy sino dentro de un año, cinco o diez. Además, la banca no puede ser el motor de la actividad. La banca sigue a la economía.

¿Habrá estrategias en conjunto de la banca para crecer?

No. Cada banco tiene su vocación estratégica, su orientación a ciertos tipos de productos y servicios, ciertos segmentos de mercado, infraestructura física y humana.

¿Qué riesgos traería la regulación global de la banca en México?

El gran riesgo que hay es que por presiones del G-20 y de la OCDE se obligue a



Marcos Martínez /

PRESIDENTE DE GRUPO FINANCIERO SANTANDER

“La competencia es un buen aliciente”

vivienda y consumo en tarjeta de nómina. En contraste, decrecimos en las tarjetas de crédito y en financiamiento corporativo de balance. En consumo caímos alrededor de 3% pero el sector lo hizo en aproximadamente 7%. En hipotecas crecimos 4% para alcanzar una cuota de mercado de 22%. En Pymes el despegue del financiamiento fue en marzo de 2009 y ahí tenemos 24.2%.

¿Qué tan importante es la Condusef?

En México es muy importante y en la mayor parte de

los países hay un encargado de cuidar al cliente. Nosotros lo consideramos tan importante que tenemos uno interno. Tenemos una figura de ombudsman para cuidar al cliente y al empleado; esta persona reporta directamente a la secretaría del consejo y no pasa por nadie de la administración para asegurarnos de que no tenga conflicto de interés. Que realmente defienda al cliente. Yo veo a la Condusef evolucionando muy bien.

¿Ven viable las corresponsalías?

Es un buen intento de las autoridades para que haya apertura de servicios bancarios, geográficamente hablando. Si se manejan bien y con cuidado van a hacer esa labor, lo que no estoy muy seguro es si van a ser un buen negocio. Por eso digo que los que lo hagan deben realizarlo con cierta experiencia y con mucho cuidado, para que esto sea motivo de desarrollo y no un dolor de cabeza.

¿No lo ven tan rentable?

Pensamos que hay canales que van a ser y son mucho más efectivos, incluso que las

corresponsalías. El principal canal en el que hemos desarrollado mucha experiencia y mucha inversión es el telefónico con los sistemas inteligentes de información.

¿Qué estrategias debería tomar la banca para incrementar la base de clientes?

La competencia es el principal aliciente, el que haya tantas formas o se multiplique en las formas de poderlo hacer es bueno, porque no cabe duda de que hay quienes están apostando 100% a que vía corresponsalías es la mejor forma de hacer

negocio bancario y hemos quienes preferimos hacerlo de otra forma.

¿Los bancos de nicho son buena idea?

Creo que sí, siempre tienen una misión especial que es justamente la de nicho donde se supone que porque son especializados lo deben hacer mejor que un banco genérico. Para los que no somos de nicho son buenos porque nos hacen mejorar también el nicho, competirles ahí mismo. Lo que no estaría bien es que los bancos de nicho hicieran lo nuestro, que fue un poco lo que pasó con la experiencia de algunos de los intermediarios que sí la pasaron mal, pero no fue por la crisis sino porque entraron con un objetivo que fue recargarse en nuestros clientes, pero después de nosotros y con malas prácticas. Ni se desarrolló el país ni se bancarizó ni les fue bien. ●

Por Devir Islas



El Semanario / Fernando Luna

México a adoptar medidas regulatorias que no encajen perfectamente en el entorno mexicano en cuanto a la banca y su condición actual, los servicios que ofrecemos, la forma de operar y la forma de medir riesgos. No todo lo que ha sucedido en el mundo es aplicable a México.

¿Qué no sería aplicable?

Los límites a la compensación, la forma de remunerar a los ejecutivos. En México no hemos tenido ni es un factor que los directivos de niveles altos, medios y bajos se vean obligados a tomar mayores riesgos para ganar más dinero. Aquí, los nive-

les de compensación son prudentes y ligados a resultados concretos. Otro es el querer modificar lo que se define como riesgos de créditos a partes relacionadas. En México es algo muy bien regulado, porque tenemos incluso pena corporal para aquellos funcionarios que

den un crédito malo a sabiendas.

¿En qué se debería enfocar la regulación en México?

Hoy es poco discutida y evaluada la calidad de cartera de crédito de las Sofoles y Sofomes, la permanencia de su fondeo y el porvenir de esos negocios. Hay que estudiarlas más a fondo y hacerlo abiertamente y, por supuesto, regularlas.

¿Qué tan bien reguladas están para dar el salto a bancos de nicho?

No lo están. Convertirse en banco tiene varias complicaciones e implicaciones. La regulación es muy puntual y muy precisa en qué cosas se tienen que cumplir para autorizar un banco.

¿A México qué tanto le afecta la dependencia a EU?

Lo único que quedó evidenciado en esta crisis es que

nuestra dependencia de EU es brutal y, como el mayor generador de la crisis, es muy complicado saber qué es lo que nos va a sacar de esta situación.

¿Ha funcionado el modelo económico en México?

Hace 25 años el Estado apostó por que el crecimiento económico vendría de dos grandes motores económicos: el petróleo y EU; los dos se enfriaron. Tenemos que reinventarnos.

¿Tenemos un Congreso a la altura para hacer los cambios?

Nuestros políticos no están a la altura de los problemas que estamos viviendo. Están todavía en el arrebato de ego. El tema de con qué motores vamos a remplazar a los que se enfriaron no está en la palestra, lo que se discute es quién va a dominar la silla presidencial en 2012. ●

Por Devir Islas y Jesús Ugarte



¡BBVA Bancomer doblé a Brasil!

Cual si fuera un partido de futbol, una de las instituciones estrella del sistema financiero en México se impone a la nación verdeamarela con la colocación de deuda por 1,000 mdd.

Ésta es la historia de éxito: BBVA Bancomer, uno de los bancos insignia en México, y el gobierno de Brasil coincidieron en los mercados internacionales de deuda donde buscaban colocar 1,000 mdd a un plazo muy similar.

Fue tal el apetito por el papel de BBVA Bancomer que tuvo una sobredemanda de 3.5 veces sobre el monto emitido; Brasil, en tanto, logró vender sólo 75% de lo que pretendía, es decir, 750 de 1,000 mdd.

El buen sentimiento de los inversionistas, las expectativas de recuperación sobre la economía mexicana y el banco, hicieron que la firma que preside Ignacio Deschamps se animara a levantar capital de los mercados internacionales. Como parte de esto realizó un road show con inversionistas extranjeros dándoles a conocer la solidez del sistema financiero mexicano.

“Desde principios de la semana pasada se rumoraba que el gobierno brasileño pensaba salir a los merca-

dos de deuda. Finalmente, el rumor se materializó y conocimos este hecho el mismo día de nuestra emisión. Desde luego que nos inquietaba, pues se trataba del gobierno de Brasil”, comenta Ernesto Gallardo, director de Gestión Financiera de BBVA Bancomer, quien agrega: “Cuando sale Brasil tienes que tomar precauciones porque no sabes lo que puede pasar”.

Desde el miércoles 14 de abril había tensión, la emisión de notas senior del gobierno brasileño que pretendía colocarse originalmente a una tasa de 4.83% y con un plazo de 11 años, competía directamente con la de capital TIER 1 de BBVA Bancomer cuyo guía ofrecía un rendimiento cupón de 7.5% a un plazo de 10 años.

El primer tiempo del partido no fue fácil para el banco, pues algunos analistas auguraban que los inversionistas no iban a ser tan receptivos con una tasa de 7.50%. Sin embargo, desde la noche del miércoles se empezaron a recibir fuertes órdenes de inversionistas de Asia, aún cuando no se conocía el precio definitivo.

En la mañana del jueves se empezaron a dar los estira y afloja: los inversionistas pedían 7.5% y la institución apretaba su posición a 7.25%. Finalmente llegaron las posiciones de los inversionistas de EU que, al igual que las de los asiáticos, cedieron al considerar el precio como justo (tasa de 7.25%).

“El libro iba en 2,400 mdd y luego comenzaron a entrar más cuentas y esta cifra pasó a 2,800. Fue entonces cuando algunos inversionistas que tenían cierta reticencia se decidieron y comenzaron a entrar cuentas mayores, hasta un monto de 3,475 mdd. Sin embargo cortamos en 1,000 mdd porque ese era nuestro objetivo por gestión de balance”, comenta Ernesto Gallardo.

Para el gobierno de Lula da Silva el segundo tiempo del partido fue agotador, acostumbrado a colocar sus papeles con una prima 22 puntos bases (pb), por encima de su bono secundario comparable, quiso emitir la nueva deuda a una tasa de 4.83%. Sin embargo, ante el poco apetito por su papel se vio obligado a aceptar una tasa 39 pb por encima de lo esperado y sólo aceptó 750 md.

El mercado consideró la relación entre la calidad del emisor y su precio, donde BBVA Bancomer fue preferido por encima de Brasil por tener mejores perspectivas de calidad crediticia y de crecimiento.

Eduardo Ávila, director general de Finanzas de BBVA Bancomer, sostiene que la exitosa colocación del banco deja las puertas abiertas para que cualquier otra institución financiera o corporativo mexicano pueda acceder en condiciones atractivas a estos mercados. ●

Por Jesús Ugarte y Devir Islas

JUICIO GANADO

El 6 de abril tuvo lugar un suceso que marcará al sistema financiero en México. BBVA Bancomer recibió una demanda en Coahuila que exigía el pago de 37,000 mdp por una inversión realizada hace tres décadas. No obstante, el caso no procederá porque la SCJN días después sentó jurisprudencia a favor de la banca a través de tres argumentos que, a partir de ahora, tumbarán este tipo de expedientes: la variabilidad de las tasas, la prescripción y la capitalización de intereses.

BOOM DE PROYECTOS

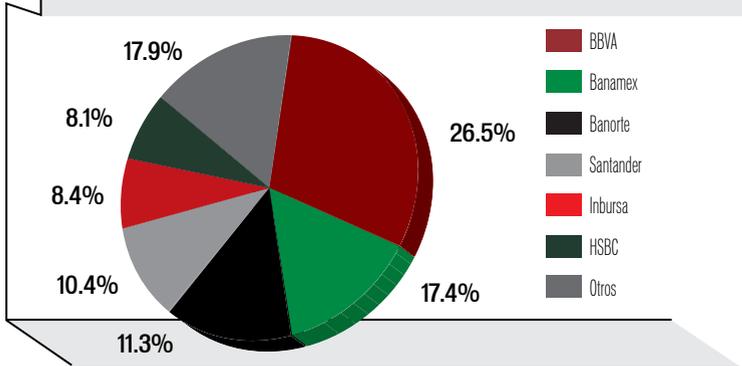
Banobras tiene una encomienda: financiar proyectos de inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos. Así, según sus números, en 2009 registró utilidades netas por 1,657 mdp, lo que representa un incremento de 19.46% con respecto a 2008. Es decir, entre líneas dice: sí hubo proyectos e inversiones, lectura que contrasta con la que pregona el círculo rojo que presume que en 2009 los proyectos no se extinguieron, pero sí cayeron a cuentagotas.

CRÉDITOS EN RIESGO

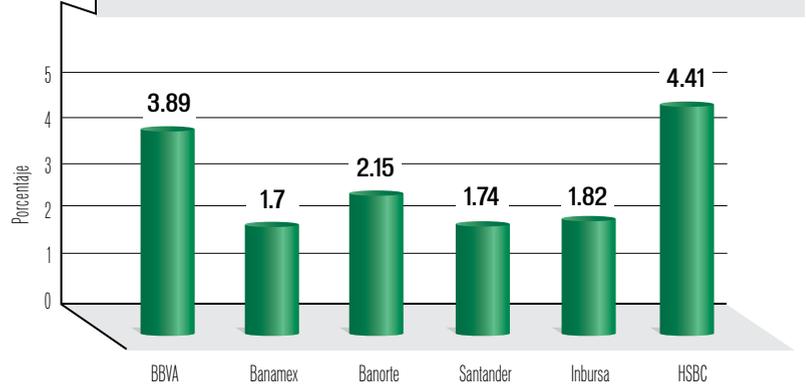
La SHCP ha provocado el encendido de los focos rojos, pues avaló modificaciones que permiten a las Pymes solicitar créditos sin la presentación de la cédula fiscal. Y eso ha despertado la alerta, que podría manifestarse a través de las dificultades para cobrar los créditos asignados. Joaquín González, director general adjunto de Cubo Capital, advierte: “La cédula es un elemento para conocer datos del cliente. El problema (de no solicitarla) será tratar con un cliente nómada”.



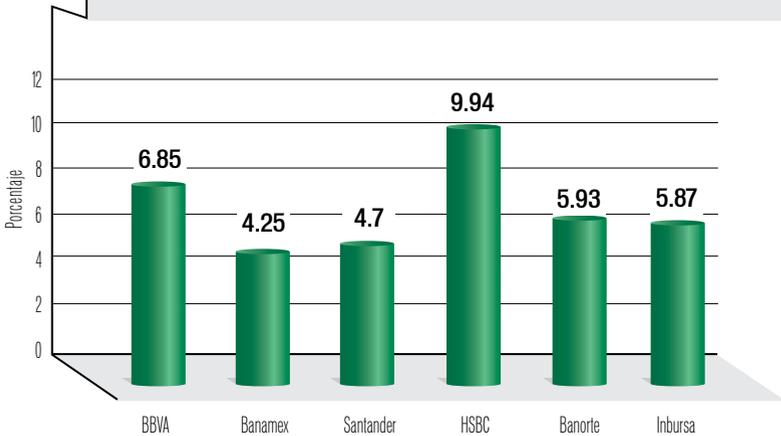
EL TOP DE LA BANCA (PARTICIPACIÓN DE MERCADO)*



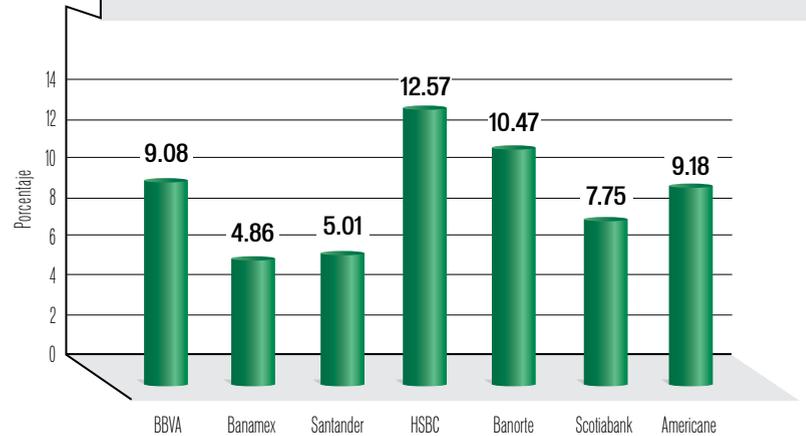
ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL POR BANCO*



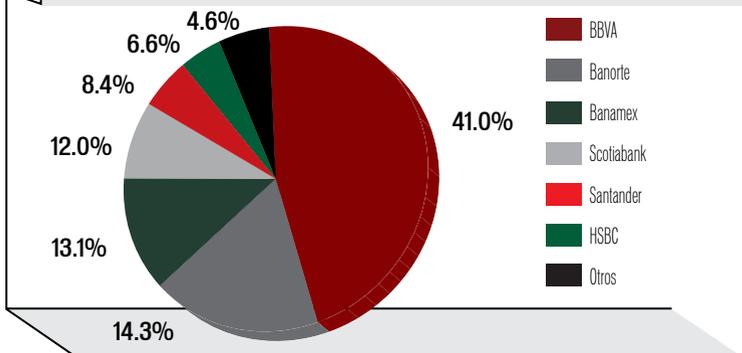
ÍNDICE DE MOROSIDAD EN CARTERA DE CRÉDITO AL CONSUMO*



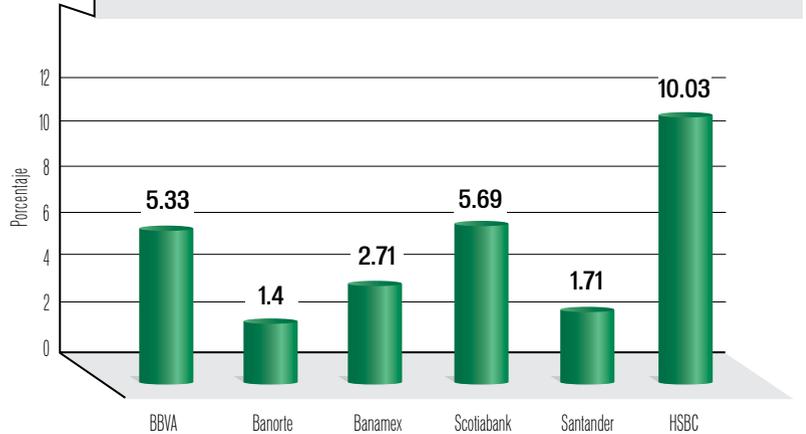
ÍNDICE DE MOROSIDAD DE CARTERA DE TARJETA DE CRÉDITO*



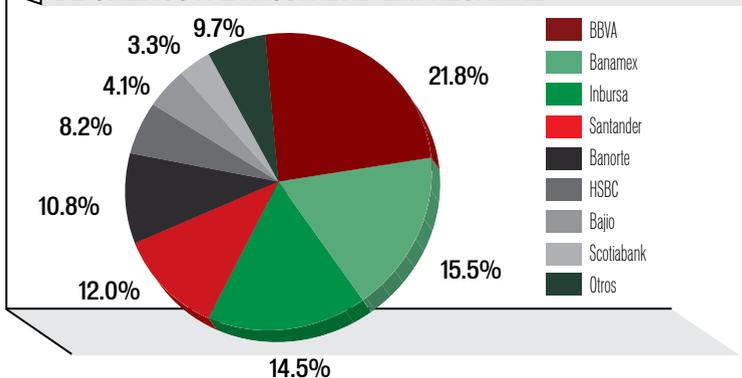
PARTICIPACIÓN POR BANCO EN CARTERA DE CRÉDITO A LA VIVIENDA



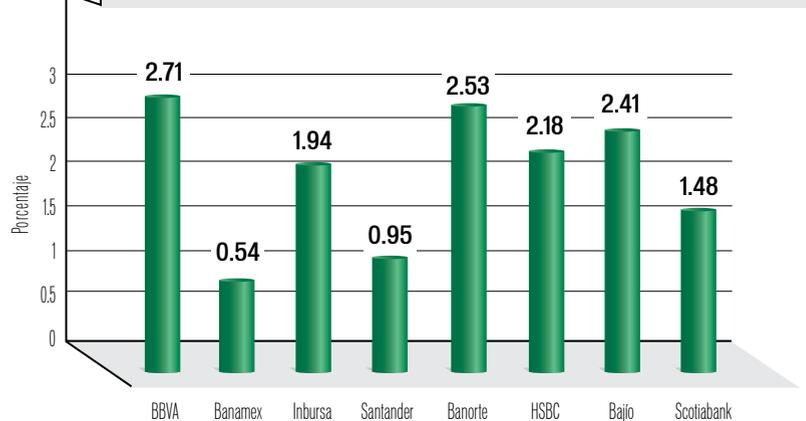
ÍNDICE DE MOROSIDAD EN CARTERA DE CRÉDITO A VIVIENDA



PARTICIPACIÓN POR BANCO EN CARTERA DE CRÉDITO A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL



ÍNDICE DE MOROSIDAD DE CARTERA DE CRÉDITO A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL



* Datos al cierre de febrero de 2010 / Fuente: CNBV



DIRECTORIO



Presidente
Helio Magalhães



Director General
Ricardo Medina Hernández

Vicepresidenta de Asuntos Corporativos y Comunicación para México y América Latina
Adriana Rivera Arteaga
adriana.a.rivera@aexp.com

Directora de Promoción y Relación con Clientes
Rosa Alicia Jiménez
rosa.a.jimenezdealba@aexp.com



Presidente y Director General de Citi en México y América Latina
Manuel Medina Mora



Director General
Enrique Zorrilla Fullaondo



Director de Comunicación
Paulo Carreño
pcarreño@banamex.com



Presidente y Director General de Banca Afirme
Julio Villarreal



Director General
Jesús Antonio Ramírez Garza

Directora corporativa de Comunicación e Imagen
Solange Massini Arellano
smassinia@afirme.com.mx



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Daniel Becker Feldman



Director General Adjunto de Mercadotecnia
Francisco Javier López Jiménez
francisco.lopez@mifel.com.mx



Presidente
Humberto Garza González



Director General
Adrián Jorge Lozano Lozano

Director de Comunicación y de Relación con Inversionistas
Hernán Lozano García Corral
hernan.lozano@famsa.com



Presidente
Gerardo José de la Garza Santos

Director General interino
Pedro Guajardo Leal



Presidente de Grupo Autofin
Juan Antonio Hernández Venegas



Director General
Leobardo Espinosa Sáenz

Director de Nuevos Productos y Mercadotecnia
Hugo Morales García
hmorales@bam.com.mx



Presidente
Ricardo Salinas



Director General
Carlos Septién Michel



Director de Comunicación
Tristán Canales
tcanales@gruposalinas.com.mx

Director de Relación con Inversionistas
Bruno Rangel
jrangelk@gruposalinas.com.mx



Consultoría Internacional Banco
Presidente del Consejo de Administración y Director General
Mario Alberto Maciel Castro



Presidente y Director General
Salvador Oñate Ascencio



Subdirector de Relaciones Públicas
José Fregoso Padilla



Presidente
Álvaro Rodríguez Arregui



Director General
Fernando Álvarez Toca



Director de Relaciones Externas
Alejandro Puente Barrón
banco@compartamos.com

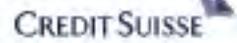
Director de Financiamiento y Tesorería
María Teresa Chavira Mendoza
inverstor-relations@compartamos.com



Presidente
Enrique Coppel Luken



Director General
Julio Carranza Bolívar



Presidente
Héctor Grisi

Director General
Luis Eugenio Alvarado Mejía

Director de Recursos Humanos Latam y Servicios Corporativos
Raúl Toscano



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Walfer Mejía



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Sergio Chedraui Eguía



Presidente
Marco Antonio Slim Domit



Director General
Javier Foncerrada Izquierdo



Director de Comunicación y de Relación con Inversionistas
Frank Ernesto Aguado
faguadom@inbursa.com



Presidente
Carlos Hank Rhon

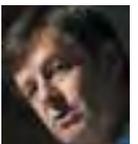


Director General
Gerardo C. Salazar Viezca

Gestión de Información de la Dirección General de Administración, Finanzas y Operaciones
Concepción Eguiluz
ceguiluz@interacciones.com



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Juan Guichard Michel



Director de Comunicación
No existe; sin embargo se puede contactar a:
Carlos Arias
carias@invex.com

Director de Relación con Inversionistas
Luis Armando Adame
ladames@invex.com



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Juan Segundo Puig



Presidente del Consejo y Director General
Eduardo Cepeda Fernández



Presidente y Director General
Eduardo Palacios González



Presidente
Enrique Castillo Sánchez Mejorada



Director General
Javier Molinar Horcasitas

Director de Comunicación y de Relaciones con Inversionistas
René Pimentel Ibarrola
pimentelr@ixe.com.mx



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Tito Óscar Vidaurri del Castillo

Titular de la Unidad Especializada de Atención a Usuarios, Productos y Servicios Financieros
Alejandro Emilio Athie Morales



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Ignacio Deschamps González



Director de Comunicación e Imagen
Jorge Terrazas Madariaga
j.terrazas@bbva.bancomer.com

Directora de Análisis Estratégico (Director de Relación con Inversionistas)
María Fernanda Romo González
mf.romo@bbva.bancomer.com



Presidente del Consejo de Administración
Robert Löffler

Director General
Robert Löffler

Comunicación (vocero)
Mario Escamilla
mario.escamilla@vwfs.com.mx



Presidente del Consejo de Administración y Director General
José de Aquinaga Girault



Director de Relación con Inversionistas
José Navarro de Pablo

Comunicación (contacto)
Víctor Chávez
victor.chavez@ubs.com



Presidente y Directora General
Nicole Reich



Subdirectora de Mercadotecnia y Publicidad
Patricia Cárdenas

Comunicación (contacto)
Daniel Gendron
dgendron@scotiabankinverlat.com



Presidente América Latina y El Caribe
Emilson Alonso



Director General
Luis Peña Kegel



Director de Comunicación América Latina y El Caribe
Roy Leonard Caple
roy.caple@hsbc.com.mx

Director de Relación con Inversionistas
Yordana Aparicio Pineda
yordana.aparicio@hsbc.com.mx



Presidente y Director General
José Antonio González Molina



Área de Corporate Communications
Seth Martin
Seth.Martin@barclayscapital.com



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Orlando Loera Hernández



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Antonio del Valle Perochena



Presidente Ejecutivo y Director General
Marco Martínez Gavica



Director de Comunicación
Gerardo Ancira Martínez
hgancira@santander.com.mx

Director de Relación con Inversionistas
Jaime Castillo Sánchez Mejorada
jacastillo@santander.com.mx



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Guillermo Acedo Romero Rivera

Comunicación (contacto)
Sanjuana Herrera Galván
sanjuana.herrera@banregio.com



Vicepresidente Senior y Director General
José María Urquiza González



Director de Comunicación
Antonio Ocaranza
antonio.ocaranza@wal-mart.com



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Katsubiko Noda



Presidente
Roberto González Barrera



Director General
Alejandro Valenzuela del Río



Director de General de Comunicación y Relaciones Institucionales
Fernando Solís Cámara
fernando.solis@banorte.com

Director de Relación con Inversionistas
David Suárez Cortázar
david.suarez@banorte.com



Presidente
Héctor Lagos



Director General
Mauricio Naranjo González



Presidente
Olegario Vázquez Aldir



Director General
Carlos Ignacio Soto Manzo

Director de Comunicación
Rosa María Vega Granados
rosamaria.vega@multiva.com.mx



Presidente del Consejo de Administración y Director General
Jorge de Jesús Montes Guerra



INDUSTRIA DE ALIMENTOS

Lucha de pesos

♦ La nueva disposición del gobierno para combatir el sobrepeso y la obesidad está replanteando la estrategia del negocio de la industria de alimentos y bebidas. Las compañías tienen menos de dos años para cumplir con la disposición.



Cuartoscuro

La reforma a la legislación busca prohibir la venta de alimentos chatarra en las escuelas primarias y secundarias.

La industria de bebidas y alimentos atraviesa por un proceso de reinvencción que está replanteando la estrategia del negocio. La nueva disposición del Ejecutivo federal para combatir el sobrepeso y la obesidad la está empujando a implementar fórmulas bajas en calorías, empaques más reducidos y publicidad que invite a realizar actividad física y a llevar un estilo de vida más saludable.

“Esta tendencia de salud ha replanteado la forma de hacer el negocio no sólo del producto sino de su comunicación. Las campañas publicitarias están cada vez más entrelazadas a la promoción de estilos de vida saludable y ejercicio”, afirma Lorena Cerdán, directora general del Con-

sejo Mexicano de la Industria de Productos de Consumo.

El proyecto del gobierno no es impulsado por una razón menor. Ernesto Krug Llamas, médico especialista en epidemiología del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS), afirma que hasta el año pasado siete de cada 10 mexicanos padecían de sobrepeso y obesidad. “Los pacientes con estas enfermedades tienen mayor propensión a padecer diabetes mellitus, hipertensión y enfermedades cardiovasculares”, explica.

Y agrega: “La suma de atenciones que requiere un paciente con diabetes mellitus suman 50 millones de pesos diarios. Es un gasto que, en un futuro, ningún sistema de salud a nivel mundial podrá soportar”.

Desde hace un par de años el sobrepeso y la obesidad se posicionaron en la lista de problemas graves con una severa trascendencia económica. No sólo se trata del gasto que representa para el erario. “Tomando en cuenta que disminuye la calidad de vida de la población, hace que tengamos menos población productiva y le pega a la economía del país”, dice el médico del IMSS.

En enero pasado el gobierno federal firmó el Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria, donde señala que la industria debe seguir mecanismos de coordinación para continuar el proceso de innovación y desarrollo de nuevos productos, así como reformulación de los ya existentes; brindar información nutrimental clara; además de adoptar medidas preventivas en la publicidad de alimentos y bebidas dirigidas a niños para motivarlos

a realizar ejercicio y alimentarse de manera saludable.

Hasta ahora prácticamente todas las empresas del sector han evitado hablar del impacto económico que supondrá la implementación de estas medidas, pero sea cual sea tendrán que cumplir con la disposición oficial para 2012.

Algunas ya empezaron. Embotelladoras Arca (ARCA) realizó recientemente una inversión de 4.5 millones de dólares para sustituir azúcar por fructuosa en sus plantas productivas. “La inversión que realizó ARCA fue mínima”, explica Ana Paula Pedroni, analista de Grupo Financiero IXE.

Grupo PepsiCo de México también anunció cambios: agregará productos saludables a su portafolio. Para las unidades de negocio Sabritas y Gamesa Quaker en México, la compañía ha informado que ampliará las categorías de productos con grano entero, horneados, con frutas y vegetales, bajos en sal y grasas. Además de nuevas presentaciones con porciones más pequeñas para cumplir con las disposiciones oficiales.

PepsiCo detalla que es la primera compañía en México en desarrollar Sobe Lifewater, elaborada con PureVia, el endulzante natural sin calorías proveniente de la planta stevia. Este producto se une al portafolio de bebidas bajas en calorías y sin calorías como H2O, Be Light y Lipton.

McDonald's es otra de las compañías que ya inició un proceso de cambio. Félix Ramírez Montiel, director de Comunicación Corporativa de la firma, indica que planean integrar a sus menús ensaladas, aguas, jugos y otros alimentos bajos en calorías durante 2010, así como reducir los niveles de sodio en sus alimentos, para evitar el sobrepeso y la obesidad.

Además, McDonald's echará a andar una campaña para informar al consumidor de los valores nutrimentales de la comida.

Para incentivar el proyecto gubernamental, el pasado 14 de marzo la Comisión de Salud de la Cámara de Diputados prohibió el consumo de comida chatarra en las escuelas como parte de la reforma a la Ley General de Salud. Sin embargo,



Pedroni cree que el impacto en las compañías de refrescos será poco significativo. “No veo mayor problema porque el nicho de mercado (de las refresqueras) es muchísimo más amplio, en tiendas de conveniencia, supermercados y el canal tradicional (las tienditas)”, señala.

La especialista considera que estas modificaciones no tendrán un gran impacto en las empresas porque sólo se restringirán los alimentos y bebidas en escuelas primarias y secundarias. “Las compañías han estado conscientes de la presión que van a tener los volúmenes si se llegarán a aprobar leyes que favorezcan a la salud e impidan el consumo de refrescos, pero en el corto plazo no veo un cambio importante en los volúmenes”, dice.

Otro analista, que pidió no ser identificado, indica que para Coca-Cola Femsa, por ejemplo, el segmento de las escuelas no es su fuerte, sin embargo podría compensar una reducción en volúmenes con el segmento de jugos.

EL CÓDIGO PABI NO ES SUFICIENTE

En enero de 2009 el Consejo de Autorregulación y Ética Publici-



El Semanario / Fernando Luna

Las refresqueras compensarán los bajos volúmenes con otros canales de venta.

taria (Conar) inició la operación del Código de Autorregulación de Publicidad de Alimentos y Bebidas No Alcohólicas Dirigida al Público Infantil (PABI) para fomentar una alimentación correcta y la práctica habitual de actividad física.

En aquel momento sólo 19 empresas firmaron el acuerdo, pero al 15 de diciembre de 2009 el número ya se había incrementado a 30 y hoy suman 35 las compañías que se han comprometido con este proyecto.

Raúl Rodríguez, presidente de la Conar, afirma que lo importante no es la cantidad de empresas, sino el

volumen de pauta que dichas firmas tienen en los medios. “Estas compañías representan 90% de la publicidad (en alimentos) dirigida al público infantil”, señala el directivo.

Las últimas evaluaciones que entregó la Conar a la Subsecretaría de Prevención y Promoción de la Salud, la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) y la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris) revelan que entre enero y julio del año pasado se habían eliminado 27 anuncios y se modificaron 59.

Sin embargo, Julio Sánchez,

director general de Procedimientos de la Profeco, señala que los resultados de la evaluación que realizó Conar presentan inconsistencias en los criterios para interpretar los artículos de PABI.

El ejecutivo explica que algunas empresas consideraron suficiente poner en su publicidad a un niño haciendo deporte, aunque se encontrara ingiriendo productos que le pueden causar obesidad.

Por lo tanto, agrega, el año pasado la Profeco, en conjunto con la Secretaría de Salud y la Cofepris, envió un documento a la Conar que contenía los elementos que debían ser modificados. “La industria ya recibió este documento por parte de las tres instituciones y hasta el momento no hemos tenido una respuesta afirmativa que nos indique que quieran modificarlo (el código)”.

El directivo considera que para que el acuerdo tenga eficacia es necesario que la industria tenga la voluntad de realizar cambios a sus propias reglas con el objetivo de lograr un impacto verdadero en la disminución de la obesidad infantil. ●

Por Lizetbe Berenice Méndez



NEGOCIOS

Chedraui duplicará su tamaño



Grupo Comercial Chedraui espera duplicar su tamaño en los siguientes cinco años con la apertura de 160 nuevas unidades. El crecimiento de la cadena de tiendas de autoservicio presidida por Alfredo Chedraui Obeso se dará, principalmente, a través de su formato de tienda pequeño Súper Chedraui en el norte del país –donde la empresa tiene una presencia limitada–, así como en ciudades pequeñas de México (con poblaciones de al menos 25,000 habitantes), que de acuerdo con la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública representan aproximadamente 15.4 millones adicionales de potenciales clientes hasta el año 2030.

Compra estratégica

ORACLE El fabricante de software empresarial Oracle anunció la compra de Phase Forward, una firma de software de administración de datos enfocados a la salud, por 685 mdd. Los clientes de Phase Forward incluyen laboratorios y empresas como Astra-Zeneca o Boston Scientific, que lo usan para pruebas clínicas, desarrollo de medicamentos y la atención a pacientes. La compra podría cerrarse a

mediados de este año y ayudaría a reforzar su negocio de ciencias de la salud.

Aeroméxico con nuevas rutas



Grupo Aero-méxico mantiene sus perspectivas de crecimiento para este año, con una meta de entre 5% y 6% en el número de pasajeros atendidos, impulsada por las nuevas rutas nacionales e internacionales, como las que despegarán en verano a

Colombia y Cuba. El director general del grupo, Andrés Conesa, señaló que en el primer trimestre de 2010 la participación de mercado de la empresa en el número de pasajeros transportados en ese lapso aumentó de 27% a 33%.

Kraft demanda a La Moderna



La empresa mexicana La Moderna recibió una demanda en contra de su subsidiaria estadounidense Interamerican Foods Corporation por parte de la compañía de alimentos de EU, Kraft Foods. La demanda fue interpuesta porque Kraft consideró que la firma mexicana copió el empaque de sus galletas Chips Ahoy!. Kraft pidió a la corte federal que detenga el uso del empaque y realice el pago de una indemnización por los daños causados y destruya todo producto que viole sus derechos de vestimenta de comercialización. ●



HUELLA CORPORATIVA

MasterCard Worldwide comunicó la designación de **GARRY LYONS** como ejecutivo de Grupo de Investigación y Desarrollo... Unilever anunció el nombramiento de **EUGENIO MINVIELLE** como vicepresidente ejecutivo de la división de Norteamérica... **MARIO SÁNCHEZ RUIZ**, presidente de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo, será designado oficialmente como nuevo presidente del Consejo Coordinador Empresarial el próximo 30 de abril... Goodyear hizo efectivo el nombramiento de **RICHARD KRAMER** como nuevo presidente y consejero delegado de la compañía, en sustitución de **ROBERT KEEGAN**, que continúa en la empresa como presidente ejecutivo... El Consejo de Porsche AG nombró a **BERNHARD MAIER** miembro del Consejo de Dirección del fabricante de vehículos deportivos premium... Condesa Financiera nombró a **JUAN MANUEL GONZÁLEZ PEÑA** como su nuevo director general, en sustitución de **CHRISTOPHER GAUGHAN**. ●



NEUROMARKETING

El polígrafo más infalible

Alejandro, por un momento, se aterró. Había sido invitado a un estudio de mercado, pero nunca se imaginó que él fungiría, metafóricamente, como un ratón de laboratorio. De pronto, estaba rodeado de cables, sensores y aparatos que sólo había visto en las películas. Alejandro, entonces, se convirtió en un "paciente" del neuromarketing; la nueva tendencia que ya está en boga en otras partes del mundo, y que en México apenas da sus primeros pasos, ofrece el tesoro mejor guardado: los gustos, preferencias y miedos de los potenciales consumidores de un producto.

Esto es obra y gracia del neuromarketing, que surge como la aplicación del estudio de las neurociencias a la mercadotecnia. Se trata, en términos muy prácticos, de una especie de polígrafo que detecta, con un nivel de error muy bajo, el impacto que tiene un comercial, una imagen, un empaque y hasta un olor en los consumidores.

El resultado es, comercialmente hablando, jugosísimo, ya que ayuda a conocer las motivaciones que orillan a los consumidores a tomar decisiones. Así, el neuromarketing permite a los creadores de las estrategias publicitarias tener los elementos

♦ Una nueva tendencia empieza a ejecutarse en México: el neuromarketing, con el que los anunciantes pueden tener a la mano los deseos más guardados de los consumidores y, con ello, dar en el blanco en sus campañas.

suficientes, con un elevado grado de precisión, para corregir los errores antes de que la campaña o el producto se expongan al comprador y no después de esto, como ocurre tradicionalmente.

El neuromarketing es un nuevo modelo de investigación que permite obtener resultados ampliamente objetivos y cuantificables gracias a su rigor científico, ya que al contar con un racimo de técnicas dentro del estudio —como el mapeo cerebral, la electroencefalografía, la medición del ritmo cardiaco, entre otras— no sólo ofrece resultados ciertos y confiables, sino que logra acceder a un punto donde los demás sistemas de estudio no pueden: el subconsciente del consumidor, elemento fundamental en la

toma de decisiones, ya que 90% de éstas son intuitivas y se toman en este nivel.

"Aproximadamente, 90% de las decisiones de una persona se toma de manera intuitiva y se realiza en el subconsciente, lo que significa que hasta hoy sólo podíamos conocer el origen de 10% de las decisiones de una persona, una cifra extremadamente baja", destaca Jaime Romano Micha, director de Neuromarketing.

La prueba puede describirse de la siguiente manera: imagínese la entrevista con un consumidor a quien se le conectan distintos aparatos para registrar sus reacciones cerebrales (en sus funciones audiovisuales, memoria, entendimiento) y fisiológicas (temperatura, frecuencia cardiaca), a quien se le des-

piertan varias sensaciones a través de un comercial, una imagen, un concepto y hasta una frase. Gracias ello, los expertos pueden llegar a la raíz de las respuestas conscientes y subconscientes de la persona, contrario a los métodos tradicionales en los que la pregunta y respuesta suelen estar cargada de subjetividad, ya que el encuestado podría no estar diciendo lo que piensa o siente realmente, sino responder de bote pronto o para quitarse de encima al encuestador.

En México, evidentemente, el neuromarketing es una ciencia poco explorada, mientras que en otras partes del mundo (Europa, principalmente) es un éxito. Es decir, aquí está pagando la novatada, por así decirlo, pues los principales obs-

táculos son la novedad de la metodología y el rompimiento de paradigmas en la investigación de mercados.

Entre las empresas en México que han entendido las ventajas del neuromarketing se encuentra la cementera Apasco, la automotriz Ford, el banco BBVA Bancomer y las empresas de consumo Barcel y Pepsi.

Así, esta nueva rama abre un amplio horizonte para los mercadólogos en México y, de momento, la empresa que abrió la brecha para ello es Neuromarketing, dirigida por Jaime Romano Micha, neurofisiólogo, médico neurólogo e investigador, que cuenta con el respaldo de un grupo de científicos, especialistas y mercadólogos, y conformó en 2005 el primer laboratorio en México y América Latina especializado en el estudio del neuromarketing.

Bajo este panorama, esta metodología está gozando de un auge en otras partes del mundo, mientras que en México se está abriendo paso ante la resistencia de las costumbres metodológicas del campo. El pronóstico es muy alentador por un simple factor: porque generaría ahorros sustanciosos a los anunciantes, antes de que lancen sus campañas publicitarias, y dar en el blanco. ●

Por Erick Zúñiga

AL ASALTO DE LA POLÍTICA

Neuromarketing incursionará en el terreno de la política y tras una asociación con la empresa IPSOS-BIMSA, que se dedica a la realización de estudios de mercado, lanzará en los próximos días un estudio sobre esta apuesta. Esto abriría una nueva puerta en la política mexicana, sobre todo ante la cercanía de las elecciones de julio próximo y de las presidenciales de 2012.



OBITUARIO • *Henry Edward Roberts* / INGENIERO Y MÉDICO, INVENTOR DE LA PC / FALLECIÓ EL 1 DE ABRIL DE 2010.

♦ Roberts nunca abandonó su interés por la medicina pese a su exitosa carrera electrónica, por lo que decidió vender su participación en MITS para estudiar y dedicarse a esta disciplina.

Creador de la PC

autora de *Edward Roberts and the Story of the Personal Computer* (Mitchell Lane Publishers, 2003).

INSPIRACIÓN ESPACIAL

Entre quienes se interesaron en el nuevo aparato estaban un joven estudiante de la Universidad de Harvard, Bill Gates, y su amigo Paul Allen, que trabajaba para la firma Honeywell en Boston. Ambos tenían experiencia en diseño de software para el microprocesador Intel, así que se pusieron en contacto con Roberts para desarrollar un programa para su Altair 8800 –llamada así por la serie Star Trek–. El resultado fue la creación del lenguaje Basic, que fue perfectamente compatible con la nueva computadora, a la que ampliaba de manera notable su potencial operativo.

Roberts contrató a Allen como presidente y director de Software de MITS a principio de 1975, y Gates se les unió en octubre de ese año como especialista en software, trabajo que realizó a la par de sus estudios en Harvard. Éste fue antecedente de la Corporación Microsoft, cuya venta de computadoras, dispositivos electrónicos y programas de vanguardia ubicada a Gates como uno de los hombres más rico del mundo.

ENTRE LA MEDICINA Y LA ELECTRÓNICA

Originario de Miami (13 de septiembre de 1941), Roberts ingresó a la universidad local a estudiar Medicina, pero conoció a un neurocirujano con quien compartió su interés paralelo por la electrónica y lo convenció de estudiar primero Ingeniería Eléctrica. En sus años de estudiante se casó y debió abandonar la universidad. Perteneció un tiempo a la Fuerza Aérea de EU, donde obtuvo su título de ingeniero.

Fue asignado a la División Laser del Laboratorio de Armas y se mantuvo al tanto de los avances tecnológicos en informática. Desarrolló modelos de cohetes transistorizados y un sistema de transmisión de voz a cientos de metros de distancia mediante rayos infrarrojos.

Decidió independizarse y crear su propia empresa, MITS, a la que llamó así en juego de palabras relacionado con el Massachusetts Institute of Technology (MIT). Inició con el diseño de calculadoras programables, en 1968, y se dieron los primeros pasos en la creación de las computadoras digitales ya entrada la década de los 70.

Sus primeras calculadoras tenían pantallas de ocho dígitos pero hacían cálculos con 16 dígitos de precisión. El modelo MITS 816 kit apareció en la portada de *Popular Electronics* en noviembre de 1971. Tuvo tal aceptación que se convirtió en fuerte competencia de Texas Instruments. Hacia marzo de 1973 sus ventas ascendían a 100,000 dólares mensuales; pronto alcanzaron el millón de dólares. Así, lograron reubicarse en un edificio más grande. La empresa llegó a tener más de 110 empleados que cubrían dos turnos haciendo montaje de calculadoras.

El siguiente paso fue diseñar una computadora de bajo costo. Arrancó el proyecto con 20 trabajadores y un crédito de 65,000 dólares, asegurando al banco que vendería 800 equipos. En realidad consideraba que a lo mucho serían 200. El primer equipo estuvo listo en octubre de 1974, y se envió de Albuquerque a Nueva York para que su imagen apareciera en el número de enero de 1975 de *Popular Electronics*, pero se perdió en el camino y hubo que diseñar algo parecido



Cortésia

En la edición de la revista *Popular Electronics* de enero de 1975 apareció la fotografía de una computadora llamada Altair 8800. Era un aparato grande, con un panel lleno de contactos, una pequeña memoria interna de 256 bytes y un innovador chip Intel 8080. En realidad era un artículo de utilería, pues el verdadero se había perdido de camino a la publicación; pero el tiempo ya estaba encima y la edición tenía que salir.

Su creador, Henry Edward Roberts, quien pasó a la historia como el “Padre de las computadoras personales”, llevó al mercado el producto fabricado por Micro Instrumentation and Telemetry Systems (MITS), a un precio de 498 dólares, con plazo de entrega de 60 días, que podían convertirse en meses por el traslado al comprador. Había calculado una venta de 400 aparatos.

Las líneas telefónicas de la empresa MITS estuvieron a punto de saturarse. Tuvieron que contratar personal especialmente para atender a los clientes. Hacia agosto de 1975 ya se habían entregado 5,000 computadoras y se calcula que la venta total de este modelo superó las 50,000 unidades, como refiere Susan Zannos,

con las pocas fotos de que se disponía.

El gran éxito que tuvo y su asociación con Gates y Allen representaron para Roberts asegurar la situación económica de sus familias –tuvo en total tres matrimonios–; pero nunca abandonó su interés por la medicina. Así que decidió vender su participación a los jóvenes empresarios-inventores, estudiar medicina –título que obtuvo en 1988 a los 47 años– y dedicarse a esta disciplina, que supo conjugar con su gran interés por la electrónica.

Robert X. Cringely, comentarista de temas tecnológicos en la prensa estadounidense, recordó que lo vio casi dos décadas después, en los 90, cuando ya estaba entregado a la práctica médica como internista

especializado en geriatría, en el Bleckley Memorial Hospital de Cochran, Georgia. Y, para su sorpresa, en ese campo había logrado conjugar sus dos pasiones, la medicina y la tecnología, usando los equipos cuyo desarrollo él mismo impulsó.

A su muerte, acaecida por una neumonía a los 68 años, Gates y Allen emitieron un comunicado: “Ed deseaba arriesgarse con nosotros, dos jóvenes interesados en ordenadores mucho antes de que fueran algo común, y siempre le hemos estado agradecidos... El día que nuestro primer software no probado funcionó en su Altair fue el inicio de muchas cosas grandiosas. Siempre tendremos muchos recuerdos preciosos de haber trabajado con Ed”. ●

Por Alicia Ortiz



GOLDMAN SACHS Y LA REFORMA FINANCIERA

José Miguel Moreno

Auno le cuesta creer que haya sido mera casualidad que justo cuando el Senado se disponía a debatir la propuesta de reforma financiera, haya estallado el escándalo de Goldman Sachs.

Si Obama quería argumentos para defender su delicada propuesta, si quería ganarse el apoyo de los electores (y hay elecciones en noviembre) y poner presión sobre los republicanos, que ya no saben cómo zafarse de una votación que les resulta sumamente molesta, el asunto de Goldman Sachs le viene como anillo al dedo.

Goldman Sachs era, hasta el viernes, la firma más prestigiosa en Wall Street. Este banco de inversión supo leer bien, antes que ninguno, la crisis que se venía encima, la insostenibilidad de la burbuja inmobiliaria y de toda la estructura de derivados y complejos instrumentos financieros en torno al mercado hipotecario, por lo que supo salirse a tiempo e incluso apostar contra él cuando lo creyó oportuno, ganando mucho dinero cuando la burbuja se hinchaba, pero también cuando estalló.

Por eso a Wall Street le duele especialmente que Goldman Sachs, la firma más inteligente y que mejor gestionó la crisis, la favorita de Warren Buffet, la que casi llegó a valer 200 dólares por acción cuando sus competidoras andaban por los suelos, haya sido tan maquiavélica como para engañar a sus clientes con tal de exprimirles otro fajo de dólares.

Bastante maquiavélico ya es de por sí irse "corto" en un mercado que se empezaba a derrumbar para acelerar su colapso, y contribuir a generar una crisis devastadora. Pero al menos es legítimo: apostar por el declive de un mercado no es un crimen, y forma parte de la cotidianidad de este capitalismo. Lo ideal es que esas posiciones "cortas" se tomen para cubrir una posición larga en activos, pero es frecuente que se haga con fines meramente especulativos. Ahora bien, confabularse con otros para vender una cartera basura a los clientes y luego apostar contra lo que les acabas de vender es un acto realmente inhumano.

Ya me imagino las negociaciones de alto nivel entre Goldman Sachs y el famoso hedge fund involucrado en el escándalo, el Paulson & Co, de John Paulson, aparentemente un buen cliente de Goldman.

-Mire, Paulson, estoy convencido de que el mercado hipotecario va a tronar, empezando por la subprime. ¿Por qué no me monta una cartera de lo más bazofia, una cartera de títulos garantizados por hipotecas que esté seguro que no van a poder pagar, yo me llevo mis comisiones, y usted apueste contra ella para que cuando quiebre, se lleve la lana?

-Me late el negocio por fácil y jugoso -contestaría Paulson-. ¿Y qué diremos a los clientes para venderle toda esa basura?

-Parece un parvulito, querido John. Les contaremos que la cartera la seleccionó una firma independiente que les hará creer que toda esa escombrera es confiable, y se la venderemos a precio de oro. Conozco una de medio pelo, ACA Management, que nos puede hacer el trabajito para que no se sepa nada de ti, y que todo lustre a limpio.

Y así los clientes perdieron la módica suma de 1,000 millones de dólares que se llevó, en un principio, Paulson, salvo que hubiera repartición, que no sabemos. De este truculento modo Goldman Sachs hacía sus negocios, al menos éste, y premiaba a sus astutos gestores con suculentos bonos, los más elevados del mercado.

Dinero fácil, sin arriesgar tantito, sin ninguna exposición. Pero que, paradojas de la vida, puede dar lugar a que el banco que mejor ha sabido moverse en estos mercados libres, desregulados, complejos y potentes les dé la puntilla y justifique, más que nunca, una mayor regulación y supervisión bancaria.

Y hay que hacer varias cosas: poner las condiciones para que no haya rescates insoslayables, ni pérdidas financieras que socializar; sacar al mercado de derivados a la luz del sol; obligar a los prestamistas a retener parte de su exposición para que no vayan por ahí otorgando créditos basura y revendiéndolos para deshacerse de cualquier compromiso; y que los consumidores estén libres de vendedores que los engatusen con productos que no van a poder pagar. Gracias a Goldman esta vez puede salir adelante. ●

Indicadores relevantes

Instrumento	Valor 19-Abr	Var. % 7 días	Hace 7 días	Hace 3 meses	Hace 12 meses
TIEE 28 días	4.94%	0.09	4.94%	4.91%	6.50%
Cete 28 días	4.41%	-0.02	4.43%	4.50%	5.84%
Cete 91 días	4.64%	0.00	4.64%	4.59%	5.76%
Tasa Banxico	4.50%	0.00	4.50%	4.50%	7.75%
Bono 10 años	7.58%	0.03	7.55%	7.78%	7.59%
Bono 20 años	8.04%	0.02	8.02%	8.49%	8.03%
Bono 30 años	8.31%	0.01	8.30%	8.67%	8.33%
IPyC	33,446.05	0.92	33,142.0	29,312.8	21,587.5
Peso (1)	12.268	0.83	12.166	12.671	13.115
Euro (2)	1.349	-0.37	1.354	1.438	1.304
Libra (2)	1.533	-1.68	1.559	1.626	1.479
Yen (1)	92.41	2.42	90.230	90.820	99.110
Real (Brasil) (1)	1.755	-3.76	1.824	1.772	2.193

(1) Pesos por dólar. (2) Dólares por moneda. SC Sin cotización.
Fuente: El Semanario Agencia con información de Banxico y las mesas de dinero.

Inflación mensual, 12 meses (%)

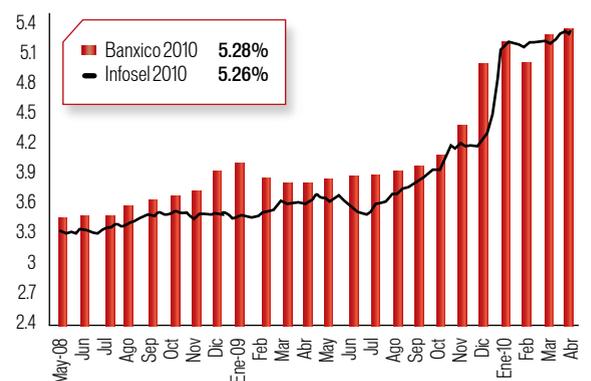
Inflación enero repuntó por mayores impuestos y precios públicos

Fecha	Consumidor	Subyacente	Mercancías	Servicios	Agropecuarios	Administrados	Productor
Mar-10	4.97%	4.40%	5.11%	3.73%	9.11%	4.84%	2.59%
Feb-10	4.83%	4.60%	5.56%	3.70%	7.37%	4.18%	2.60%
Ene-10	4.46%	4.70%	5.73%	3.73%	4.96%	2.96%	2.61%
Dic-09	3.57%	4.46%	5.57%	3.41%	1.66%	0.28%	1.99%
Nov-09	3.86%	4.59%	6.06%	3.22%	4.41%	-0.32%	2.38%
Oct-09	4.50%	4.90%	6.50%	3.42%	8.76%	-0.77%	2.90%
Sep-09	4.89%	4.92%	6.38%	3.56%	12.76%	-0.32%	5.81%
Ago-09	5.08%	5.01%	6.48%	3.80%	11.58%	0.65%	5.16%
Jul-09	5.44%	5.32%	6.79%	3.96%	12.14%	1.39%	4.99%
Jun-09	5.74%	5.39%	6.87%	4.01%	13.47%	2.24%	5.84%
May-09	5.98%	5.56%	7.02%	4.20%	13.39%	2.99%	6.37%
Abr-09	6.17%	5.81%	7.17%	4.55%	11.97%	4.04%	7.36%

Fuente: El Semanario Agencia con datos de Banxico.

Expectativa de inflación 2010

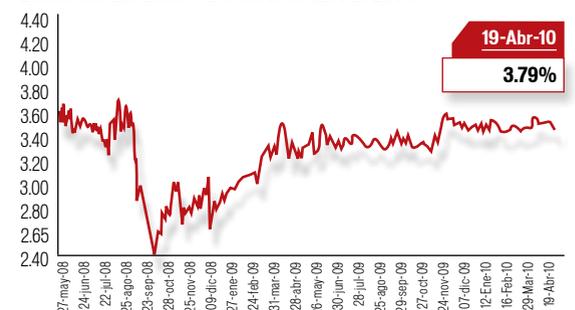
Revisión a la baja en la expectativa de inflación en la encuesta ESA



* Cifras en porcentajes. Fuente: El Semanario Agencia con información de Banxico e Infosel.

Bonos del Tesoro a 10 años

Desciende tasa desde máximos de octubre de 2008



Fuente: El Semanario Agencia.



Intercambie opiniones en el blog: www.elsemanario.com.mx/blogs



Riesgo país

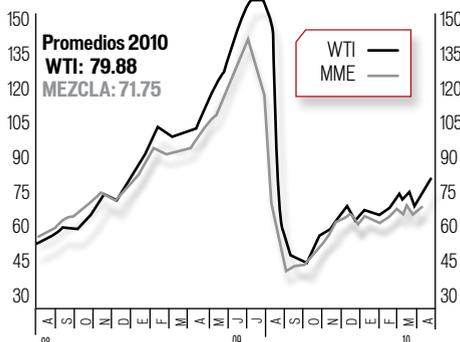
Baja semanal del riesgo país de México



Fuente: El Semanario Agencia con información de JP Morgan.

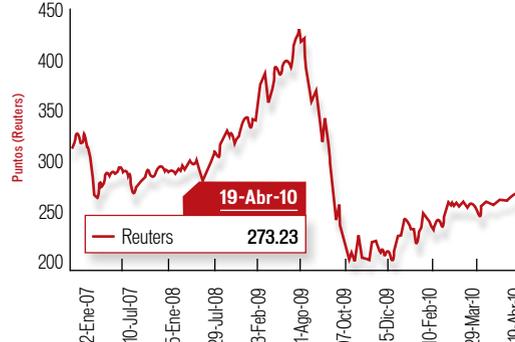
Precio del crudo WTI y la Mezcla Mex.

(Precio Promedio Mensual)



Fuente: El Semanario Agencia con información de Pemex y NYMEX.

Índice de precios de materias primas



Fuente: El Semanario Agencia con información de Reuters.

México entre 15

	Periodo	PIB Var. Trím.	PIB Var. Anual	Periodo	Desempleo	Periodo	Inflación	Periodo	B.Comercial*/**	Periodo	P.Industrial%
México	IV-09	2.0	-2.3	Feb-10	5.43	Mar-10	4.97	Feb-10	244	Feb-10	4.40
Argentina	IV-09	0.7	0.0	III-09	9.1	Feb-10	9.10	Feb-10	604	Ene-10	5.20
Alemania	IV-09	0.0	-2.4	Feb-10	8.2	Feb-10	0.40	Feb-10	12,600	Feb-10	5.40
Brasil	IV-09	2.0	4.3	Feb-10	7.4	Mar-10	5.17	Ene-10	-166	Feb-10	18.40
Canadá	IV-09	5.0	-3.2	Feb-10	8.2	Feb-10	1.60	Feb-10	668	Feb-10	-0.60
Corea	IV-09	0.2	6.0	Feb-10	4.4	Feb-10	2.70	Ene-10	-461	Feb-10	19.10
Chile	IV-09	1.4	2.1	Feb-10	8.5	Feb-10	0.30	Ene-10	2,075	Feb-10	0.50
China	IV-09	ND	10.7	IV-09	4.3	Feb-10	2.70	Mar-10	-7,200	Feb-10	12.80
España	IV-09	-0.2	-3.1	Feb-10	19.0	Feb-10	0.80	Ene-10	-4,509	Ene-10	-2.50
EU	IV-09	5.9	0.1	Mar-10	9.7	Mar-10	2.30	Feb-10	-39,704	Mar-10	0.10
Francia	IV-09	0.6	-0.3	Feb-10	10.1	Feb-10	1.30	Ene-10	-3,681	Feb-10	3.30
India	IV-09	ND	6.0	ND	ND	Ene-10	16.22	Ene-10	-10,362	Ene-10	16.70
Italia	IV-09	-0.2	-2.8	Feb-10	8.5	Feb-10	1.20	Ene-10	-1,030	Ene-10	0.10
G. Bretaña	IV-09	0.3	-3.3	Ene-10	7.8	Feb-10	3.00	Ene-10	-3,768	Feb-10	-0.10
Japón	IV-09	3.8	-1.0	Feb-10	4.9	Feb-10	-1.10	Ene-10	63	Feb-10	31.30

Fuente: El Semanario Agencia con información de BDE, Eurostat, INEGI, indic, Banco de España, Bundesbank. * Cifras para los países europeos en millones de euros. ** Cifras en millones de dólares. % Cifras en porcentaje.

México en cifras

	ÚLTIMO DATO				PROYECCIONES			
	2006	2007	2008	2009	PERIODO	2010	2011	
PIB (1)	5.15	3.32	1.38	-6.50	IV-09	-2.3%	3.90	3.70
PIB en Dls. (2)	952,148	1,025,603	1,096,293	875,282	IV-09	963,165	---	---
Inflación (3)	4.05	3.76	6.53	3.57	Mar,10	4.97%	5.21	3.89
Desempleo (4)	3.58	3.70	3.97	5.47	Feb,10	5.43%	---	---
Empleo (5)	616,929	528,890	379,193	3,177	Mar,10	170,276	359,000	463,000
Salarios (6)	4.70	4.49	4.67	4.60	Ene,10	4.44%	4.57%	---
Saldo Bza. Com. (7)	-6,133	-10,073	-17,261	-4,677	Feb,10	244	-9,403	-13,527
Reservas Netas (8)	67,680	77,894	85,274	90,838	10-Apr-14	96,220	---	---
Inv. Ext. Dir (9)	19,428	27,528	22,481	11,417	IV-09	734	16,804	18,061
Tipo de cambio (10)	10.90	10.93	11.15	13.51	20-Apr-14	12.27	13.04	13.24
Cetes 28 días (11)	7.23	7.35	8.02	4.51	14-Apr-14	4.41	5.29	6.39
Bce. Público (12)	9,934	4,810	-7,946	-274,511	Feb-14	22,906	-2.50%	-2.20%

1. Variación real anual, %. 2. PIB corriente trim. promedio del año dividido entre el tipo de cambio promedio del periodo, en millones de dólares. 3. Precios al consumo, variación anual,%. 4. Tasa promedio anual. 5. Nuevos trabajadores asegurados en el IMSS acumulados en el periodo. 6. Variación anual salarios contractuales. 7. Millones de dólares, valor FOB. 8. Millones de dólares. 9. Millones de dólares. 10. Pesos por dólar, interbancario vendedor cierre del año. 11. Tasa rendimiento anual, promedio último mes. 12. % del PIB para las proyecciones.

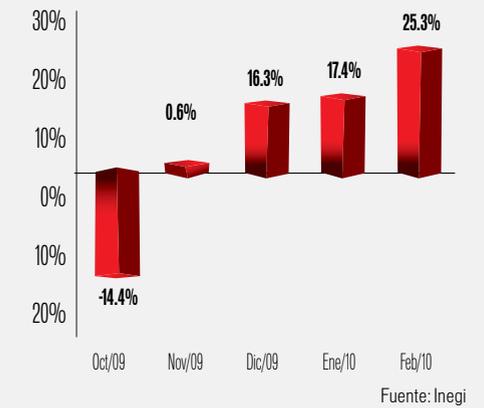
Fuente: Las proyecciones corresponden a la encuesta mensual que realizó el Banco de México para diciembre entre 32 grupos de análisis y consultorías económicas (Inegi, Banxico, IMSS, SHCP, STPS).

SEÑALES Y TENDENCIAS

Exportaciones a EU siguen con dinamismo

En el reporte de la balanza comercial de EU se reflejó que las importaciones de bienes mexicanos siguen ganando dinamismo, y en febrero crecieron 25.3%, luego de que el año pasado las compras de productos mexicanos en ese país registraran varios meses de retroceso. México sigue ubicado como el tercer socio comercial de EU, con 12.2% del comercio total, detrás de Canadá (17.1%) y China (13.6%).

EXPORTACIONES DE MÉXICO A EU



Banxico mantiene tono neutral

En su reunión de política monetaria del pasado viernes, el Banco Central mantuvo por octavo mes consecutivo su tasa de referencia en 4.50%, mandando el mensaje a los mercados de que por ahora no habrá movimientos en tasas, ya que debido a que la inflación del primer trimestre del año quedó en el rango estimado (4.25%-4.75%), Banxico no se ve apremiado para subir su tasa pese a la presión de la inflación no subyacente.

Goldman Sachs, acusada de fraude

La Comisión de Valores y Cambios (SEC) levantó una acusación contra Goldman Sachs por un presunto fraude de 1,000 mdd a sus inversionistas que contrataron operaciones con obligaciones de deuda colateral. La SEC sostiene que éstos fueron inflados artificialmente por el banco, en tanto fondos de cobertura que trabajaban con Goldman Sachs tomaban posiciones en contra de este tipo de instrumentos. ●

Vencimientos de deuda corporativa a LP

Monto en circulación (mdp)	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Tasa
KIMBER 09	2700	30-Mar-09	TIE 28 + 1.20
PATCB 04-2	84	29-Oct-04	TIE 28 + 3.45
CAE 08	800	19-May-08	TIE 28 + 0.05
FNCOT 08	1,950	29-May-08	TIE 28 + 0.07
COPAMEX 06	100	29-Jun-06	TIE 28 + 2.50
NFR 07	2,800	12-Jul-07	TIE 28 + 0.08
PATCB 05	238	17-Jun-05	TIE 28 + 1.25
AMX 04	750	26-Jul-04	Cetes 91 + 0.9
TELECOM 04-2	750	10-Sep-04	Cetes 91 + 0.44
TELFIM 05	8,000	30-Sep-05	Cetes 91 + 0.61

Fuente: Accival-Banamex



MANUAL DEL HOMBRE COOL

Hoy, la imagen no lo es todo, pero cómo ayuda. Bajo esta premisa, Álvaro Gordo, consultor en imagen pública, ofrece una guía para lograr una buena facha, sentirse bien... sin perder el buen gusto.

Si piensa que ser cool es cosa de adolescentes, fachosos y transgresores de las buenas costumbres, olvídense de eso y siga leyendo estas líneas porque en ellas descubrirá que ser cool es una cuestión de actitud y un arma poderosa para lograr muchos objetivos. Si lo duda, simplemente piense en cómo David Beckham se ha convertido en el jugador mejor pagado de la historia del fútbol... y casi no lo hemos visto jugar.

¿Qué ha hecho para construir el prestigio que tiene y llegar al punto en el que, sin jugar, la cámara lo acose siempre? La respuesta es imagen, imagen e imagen. Todo tiene que ver con los estímulos que manda en sus declaraciones, en cómo maneja las situaciones bochornosas, y en su look. Como sea, Beckham es cool y así pasen los años lo seguirá siendo.

Cualquiera le diría que ser cool es una manera de ser, un estilo de vida, ser auténtico y admirado. Puede ser, pero básicamente ser cool es la manera correcta de presentarse ante los demás para ser aceptado y lograr los objetivos; estar cool es sentir que todo está bajo control y saber qué hacer cuando uno se relaciona con los demás, o sea, tener buena actitud ante cualquier situación.

¿Está listo para un rápido repaso de cómo ser cool? Álvaro Gordo, consultor en imagen pública y autor del libro *Imagen*

Cool, ofrece los mejores tips para ser cool sin perder la elegancia.

Primera regla de oro: el peor pecado de lo cool es autoproclamarse como uno. Eso, en buena medida, no lo decide usted. Eso lo deciden las personas que lo rodean con base en la imagen pública que refleja y que construye todos los días. El siguiente paso es parecer cool y no se trata únicamente de la moda, sino del comportamiento y los mensajes que va a emitir. Un cool tiene que adquirir credibilidad y para ello debe ser coherente en qué dice y cómo lo dice con la boca y con el cuerpo. Literalmente es como hacer ejercicio: se requiere constancia y disciplina para repetir las acciones positivas y no caer en el peligroso callejón de querer hacerse el cool sin serlo.

PARA LUCIR BIEN...

Si quiere comunicar una imagen limpia, accesible y formal, sin duda la opción es estar bien rasurado, pero hay que saber hacerlo, sobre todo porque no siempre se cuenta con un especialista para hacerlo y menos si usted es una persona que viaja constantemente.

Nunca rasurarse en seco, la piel debe estar húmeda, por lo que el mejor momento para hacerlo es al salir de la regadera.

Jamás use jabón, prefiera los geles a las cremas o las espumas ya que los ras-trillos patinan mejor. Si son de mentol le dejarán una sensación refrescante.

Rasúrese en el mismo sentido que nace el pelo: casi siempre será de arriba para abajo, pero en caso de tener remolino deberá seguir su curso para no irritarse.

Al terminar de rasurarse enjuáguese con agua fría para cerrar los poros y use un *after shave* tipo crema o bálsamo. Evite las colonias porque arden, irritan la piel e interfieren con el olor de su loción favorita.

Si se cortó, utilice pequeños pedazos de papel de baño mojado sobre la herida, cortarán de inmediato el sangrado. Hoy ya hay lápices cicatrizadores o *styptic pencil*.



**RECORTE BIGOTE Y BARBA**

Tener bigote y barba también es parte de la personalidad, pero es indispensable que siempre estén bien recortados.

Hay muchos tipos de bigotes y barbas, pero los que se deben evitar son los bigotes "chorreados" que producen miedo y morbo; el "Richelieu", tipo mosquetero, que le hará parecer diablo de pastorela; el "Dali" que más que simpático le hará verse ridículo, a menos, claro, que tenga una personalidad desbordante. Usar una piocha tipo cabra de monte estuvo de moda, pero depende mucho del vestuario y la manera de lucirlo.

Una barba delineada tipo futbolista italiano estará muy cool; la barba de tres días es sexy y varonil, pero si es lampiño se verá sucio. La barba completa, bien delineada y recortada es señal de madurez, ideal para un señor interesante.

QUÉ TRAJE PORTAR

El traje y la corbata son las prendas más usadas, pero es preciso hacer algunas aclaraciones para portarlas con total elegancia.

Para empezar, un traje es la combinación de un saco y pantalón hechos de la misma tela. Otras combinaciones son sport, no trajes.

Los trajes oscuros fabricados con telas delgadas y suaves comunican autoridad y poder. Los colores más recomendables son azul marino, negro y gris oxford.

Los trajes claros y las combinaciones sport comunican accesibilidad y no se recomiendan para eventos formales, a menos que éstos sean por la mañana.

También las texturas gruesas comunican accesibilidad y calidez y son recomendables las lanas gruesas, el tweed y el cashmere.

Nunca use traje café, a menos que quiera parecer un burócrata. Evite también los trajes de saco cruzado, están fuera de moda. Y, por favor, no use corbata de moño con un traje negro para suplantar un esmoquin.

Siempre que porte un traje, al ponerse de pie debe abotonarse el saco y la regla es que el último botón del saco **JAMÁS** se abrocha.

Con un traje de dos botones, siempre se abotona el primero y el último nunca.

Con uno de botones, el de arriba nunca, el de en medio siempre, el de abajo depende de sus gustos y si el corte de las solapas permite hacerlo con comodidad.

El único traje que tiene un botón es el esmoquin y siempre debe estar abrochado.

¿Con más de tres botones? Son trajes estilo dramático y el botón de hasta arriba y el último siempre van desabrochados.

Cuando tome asiento jale la parte posterior de su saco y siéntese sobre él. El saco lucirá sin arrugas y le ayudará a mantener la postura erguida.

Las bolsas de los sacos generalmente vienen cosidas, manténgalas así. Es un error meter las manos en las bolsas del saco o usarlas para guardar cosas.

¿Y LAS CAMISAS?

Use camiseta interior de mangas para prevenir las machas de sudor; evite las de tirantitos que además se transparentan.

Use camisas blancas con puño francés de mancuernillas para comunicar autoridad y poder.

Las camisas de color o con algún patrón como rayas y cuadros comunican accesibilidad.

El cuello y los puños de la camisa deben estar muy bien planchados y cerrar de manera perfecta al abotonarlos. Normalmente hay dos botones en el puño, elija el que mejor le abotone y retire el botón restante porque únicamente debe tener un botón su camisa.

Es un error desabotonarse la camisa y aflojarse la corbata. Y es indispensable colocar las varillas en los cuellos de las camisas para que no se doble y siempre luzca espléndido; un detalle de elegancia es tener unas de plata como accesorio.

La camisa con botones en el cuello (*button down*) se deben usar únicamente con combinaciones sport y de preferencia sin corbata.

Nunca use una camisa con cuello "Mao" (sin cuello) con trajes. Tampoco le grave sus iniciales a las camisas, está fuera de moda.

EL DETALLE DE LA CORBATA

El valor de la corbata es simbólico y estético, sinónimo de elegancia, seriedad y formalidad, y por supuesto hay que saber portarla.

Para empezar, jamás deben usarse las corbatas de ganchito, pero sí las *Power Ties* o corbatas de poder, que son lisas, en terminados mate y en colores sólidos como el rojo, verde, azul, gris, plateado, dorado y negro.

Las corbatas de colores y patrones transmiten accesibilidad, entre más colores más accesibilidad. Eso sí, jamás se deben usar corbatas de estampados de animalitos o personajes de caricatura.

El nudo de la corbata debe ajustar exactamente en el ángulo de cierre del cuello de la camisa, por lo que también éste debe ajustar perfectamente.

¡Las corbatas no son baberos! La punta de ésta debe llegar a la altura de la hebilla del cinturón y jamás debe fajarse la punta de la corbata en el pantalón. Tampoco debe bailar al son de sus movimientos, para eso se usan los *Tie Lock* o pisacorbatas para mantenerla siempre en su lugar.

Al comer nunca se meta la corbata entre los botones de la camisa y lávese los dientes antes de colocar la corbata. Las corbatas no se mandan a la tintorería. Se lavan con un cepillo de dientes y gasolina blanca.

En las corbatas hay tallas, así que elija la que mejor le quede tomando en cuenta que la parte delgada siembre debe alcanzar para meterse en la franja de tela detrás de la parte gruesa. ●

Por Lizbeth Padilla

**ARTE Y DINERO**

Avelina Lésper

DAMIEN HIRST

En la Galería de Hilario Galguera se exhibe *Dark Trees*, la obra de Damien Hirst, el ya no tan joven líder del movimiento YBA, Young British Artist, creado por Charles Saatchi, el publicista de Margaret Thatcher. Expone una serie de pinturas que la crítica inglesa destrozó como excepcionalmente mala. Eso no es exagerado, Hirst nunca fue pintor; de hecho cuando las cosas no le iban bien le dijo a su representante y contador Frank Dunphy: "No puede ser que tenga que pintar, odio la pintura", y el contador que es el artifice de sus grandes movimientos comerciales le respondió: "Damien your paintings are shit". Pues estas pinturas sí lo son, nada más vaya a verlas. Seguramente existe una gran motivación de ostentación y status al comprar una pieza de Hirst, y usted puede exhibir su capacidad de compra llevándose una de estas pinturas mediocres a casa. No serán para grandes conocedores, pero sí para gente rica. Antes de tomar una decisión financiera de este tipo le informo que las ventas y los precios de Hirst desde su gran venta de garaje en 2008 en Sotheby's han bajado 14 veces. Eso significa que lo que compre hoy, mañana va a costar menos. Además, Hirst tiene la manía de la producción en serie; estas pinturas, en alguna entrevista, se jactó de realizarlas con un taller; esto baja también el precio de una obra, porque es obvio que existen otras tantas como la que usted puede comprar. Si de cualquier forma se empeña en impresionar a la Colección Coppel y va a ir por su Hirst, compare en Artlist los precios que le den en la galería de Galguera y trate de comprarla por internet, puede ahorrarse unos buenos euros porque hay mucha gente deshaciéndose de sus Hirst. Ahora que si quiere comprar una buena pintura, no lo piense dos veces, lea las críticas sobre las pinturas de Hirst en la prensa internacional, observe que son una mala imitación de las obras de Francis Bacon, sin composición y con serios problemas de resolución del color y la forma.



Pintura de Damien Hirst
en la galería de Hilario Galguera, Francisco Pimentel #3, colonia San Rafael.

Le recomiendo que compre pintura mexicana, y no por patriota, por buen negocio; compre una buena pieza de Rafael Cauduro, de Arturo Rivera, ellos sí saben de texturas y de temas como la muerte, una hermosa escultura de alguno de los hermanos Marín, que son unos genios, o un abstracto dramático de Guillermo Arreola o un hiperrealista de Javier Peláez. Pintar no es un asunto de modas; un artista que su trayectoria es hacer objetos en serie en talleres multitudinarios, que son consideradas objetos de lujo pero no arte, no puede de la noche a la mañana decir que es pintor sin saber pintar y pretender que sus obras valen una fortuna. Pero existe internet y sabemos que el cráneo cubierto de brillantes *For the Love of God*, nunca diamantes como dicen, por un lado no fue certificada la autenticidad de las piedras y por otro él mismo se la compró. Es un gran mentira lo de la pieza más cara del arte, crearon un holding y la compraron su contador Frank Dunphy, Hirst y el inversionista que aportó las piedras en un esfuerzo para que los precios de Hirst no siguieran bajando en picada. Ya está advertido y sugerido, asegúrese de que no lo timen, y si compra, que lo disfrute. ●

*Crítica de arte; entre sus líneas de investigación está la pintura europea y el mercado del arte



RESTAURANTES



Loma Linda

Si gusta de los buenos cortes, la diversión y lo clásico, no puede faltar a este restaurante del poniente de la ciudad, donde los precios siguen siendo aceptables; se puede disfrutar a la par una copa y el ambiente ochentero.

El Loma Linda habla un lenguaje propio para sus comensales. ¿Restaurante decarne? ¿Antro? ¿Familiar? Todos estos conceptos se conjugan en uno solo, pero este lugar es uno de los más concurridos en el poniente de la ciudad.

Con más de medio siglo de existencia, enclavado en lo que era un

suburbio de la ciudad, el Loma Linda es, al menos en la memoria de los que escriben, un restaurante de carne.

Sin la pretensión, es más bien un asador donde se servían los cortes en una hornilla con parrilla. Ahí se puede preparar la comida, para el encanto de niños y controladores, aunque ayuda a mantener la carne siempre a temperatura, nada mala idea.

Aunque culinariamente ha tenido sus altibajos, hace unos diez años de pronto la comida se estabilizó, probablemente con la invasión argentina encubrada por lo Malazzo.

Empezó un renacimiento donde se podía comer muy buena carne, cortes como la picaña o bien un Rib-eye con hueso, en calidad Angus y grueso, que son como mejor queda la carne al carbón. Pero no sólo era la carne.

El mejor tocino de la ciudad, ancho y ahumado, se come en el Loma Linda, pídale de acompañante sin falta. También las empanadas son de primera, especialmente la siciliana, es decir, bañada en salsa roja estilo Italiano hace que algunos revisores la pidan para llevar. Su jugo de carne es simple pero sabroso.

Pero entre lo famoso, para los más aventureros, los machitos son la opción. Aquí, a esta víscera la fríen y acompañan de salsa

arriera. No olvide pedir sus cortes con la cebolla asada. Además, con el paso del tiempo su cava de vinos evoluciona y ahora tienen muchas opciones. Porque evoluciona y sigue creciendo este restaurante. La respuesta es sencilla pero no ausente de política: una terraza.

Con la imposibilidad de fumar, el Loma Linda inaugura una gran terraza sobre el estacionamiento. Rápidamente esta terraza evoluciona a un restaurante concurrido por los de más de 30. Ahí donde se reunían desde los 80 fueron cobijados en un idioma que nadie comprende pero que los llama a congregarse. Hoy la terraza del Loma Linda es una de los más concurridos *wateringholes* de esa zona de la ciudad.

Se ha puesto tan de moda que ya la mafia

antrera no se hace esperar. Hoy las mesas en la terraza del Loma Linda son de las más preciadas de la ciudad. Aunque en teoría los jueves y viernes ahí no toman reservaciones, no es nada que un saludo al capi y algún incentivo no arregle. Para evitar esto, algunos de los más pudientes mandan a un par de sus escoltas a cuidar la mesa para cuando el patrón llegue.

Ahora, si usted no cuenta con estas facilidades, llegue temprano para tratar de obtener la preciada mesa, que le dará no sólo acceso a la comida. También le dará acceso a algo que ya en la noche parece más un video bar que permanece lleno cuando la parte baja del restaurante ya está vacía.

Aun con eso no puede faltar a este clásico y divertido restaurante de la ciudad, en medio de Las Lomas y donde los precios siguen siendo aceptables, y pase a tomar una copa y disfrutar todo el renacimiento ochentero en la parte alta, donde encontrará a los artistas, empresarios y niños bien de las Lomas 20 años después del fizz. ●

por Gustavo Cantú Durán, et. al.



Loma Linda

Reforma 1105,
col. Lomas de Chapultepec
Tel: 5520-0024

Precio promedio:
450 pesos



RECOMENDACIONES

LIBROS

EL TIEMPO ENVEJECE DEPRISA
ANTONIO TABUCCHI / Anagrama



Esta obra del escritor italiano, y visceral enamorado de Portugal, retoma uno de los últimos elementos más recurrentes del autor: el tiempo. El factor que entrelaza a los distintos personajes es precisamente el tiempo y el afán de los mismos por confrontarse con él. Así, la historia de un ex agente de la difunta República Democrática Alemana, un oficial italiano que ha sufrido radiaciones de uranio empobrecido en Kosovo y un hombre que engaña su propia soledad contándose historias a sí mismo, conforman el abanico de relatos de esta obra que penetrará en la imaginación del lector.

Precio: 296 pesos / www.gandhi.com.mx

EVENTO

DESMONTAJE AMOROSO. FRAGMENTOS DE UN DISCURSO ESCÉNICO

La obra que dirige Dana Stella Aguilar se disfruta por partes. Sí, como su título lo dice, estos fragmentos se conjuntan para darle forma a una historia en la que el conflicto no puede faltar, donde el hartazgo y el enojo hacen su aparición y amenazan con acabar con los anhelos de los protagonistas. El divorcio es el punto de partida y la melancolía del enamoramiento el ingrediente extra de esta puesta.

Foro La Gruta del Centro Cultural Helénico
Av. Revolución 1500, Guadalupe Inn
Funciones: Viernes a las 20:30 hrs.
Admisión: 150 pesos



OCIO Y NEGOCIO

Luis Ramón Carazo

LA DIFÍCIL APUESTA

Es frecuente que entre los aficionados, pero más entre los profesionales, se cuestione cómo se organiza la carrera de un torero; éste es el caso de Arturo Macías, quien originalmente iba a ser dirigido en España por Luis Álvarez, con una larga lista de toreros en su haber, como Enrique Ponce y César Rincón, y actualmente apodera a Luis Bolívar.

Es difícil asegurar si con su apoderamiento la ruta a seguir en Europa hubiera sido distinta, a la muy difícil que trazó su actual apoderado Antonio Corbacho, sin embargo todo hace suponer que sería más propicia.

Arturo debutó en Valencia con dos toros de Valdefresno complicados, su convicción conmovió a la crítica española por su determinación y se llevó una oreja y una fuerte cornada en el muslo; el cartel lo completaron dos toreros de media tabla como Juan Bautista y Miguel Tendero.

En Sevilla, la apuesta del 13 de abril fue en martes, y luego un encierro deslucido y con genio de Palha, ganado portugués al que ninguna de las figuras españolas apuesta y se las deja a toreros como Arturo, deseo de sacarle agua a una piedra, o a sus compañeros de cartel: Serafín Morín e Iván Fandiño. La cornada que se llevó en Sevilla fue pavorosa, afortunadamente no tan grave como lo anticipaba con cautela el equipo médico de La Maestranza.

El 11 de mayo confirma Macías alternativa con dos toreros, mediatableros, padrino Miguel Abellán y testigo César Jiménez, con astados de la Martelilla, dehesajerezana con sangre del marqués de Domecq, que ofrece una mejor ventana de oportunidad en el papel: ojalá y que la empinada cuesta que le ha arreglado su apoderado la remonte, para darse, y darnos, la satisfacción de verle triunfar. Que mejor suerte le acompañe en el futuro. ●

DISCOS

FEARLESS LOVE
Melissa Etheridge



En su décimo disco, la originaria de Kansas conserva sus raíces más roqueras y regresa con mayor fuerza a su carrera. Ahora, con *Fearless love*, que también es el título del primer sencillo de este álbum, retoma el camino que la llevó a ganar dos Grammy como mejor cantante de rock femenino, en 1992 y 1994, y un Oscar en 2007 a canción original con "I need to wake up". Este disco está integrado por 12 canciones que demuestran el poder y el talento de la cantante originaria de Kansas, entre las que se encuentran "The wanting of you",

"Miss California", "Drag me away", "Nervous", "Heaven on earth", "To be loved" y "Gently we row", entre otras.

PRECIO 7.99 dólares
www.amazon.com



WHEN YOU'RE STRANGE
The Doors



En este álbum se recopilan las canciones y grabaciones del documental escrito y dirigido por Tom DiCillo sobre este grupo de rock conformado por el mítico Jim Morrison, Ray Manzarek, Robby Krieger y John Densmore y que dominó la escena musical en la segunda mitad de los 60 y la primera parte de los 70 antes de su disolución unos años después. Así, el actor Johnny Deep fue contratado para regregar la narración que en un inicio hizo el propio director y que fue señalada como el elemento que estropeó la calidad de la cinta. Entre las canciones se podrán escuchar "Five to one", "Soul Kitchen" y versiones en vivo de "Break on through", "Light my fire" y "When the music's over".

PRECIO 9.00 dólares
www.mixup.com.mx

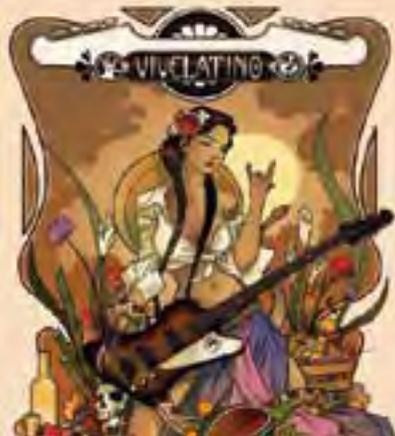


LO QUE NO SE PUEDE PERDER

FESTIVAL VIVE LATINO 2010

Si hay un festival que se ha ganado su respeto, ése es el Vive Latino, pues además de ser el espacio preferido por muchos para disfrutar de la cultura y música latinoamericana, se ha convertido en escenario obligado para las agrupaciones y cantantes de tradición y para los que buscan una oportunidad para ganarse a una audiencia difícil. Así, en esta edición estarán presentes Dr. Frankenstein, Celso Piña, Deftones, Julieta Venegas, Lost Acapulco, Mago de Oz, Rostros Ocultos, Aterciopelados, Calle 13, Cuca, Liran Roll, Panteón Rococó, Ska-P y Sussie 4, entre otras grandes bandas.

Foro Sol
Viernes 23 a
domingo 25 de abril
www.vivelatino.com.mx



EL ÚLTIMO CAMINO



Tras varios años sin encontrar un personaje que le diera la proyección, o por lo menos lo sacara de la casilla que le dio su interpretación de Aragorn en *El Señor de los Anillos*, Viggo Mortensen regresa con un papel que si bien no supera su participación en dicha trilogía, sí le permite demostrar su capacidad y ganarse al espectador con una interpretación destacable. Además de que la participación de Charlize Theron, Robert Duvall y Kodi Smit-McPhee complementan adecuadamente este drama postapocalíptico.

Estreno: 23 de abril / Consultar cartelera

CELEBRACIÓN DEL DÍA INTERNACIONAL DE LA DANZA

Habrá celebración, pues se festeja el Día Internacional de la Danza. Para ello se ha organizado una serie de actividades y presentaciones de las diversas expresiones de la danza.

Faro Indios Verdes
Av. Huitzilihuitl #51 col. Santa Isabel Tola
Sábado 24 de abril a las 11:00 horas
Entrada gratuita

Para aprovechar lo que tanto te cuesta ganar



Te invitamos a cursar, sin costo alguno, los Talleres interactivos de Finanzas Personales:

- Ahorro
- Ahorro para el retiro
- Crédito Hipotecario
- Tarjeta de crédito
- Salud crediticia

**Inscríbete al: 01 800 3888 761 ó en:
www.adelantecontufuturo.com.mx**

adelant^e

CON TU FUTURO
EDUCACIÓN FINANCIERA

No es necesario ser Cliente Bancomer. Para todo público de 17 años en adelante.



BBVA Bancomer